



**Consultoría en Gestión Organizacional para:  
FUNDACIÓN MEDIA NARANJA**

*Consultores Junior*  
**ANA DELINA SARMIENTO LIÑAN  
LILIANA PÉREZ VEGA**

*Director Proyecto Consultoría*  
**JULIO ALBERTO PEREA SANDOVAL**

*Maestría en Gerencia TIC  
Universidad ECCI  
Febrero 2022*

## Resumen

La Universidad ECCI ha venido desarrollando un modelo de consultoría empresarial integral que contribuye al fortalecimiento de su proyección social con énfasis en el relacionamiento con el sector público y privado y la comunidad vinculada con su proceso de desarrollo, acorde con sus principios de pertinencia, equidad, calidad, eficiencia y transparencia. (Universidad ECCI - Centro de Desarrollo Empresarial , 2021)

Dicho modelo está alineado con el Small Business Development Center – SBDC, el cual es la principal fuente de asesoría técnica y administrativa para micro y pequeñas empresas de los Estados Unidos, y tiene como misión promover el crecimiento, la innovación, la productividad y las ganancias de las pequeñas empresas a través de mejoras en la administración empresarial.(UTSA, 2021)

Gracias a esta iniciativa, la Fundación Media Naranja acudió el 31 de agosto de 2021 al Centro de Desarrollo Empresarial – CDE de la Universidad ECCI, con el fin de solicitar asesoría en temas de Marketing y Comercial, sobre lo cual se asignó a las consultoras Junior, Ana Delina Sarmiento Liñan y Liliana Pérez Vega, de la Maestría en Gerencia de Tecnologías de la Información y la Comunicación, quienes realizaron el diagnóstico inicial mediante el método de entrevista al personal designado por la Fundación, implementando las afirmaciones descritas en el documento “Herramienta Diagnóstico Empresarial.xlsx”.

El resultado del Diagnóstico Empresarial arrojó un total ponderado por áreas de 3,34 puntos, lo cual lo ubica en el nivel “Crítico” en el desempeño de sus áreas, sin embargo, la consultoría en transformación digital se realizó en las áreas con los indicadores más bajos, los cuales son los más críticas: Planeación Estratégica con un puntaje de 2,90 y Comercialización, Mercadeo y Ventas con un puntaje de 1,90.

En el presente informe, se realiza el detalle de “Desarrollo de proceso de consultoría en transformación digital para la Fundación Media Naranja, buscando garantizar la sostenibilidad de la organización” dando como resultado: una Página web orientada hacia la divulgación y generación de leads; la Organización de la información contable en aras a la sistematización y el Diseño e implementación de un sistema de información contable y comercial para la toma de decisiones.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>9</b>
1.1	MARCO TEÓRICO .....	9
1.1.1	Cuarta Revolución Industrial – 4RI.....	9
1.1.2	Transformación Digital.....	10
1.1.3	Economía Naranja .....	10
1.1.4	Pymes Colombia.....	11
1.1.5	Consultoría Organizacional .....	11
1.1.6	Centro de Desarrollo Empresarial .....	12
1.1.7	Prospectiva Estratégica.....	13
1.1.8	Planeación Estratégica.....	14
1.1.7.1.	Diagnóstico Estratégico.....	14
1.1.7.1.1.	Análisis Externo. Auditoría del Entorno .....	14
1.1.7.1.1.1.	5 Fuerzas de Porter.....	14
1.1.7.1.1.2.	Matriz de Perfil Competitivo – MPC.....	15
1.1.7.1.1.3.	Cuadro de Posicionamiento Estratégico .....	15
1.1.7.1.1.4.	PESTEL .....	15
1.1.7.1.2.	Análisis Interno. Auditoría Organizacional.....	16
1.1.7.1.2.1.	PCI .....	16
1.1.7.1.3.	Análisis DOFA. Análisis de Vulnerabilidad .....	16
1.2	MARCO LEGAL.....	16
1.2.1	Ley 30 de 1992 .....	16
1.2.2	Resolución N° 10660 de 2016.....	16
1.2.3	Acuerdo N° 16 de 2018 .....	17
<b>2</b>	<b>ESTADO DEL ARTE .....</b>	<b>17</b>
<b>3</b>	<b>INFORMACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>29</b>
3.1	INFORMACIÓN GENERAL .....	29
3.2	CRONOGRAMA DE TRABAJO .....	29
3.3	ANTECEDENTES .....	30
3.4	OBJETIVOS.....	31
3.4.1	General.....	31
3.4.2	Específicos.....	31
3.5	ALCANCE .....	31
3.6	CARACTERIZACIÓN DE LA FUNDACIÓN .....	31
3.7	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL .....	33
3.8	RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	35
3.9	PLANEACIÓN ESTRATEGICA .....	37
3.9.1	Diagnóstico Estratégico.....	37
3.9.1.1	Análisis Externo. Auditoría del Entorno .....	37
3.9.1.1.1	5 Fuerzas de Porter .....	37
3.9.1.1.2	Matriz del Perfil Competitivo - MPC.....	38
3.9.1.1.3	Cuadro de Posicionamiento Estratégico.....	38
3.9.1.1.4	PESTEL.....	39

3.9.1.2	Análisis DAFO. Análisis de Vulnerabilidades .....	40
<b>4</b>	<b>PLAN DE CONSULTORÍA EN TRANSFORMACIÓN DIGITAL .....</b>	<b>41</b>
4.1	REALIZAR PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PÁGINA WEB ORIENTADA HACIA LA DIVULGACIÓN Y GENERACIÓN DE LEADS .....	45
4.2	REALIZAR PROPUESTA PARA ORGANIZAR LA INFORMACIÓN CONTABLE EN ARAS A LA SISTEMATIZACIÓN .....	46
4.3	REALIZAR PROPUESTA PARA DISEÑAR E IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE Y COMERCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES .....	46
<b>5</b>	<b>DESARROLLO DEL PLAN DE CONSULTORÍA EN TRANSFORMACIÓN DIGITAL .....</b>	<b>46</b>
5.1	HITOS .....	46
5.1.1	HITO 1_Página web orientada hacia la divulgación y generación de leads ....	46
5.1.2	HITO 2_Organizar la información contable en aras a la sistematización .....	48
5.1.3	HITO 3_Diseñar e implementar un sistema de información contable y comercial para la toma de decisiones .....	50
5.2	MÉTRICAS E INDICADORES .....	51
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>52</b>
<b>7</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>53</b>
<b>8</b>	<b>PERSONAL .....</b>	<b>54</b>
8.1	CONSULTORES JUNIOR .....	54
8.2	CONSULTOR SENIOR .....	55
<b>9</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>55</b>
<b>10</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>58</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Marco Conceptual, Teórico y Legal.....	9
Figura 2. Información General del Proyecto .....	29
Figura 3. Diagrama de GANTT.....	30
Figura 4. Composición de la Herramienta Diagnóstico Empresarial .....	33
Figura 5.Radial del resultado de la evaluación.....	35
Figura 6. Posicionamiento estratégico.....	39
Figura 7. Análisis PESTEL .....	40
Figura 8.Matriz DAFO .....	40
Figura 9. Número de visitas al sitio web .....	47
Figura 10. Número de visitantes Únicos .....	47
Figura 11. Seguimiento entregables Hito 1. ....	48
Figura 12. Seguimiento entregables Hito 2 .....	49
Figura 13. Seguimiento entregables Hito 3 .....	50
Figura 14. Objetivos e impacto en áreas, indicadores de gestión CDE e hitos .....	51

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Estado del arte .....	17
Tabla 2. Caracterización de la Fundación .....	31
Tabla 3. Criterios de evaluación .....	33
Tabla 4. Resultado de la evaluación .....	36
Tabla 5. Áreas con ponderación más baja - Planeación Estratégica .....	36
Tabla 6. Áreas con ponderación más baja - Comercialización, Mercadeo y Ventas .....	36
Tabla 7. Análisis del Entorno – 5 Fuerzas.....	37
Tabla 8. Matriz del perfil competitivo – MPC .....	38
Tabla 9. Posicionamiento estratégico .....	39
Tabla 10. Nivel de Madurez Inicial - Digitalización del negocio .....	41
Tabla 11. Nivel de Madurez Inicial – Habilitadores para la Transformación .....	43
Tabla 12. Métricas .....	51
Tabla 13. Indicadores .....	52

**LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1. 20211106\_Avances #2\_Plan de Mejoramiento FUNDACIÓN MEDIA NARANJA (2021-11-06 at 05\_21 GMT-7).mp4 ..... 58

Anexo 2. 20211106\_Correo\_\_Indicadores\_Página Web Media Naranja.pdf ..... 58

Anexo 3. 20211106\_Video Promocional Inicial - Box Siente Colombia.html ..... 58

Anexo 4. 20211109\_Acompañamiento\_Video Promocional\_Fundación Media Naranja (2021-11-09 at 11\_01 GMT-8).mp4..... 58

Anexo 5. 20211110\_Correo\_\_Documentos\_Fundación Media Naranja.pdf ..... 58

Anexo 6. 20211116\_Estado Actual Sitio Web - FUNDACIÓN MEDIA NARANJA (2021-11-16 at 05\_25 GMT-8).mp4 ..... 58

Anexo 7. 20211116\_Correo\_\_Soporte\_Ajuste Página Web - Fundación Media Naranja.pdf ..... 58

Anexo 8. 20211116\_Correo\_\_SOPORTE AJUSTES PAGINA WEB FUNDACION MEDIA NARANJA.pdf ..... 58

Anexo 9. 20211122\_Correo\_\_Cotización y Funcionalidades\_Software Contable Alegra.pdf ..... 58

Anexo 10. 20211129\_Reunión Distecnoweb\_Ajustes sitio web Fundación Media Naranja (2021-11-29 at 12\_02 GMT-8).mp4..... 58

Anexo 11. 20211129\_Propuesta de Rediseño - Páginas.docx ..... 58

Anexo 12. 20211129\_Correo\_\_Propuesta de Rediseño\_Sitio Web-Fundación Media Naranja.pdf ..... 58

Anexo 13. 20211129\_Explicación Software Contable Alegra (2021-11-29 at 12\_52 GMT-8).mp4..... 59

Anexo 14. CAJA MENOR FUNDACIÓN MEDIA NARANJA FINAL.pdf..... 59

Anexo 15. INGRESOS\_EGRESOS BOX SIENTE COLOMBIA 2021 - INGRESOS\_EGRESOS BOX (1).pdf ..... 59

Anexo 16. REPORTE BOX GOURMET COLOMBIA 2020 (1).pdf ..... 59

Anexo 17. 20211209\_Asesoría Software Contable Alegra (2021-12-09 at 07\_12 GMT-8).mp4..... 59

Anexo 18. 20211213\_Correo\_\_Implementación Economía Naranja\_Fundación Media Naranja.pdf ..... 59

Anexo 19. Carpeta "19. Sello Crea Colombia" ..... 59

Anexo 20. 20211213\_Correo\_\_Gestión Estratégica de Costos\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.pdf ..... 59

Anexo 21. 20211210\_Gestión Estratégica de Costos\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.xlsx ..... 59

Anexo 22. 20211214\_Revisión Hito 2 y 3\_Fundación Media Naranja (2021-12-14 at 08\_24 GMT-8).mp4 ..... 59

Anexo 23. 20220131\_Correo\_\_APROBACIÓN\_Hito 1.pdf ..... 59

Anexo 24. 20220131\_Correo\_\_APROBACIÓN\_Hito 2.pdf ..... 59

Anexo 25. 20220201\_Pantallazo Configuración Software Contable Alegra-FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.png ..... 59

Anexo 26. 20220202\_Revisión del avance de implementación del software contable  
Alegra-20220202\_191542-Grabación de la reunión.mp4 ..... 59

Anexo 27. 20220202\_Correo\_\_Software Contable Alegra\_Fundación Media Naranja.pdf 59

Anexo 28. 20220203\_Correo\_\_APROBACIÓN\_Hito 3.pdf ..... 59

Anexo 29. Formato\_Cuadro\_Resumen\_Emprendimientos\_FUNDACIÓN MEDIA  
NARANJA\_v1.3.xls ..... 59

Anexo 30. Cronograma de Trabajo\_Consultoría Fundación Media Naranja\_v1.1.mpp..... 59

Anexo 31. Herramienta Diagnóstico Empresarial\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.xls  
..... 59

Anexo 32. Datos Página Analytics FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.xlsx ..... 59

Anexo 33. Autodiagnóstico FUNDACIÓN MEDIA NARANJA\_FDE-000-19-PV.pdf..... 60

Anexo 34. CARTA\_DE\_COMPROMISO FUNDACIÓN MEDIA NARANJA\_FDE-004-  
19.pdf ..... 60

Anexo 35. Diagnóstico\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA\_ FDE-005-19 (1) (2) MFRU  
(1).pdf ..... 60

Anexo 36. Reporta Impacto Económico CDE-ECCL\_FR-020-19-PV.pdf ..... 60

Anexo 37. Plan Estratégico 2021\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.pdf ..... 60

Anexo 38. Plan de Comercialización, Ventas y Mercadeo 2021\_FUNDACIÓN MEDIA  
NARANJA.pdf ..... 60

Anexo 39. Aprobación-Plan Estratégico y Plan de Comercialización, Ventas y  
Mercadeo.pdf ..... 60

Anexo 40. Quienes son Fundación Media Naranja-Socias.mp4 ..... 60

Anexo 41. Experiencia Consultoría\_Fundación Media Naranja-Socia.mp4..... 60



## 1 MARCO CONCEPTUAL

El informe “Desarrollo de proceso de consultoría en transformación digital para la Fundación Media Naranja, buscando garantizar la sostenibilidad de la organización” se enmarca de manera general en la escuela de pensamiento que, valida los procesos de consultoría en las organizaciones, más específicamente en la “Teoría de la Agencia y sus aplicaciones en el mercado”, la cual permite mejorar la comprensión de las empresas en el área de mercadeo. Se utiliza como una plataforma conceptual para modelar situaciones en las áreas de administración del personal de mercadeo, en el manejo de los canales y en las relaciones entre proveedores y clientes, entre otros. (Gorbaneff, 2001)

*Figura 1. Marco Conceptual, Teórico y Legal*



*Fuente: Elaboración propia del equipo consultor*

### 1.1 MARCO TEÓRICO

#### 1.1.1 Cuarta Revolución Industrial – 4RI

El Internet y lo digital se ha convertido en un elemento disruptor para la creación de nuevos productos y la prestación de servicios de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Este cambio no se define, en específico, por un conjunto de tecnologías emergentes, en sí mismas, sino por la transición hacia nuevos procesos, productos y servicios que se desarrollan a partir de la infraestructura digital actualmente disponible. (MINTIC, 2020)

La cuarta revolución industrial, ha dado paso a la llamada Economía Digital, que condensa la “nueva economía” generada a partir de negocios de datos, servicios digitales y las nuevas tecnologías. Esta nueva realidad genera retos para las empresas y las entidades públicas para adaptar sus modelos de negocio/misionales, y modificar los procesos asociados

mediante proyectos de transformación digital. Dar ese paso, asegura ventajas para ser competitivos y eficientes en el marco de la actual revolución digital. (MINTIC, 2020)

### ***1.1.2 Transformación Digital***

La digitalización ha abarcado muchas Mipyme, sin embargo, ésta por sí misma no genera necesariamente una transformación efectiva ya que, en muchos casos, se realiza con requerimientos puramente operativos y sin responder a unos objetivos estratégicos, lo que genera resultados parciales. La Transformación Digital de una Mipyme requiere combinar los elementos tecnológicos (Digitalización del negocio) con otros de carácter estratégico y cultural (Habilitadores para la Transformación: estos permiten transformar el negocio, alineando la tecnología con la estrategia de la empresa, por ejemplo: talleres, capacitaciones, consultorías, formación, entre otros) que también pueden ser adquiridos con la planificación, la capacitación y, sobre todo, la experimentación. (MINTIC, 2019)

La transformación digital es tanto una transformación cultural y del negocio como tecnológica. Es un replanteamiento fundamental de la experiencia de cliente, los modelos de negocio y las operaciones. Se trata de encontrar nuevas formas de brindar valor, generar ingresos y mejorar la eficiencia. (SAP, 2021)

El mundo está inmerso en la transformación digital: más de 50% de la población mundial está ahora conectado con las redes digitales, cifra mucho mayor que el escaso 4% de 1995. La adopción de tecnologías digitales también creció con rapidez en América Latina y el Caribe (ALC), y la rápida difusión de la banda ancha móvil, en particular, permite que cada vez más personas se conecten a las redes digitales. A finales de 2017, 391 millones de los 628 millones de habitantes de la región (es decir, cerca de 62%) estaban conectados a la red. (OECD, 2019)

### ***1.1.3 Economía Naranja***

La Economía Naranja es un modelo de desarrollo en el que la diversidad cultural y la creatividad son pilares de transformación social y económica del país, desde las regiones. Este modelo cuenta con herramientas de desarrollo cultural, social y económico. Se fundamenta en la creación, producción y distribución de bienes y servicios culturales y creativos, que se pueden proteger por los derechos de propiedad intelectual. (Duque, 2021)

Las semillas de la Economía Naranja han sido sembradas y el Gobierno colombiano está tomando las medidas necesarias para cuidar las huertas y los arados. las piedras angulares de las ICC o Economía Naranja son la propiedad intelectual y el patrimonio cultural. Estos dos (2) escenarios de estudio son una oportunidad para generar procesos educativos de formación académica: no sólo desde una mirada comercial de la cultura; también desde una perspectiva humanista de la misma. Ya que navegamos en las lógicas de la creatividad y la innovación, la apuesta por el diseño de nuevas formas de aprendizaje y opciones de cualificación laboral –que interpelen a las lógicas actuales– se hacen más que necesarias (Barraza, 2019)

El universo naranja está compuesto por dos partes: 1) la economía cultural y las industrias creativas, en cuya intersección se encuentran las industrias culturales convencionales; y 2) las áreas de soporte para la creatividad. Para muchos las industrias culturales resultan al menos un término cercano o tangible. En cambio, la creatividad como concepto parece ser algo mucho más amplio y que se halla en toda acción humana. Como señala David Throsby, la creatividad es una cualidad de largo alcance cuyos misterios apenas son comprendidos por los psicólogos, los que incluso se preguntan si es una característica de los seres humanos, como la inteligencia, o es un proceso mediante el cual los nuevos problemas se resuelven de modo novedoso. (IDB, 2021)

#### ***1.1.4 Pymes Colombia***

Se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana de acuerdo con lo dispuesto en la normatividad colombiana. (DAFP, 2020)

El 76 % de los empresarios ha realizado alguna acción de transformación de su negocio. De ellas, el 22 % trabaja en identificar nuevas oportunidades, el 21 % en acudir a consumidores y clientes; 13 % transformar los procesos de producción y redefinir los objetivos del negocio. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2021)

#### ***1.1.5 Consultoría Organizacional***

La consultoría es un servicio de asesoría profesional independiente que ayuda a la empresa a: alcanzar los objetivos, mediante la solución de problemas; descubrir y evaluar

oportunidades; mejorar el aprendizaje y lograr la puesta en práctica de los cambios, como actividad es realizada por una o más personas, en una entidad, para contribuir a la solución de problemas o mejorar el desempeño. (Guerrero Aguilar et al., 2019)

La aplicación de los procesos de consultoría tiene como objetivo generar impactos positivos en diferentes áreas para las organizaciones participantes, los cuales son testimonio del desempeño de Centros de Desarrollo Empresarial como el de la Universidad ECCI, y a partir de ellas reportar los resultados alcanzados a las diferentes instancias a nivel interno de la Universidad y a nivel estatal. (Urián Tinoco et al., 2021)

El consultor organizacional, así como los líderes de las organizaciones, tienen la obligación de entender las partes y, como difícil rompecabezas, poseer la habilidad de visualizar su integración para entender el todo y tomar las decisiones adecuadas en función de ello. (Dibildox & Combeller, 2021)

### ***1.1.6 Centro de Desarrollo Empresarial***

La Universidad ECCI ha venido desarrollando un modelo de consultoría empresarial integral que contribuya al fortalecimiento de su proyección social con énfasis en el relacionamiento con el sector público y privado y la comunidad vinculada con su proceso de desarrollo, acorde con sus principios de pertinencia, equidad, calidad, eficiencia y transparencia. Modelo que espera ser reconocido, adicionalmente, por dejar en cada una de sus intervenciones el sello de humanismo y educación tecnológica que lo caracteriza y por su contribución efectiva a la generación de valor y al desarrollo de las empresas atendidas (Universidad ECCI - Centro de Desarrollo Empresarial, 2021).

En dicha ruta la Universidad ECCI se postuló y ganó una convocatoria abierta por el gobierno nacional de Colombia a través de INNPULSA para seleccionar instituciones con capacidades y experiencia en materia de asesoría para el emprendimiento y el desarrollo de empresas para transferir las metodologías del Programa de Centros de Desarrollo Empresarial que lidera el Ministerio de Industria Comercio y Turismo MINCIT en Colombia con base en las experiencias y metodologías de los más de 1.300 *Small Business Development Center SBDC* implementados en Estados Unidos desde hace más de 30 años y consolidados como la principal fuente de asesoría técnica y administrativa para pequeñas empresas en EE.UU y cuya misión es promover el crecimiento, la innovación, la

productividad y las ganancias del sector Mipyme, a través de mejoras en la administración empresarial (Universidad ECCI - Centro de Desarrollo Empresarial , 2021)<sup>1</sup>.

El modelo de los SBDC ya ha sido adaptado en otros países latinoamericanos: 118 centros en México, 10 centros en El Salvador, 6 centros en Honduras, 5 centros en Guatemala, 1 Centro en Belice y se espera que esta Red, de la cual ya hace parte Colombia, se siga ampliando a otros países de América Latina y el Caribe.

De acuerdo con la Universidad de Texas, líder del proceso de transferencia a Colombia, los SBDC son: “Alianzas sostenibles de desarrollo territorial, entre sector privado, gobiernos y academia, con vínculos para facilitar el comercio internacional aprovechando los tratados de libre comercio existentes, los cuales generan impactos económicos medibles”<sup>2</sup> (Universidad ECCI - Centro de Desarrollo Empresarial , 2021).

El CDE permite en esta dirección contribuir al desarrollo empresarial sin dejar de lado su sustantiva contribución al logro de otros objetivos institucionales propios de su razón de ser como universidad, entre los que se destacan:

- Alcanzar las metas exigidas por el Ministerio de Educación para aumentar la meta en investigación.
- Formar consultores.
- Permitir a los estudiantes de maestría desarrollar sus trabajos de grado mediante la solución de problemas a casos prácticos.
- Recoger casos de estudio con el propósito de fortalecer la academia y acercarla de manera práctica al sector empresarial.

### ***1.1.7 Prospectiva Estratégica***

Es una disciplina que permite analizar el futuro para poder obrar con mayor seguridad en el presente y, empleando una metáfora, se podría decir que esta disciplina ayuda a iluminar el presente con la luz del futuro. Si la empresa pone en práctica este propósito va a ser más competitiva porque será capaz de adelantarse en el tiempo a los eventos del presente y podrá

---

<sup>1</sup> Los Centros de Desarrollo Empresarial - CDE son un instrumento de política industrial que busca desarrollar capacidades al interior de las empresas, ofreciendo asesoría, acompañamiento y capacitación al emprendedor y empresario.

<sup>2</sup> La adaptación de este modelo para Colombia hace parte de una iniciativa hemisférica para homologar el apoyo a las MiPymes promovido desde la Cumbre de las Américas del 2012 (Cartagena – Colombia). Esta decisión se formalizó a través de un Memorando de Entendimiento firmado en la ciudad de Cali en octubre del año 2012, en el marco de la reunión Ministerial “Caminos para la Prosperidad de las Américas”. Dicho documento fue firmado entre el Gobierno Colombiano representado por la Cancillería y el Gobierno Americano representado por el Departamento de Estado de Estados Unidos.

ganar la delantera mucho antes que otras organizaciones acostumbradas a vivir en el día a día y a transitar despreocupadas por lo que pueda acontecer más adelante. (Mojica, 2010)

Lo que se busca con la prospectiva estratégica no es pronosticar un futuro y está resignado a él, o prepararse para afrontar ese futuro; al contrario, la esencia de la prospectiva estratégica consiste en construir el futuro deseado lo que se conoce como escenario apuesta. (Chung Pinzás, 2014)

### **1.1.8 Planeación Estratégica**

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (Serna Gómez, 2019)

De acuerdo con Igor Ansoff, citado por Serna Gómez (pág. 20) “La estrategia es vista como un operador diseñado para transformar la firma de la posición actual a la posición descrito por los objetivos, sujeto a las restricciones de la capacidad y potencia” (Serna Gómez, 2019)

#### **1.1.7.1. Diagnóstico Estratégico**

El direccionamiento estratégico servirá de marco de referencia para el análisis de la situación actual de la compañía, tanto internamente como frente a su entorno. Para ello es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización. El análisis de oportunidades y amenazas ha de conducir al análisis de la DOFA. El análisis estratégico incluye, por tanto, la auditoría del entorno, de la competencia, de la cultura corporativa y de las fortalezas y debilidades internas. (Serna Gómez, 2019)

##### **1.1.7.1.1. Análisis Externo. Auditoría del Entorno**

###### **1.1.7.1.1.1. 5 Fuerzas de Porter**

Es un método de análisis muy utilizado para formular estrategias en muchas industrias. La intensidad de la competencia entre las empresas varía en gran medida en función de las industrias. Según Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria determinada es vista como el conjunto de cinco fuerzas. (Freud R, David, 2003, s. f.)

#### **1.1.7.1.1.2. Matriz de Perfil Competitivo – MPC**

Identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio. Las clasificaciones se refieren, por tanto, a las fortalezas y debilidades, donde cuatro corresponde a la fortaleza principal, tres a la fortaleza menor, dos a la debilidad menor y uno a la debilidad principal. Los factores importantes para el éxito en una MPC son más amplios, pues no incluyen datos específicos ni basados en hechos e incluso se pueden centrar en aspectos internos. Los factores importantes para el éxito en una MPC tampoco se agrupan en oportunidades y amenazas como en una matriz EFE. En una MPC, las clasificaciones y los puntajes de valor total de las empresas rivales se comparan con los de la empresa en estudio. Este análisis comparativo proporciona información estratégica interna importante. (Freud R, David, 2003, s. f.)

#### **1.1.7.1.1.3. Cuadro de Posicionamiento Estratégico**

El posicionamiento estratégico puede basarse en las necesidades de los clientes, su asequibilidad, o el grado de variedad de los productos o servicios de una empresa. La esencia de la gestión general es la estrategia: definir la posición de la empresa, hacer trade-offs y forjar el calce entre las actividades. (Porter & Salamanca, 2008)

#### **1.1.7.1.1.4. PESTEL**

El análisis PESTEL complementa el DAFO, permitiendo profundizar en el contexto socio económico que marcará el futuro de la organización. Como parte del plan estratégico de las organizaciones, dentro del plan de negocio, se suele realizar un análisis del entorno general y específico de las organizaciones. En el caso del entorno general se utiliza como herramienta el modelo PESTEL (factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales). Tiene como principal objetivo analizar si existen factores en alguna de estas áreas que supongan oportunidades o amenazas para el proyecto empresarial. PESTEL es una extensión del marco estratégico PEST, que incluye una evaluación adicional de los factores ambientales y legales que pueden afectar a un negocio. (Salom, 2021)

### **1.1.7.1.2. Análisis Interno. Auditoría Organizacional**

#### **1.1.7.1.2.1. PCI**

Es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa. (Serna Gómez, 2019)

#### **1.1.7.1.3. Análisis DOFA. Análisis de Vulnerabilidad**

DOFA Es la sigla de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas. Cómo método complementario del perfil de capacidad (PCI), del perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM) y del análisis de perfil competitivo (PC), el análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio.(Serna Gómez, 2019)

## **1.2 MARCO LEGAL**

### **1.2.1 Ley 30 de 1992**

Emitida por el Congreso de Colombia el 28 de diciembre de 1992 “*Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior*”, y decreta en su CAPITULO I-Fundamentos de la Educación Superior, los artículos asociados a los programas de Maestría del País, bajo los cuales se enmarca la Maestría en Gerencia de Tecnologías de la Información y la Comunicación de la Universidad ECCI. (Ministerio de Educación, 1992)

### **1.2.2 Resolución N° 10660 de 2016**

Emitida por el Ministerio de Educación Nacional, el día 1 de junio de 2016. El posgrado de Maestría en Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación TIC que ofrece la institución Universidad ECCI bajo la modalidad Presencial, se encuentra registrado en el Sistema Nacional de Información de Educación Superior - SNIES con el código 105598. Corresponde al nivel de formación Maestría. Su plan de estudios se compone de un total de 46 créditos académicos, con una duración prevista de 4 semestres. La formación que ofrece este posgrado está relacionada con el campo de Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) no clasificada en otra parte y se encuentra clasificado en el núcleo básico de conocimiento que corresponde a Ingeniería de sistemas, telemática y



afines, el cual, a su vez, hace parte del área de Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines. (ECCI, 2022)

### 1.2.3 Acuerdo N° 16 de 2018

Para darle vida jurídica y atender los compromisos derivados del convenio suscrito con INNPULSA, la Sala General de la Universidad ECCI mediante acuerdo N° 16 del 22 de noviembre de 2018 creó el Centro de Desarrollo Empresarial y abrió convocatoria para la contratación de su personal de dirección (Universidad ECCI - Centro de Desarrollo Empresarial, 2021).

## 2 ESTADO DEL ARTE

A continuación, se relacionan los títulos encontrados en la literatura que se relacionan con el proyecto “Desarrollar un proceso de consultoría en transformación digital para la Fundación Media Naranja, buscando garantizar la sostenibilidad de la organización”:

Tabla 1. Estado del arte

Ítem	Título de Trabajo	Autores	Universidad / Editorial / Otro	Enlace
1	Transformación digital y la Industria 4.0	Tatiana Bedoya Olarte y Daniel Pérez González  (González & Bedoya Olarte, 2019)	Universidad de Cantabria	<a href="https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/17458/BEDOYAOLARTETATIANA.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/17458/BEDOYAOLARTETATIANA.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>
2	Consultoría en gestión organizacional para: Trendi Trends & Innovation	Natalia Acosta, Leydi Johanna Saavedra y Julio Alberto Perez Sandoval  (Acosta et al., 2021)	Universidad ECCI	<a href="https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/2074/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/2074/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>
3	A vueltas con la sociedad de la información: la transformación digital como «innovación posible» para España	José Manuel Leceta  (Leceta, 2019)	ICE España Boletín Económico	<a href="https://www.researchgate.net/profile/Jose-Leceta/publication/331387673_A_vueltas_con_la_sociedad_de_la_informacion_la_transformacion_digital_como_innovacion_posible_para_Espana/links/5cd13a0e299bf14d957ced14/A-vueltas-con-la-sociedad-de-la-">https://www.researchgate.net/profile/Jose-Leceta/publication/331387673_A_vueltas_con_la_sociedad_de_la_informacion_la_transformacion_digital_como_innovacion_posible_para_Espana/links/5cd13a0e299bf14d957ced14/A-vueltas-con-la-sociedad-de-la-</a>

Ítem	Título de Trabajo	Autores	Universidad / Editorial / Otro	Enlace
				<a href="#">informacion-la-transformacion-digital-como-innovacion-posible-para-Espana.pdf</a>
4	Sistemas de información de marketing en la planificación estratégica de la era digital	Héctor Canossa Montes de Oca (Oca, 2019)	Redmarka. Revista de Marketing Aplicado	<a href="https://doi.org/10.17979/redma.2019.23.2.5708">https://doi.org/10.17979/redma.2019.23.2.5708</a>
5	Impacto del marketing digital a las empresas colombianas emergentes	Hugo Gaspar Hernández Palma, Remedios Catalina Pitre Redondo y Suleica Elvira Builes Zapata (Palma, 2021)	Revista Universidad y Empresa, 23(40).	<a href="https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.9114">https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.9114</a>
6	Marketing digital y su evolución en Colombia	Daniel Esteban Acosta Herrera, Andrés Felipe Martínez Bohórquez (Herrera & Bohórquez, 2020)	Repositorio Universidad Libre	<a href="https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11280/Marketing%20Digital%20y%20su%20Evoluci%C3%B3n%20en%20Colombia.pdf?sequence=2&amp;isAllowed=y">https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11280/Marketing Digital y su Evolución en Colombia.pdf?sequence=2&amp;isAllowed=y</a>
7	Pertinencia del marketing digital en las empresas de Aburrá sur	Carlos Andrés Trejos-Gil (Trejos-Gil, 2020)	Revista Escuela de Administración de Negocios	<a href="https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2696/2093">https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2696/2093</a>
8	Los desafíos del marketing en la era digital	Mayra Vega Chica, Sandra González (Chica & González, 2019)	Publicando	<a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7054943">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7054943</a>
9	Cuarta Revolución Industrial: ¿Qué es el mundo 4.0?	Wilmer López (López, 2022)	Universidad Sergio Arboleda Colombia. [sitio web]. Bogotá: La universidad. [Consulta 20 febrero 2020]. Artículo y video.	<a href="https://www.usergioarboleda.edu.co/noticias/cuarta-revolucion-industrial-que-es-el-mundo-4-0/">https://www.usergioarboleda.edu.co/noticias/cuarta-revolucion-industrial-que-es-el-mundo-4-0/</a>
10	Importancia de las nuevas tendencias de marketing en las PYMES	Byron Nuñez (Nuñez, 2019)	Revista de Investigación SIGMA	<a href="https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/article/view/1674">https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/article/view/1674</a>

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

Para mayor detalle se describe lo evidenciado en cada uno de los trabajos relacionados en la tabla 1, sobre los cuales se resalta sus derechos de Autor:

- **Ítem #1: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LA INDUSTRIA 4.0.**

Indiscutiblemente el nuevo modelo de negocio basado en transformación digital ha hecho que las empresas migren hacia la industria 4.0 e inviertan recursos para ello, marcando la nueva era e influyendo en el comportamiento y vida de las personas.

Para esto debemos tener claro que es la transformación digital y que tecnologías la componen, la transformación digital es una herramienta que le ayuda a las empresas a no ser obsoletas aportando a las áreas funcionales del negocio.

Cuando hablamos de Transformación digital hacemos referencia a la incorporación de tecnología digital en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa, por esto debemos conocer las tecnologías más importantes que intervienen en este proceso de transformación como son la impresión 3D, internet de las cosas, manejo de la información en la nube, el Big data, la realidad virtual y la tecnología Blockchain, la realidad aumentada y la inteligencia artificial.

Una vez aplicadas estas tecnologías podríamos decir que la empresa entra en la “industria 4.0” que hace referencia a la cuarta revolución Industrial, que se caracteriza por aplicar esta transformación digital a todos sus procesos y todas las unidades de la organización, esta aplicabilidad permite que esta la organización interconectada entre sí, lo cual le dará una ventaja competitiva en el mercado.

Una de las ventajas competitivas de la industria 4.0 es la automatización de los procesos y flujos de trabajo que sin duda mejora el costo de estos, mejora de la Productividad y eficiencia, y mejora en las respuestas rápidas y personalizadas a los clientes logrando así un posicionamiento de empresas y marcas mucho más rápido y efectivo.

Sin lugar a dudas el proceso de transformación digital aplicada en la fundación Media Naranja es un paso significativo para mejorar, organizar y analizar los datos e información y llevarla a tomar decisiones estratégicas para el desarrollo e implementación del plan Estratégico de ventas y mercadeo de una forma más productiva, eficiente y eficaz, de esta manera lograrán posicionarse en su nicho de

mercado la marca, ganar market Share, lograr la rentabilidad operacional que genere el flujo de caja necesario para apalancar el capital de trabajo y cumplir con sus obligaciones fiscales y societarias.

- **Ítem #2: CONSULTORÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA: TRENDI TRENDS & INNOVATION.**

Se resalta el buen trabajo realizado en la empresa “Trendi Trends & Innovation” por las consultoras junior de la Maestría en Gerencia TIC de la Universidad ECCI, porque se aplicó de manera acertada la metodología impartida en dicha universidad, evidenciando que la consultoría se ha convertido en un pilar estratégico de las organizaciones y que va de la mano de la Transformación Digital, por lo tanto, se tomaron algunos apartes como punto de referencia, sin ser idénticos en la ejecución del proyecto y desarrollo de este informe.

La consultoría Organizacional sin lugar a duda podemos asociarla al crecimiento empresarial, obtención de resultados satisfactorios, a la mejora de procesos productivos que llevan a la empresa a una monetización inminente, apoyándose en la innovación tecnológica, el potencial humano y el desarrollo de un plan de ventas y mercadeo a corto, mediano y largo plazo y demás recursos que contribuyen a el logro de obtener una empresa organizada y productiva empresarialmente.

- **Ítem #3: A VUELTAS CON LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN: LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL COMO «INNOVACIÓN POSIBLE» PARA ESPAÑA.**

Ahonda de una manera extraordinaria la diferencia abismal que existe entre la digitalización y la transformación digital por lo tanto las empresas españolas le están apostando en avanzar de manera incremental desde la digitalización hasta la transformación digital correspondiente, creando espacios de co-creación porque son considerados los más novedosos con ideas únicas, convirtiéndolas en innovaciones que permiten avanzar como organización.

Efectivamente las TIC cuando ingresan a una empresa lo cambian todo, la oportunidad no solo es un reto tecnológico y ecosistemas sino igualmente una transformación cultural; donde intervienen no solo los administradores, empresas,

empleados, donde convergen los demás actores económicos y sociales para conseguir que la digitalización y la transformación digital lleguen a todos los ámbitos de la empresa y de la sociedad. Porque esta transformación tiene mas que ver con el sentido de la conciencia que con los laboratorios de prueba y error.

- **Ítem #4: SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE MARKETING EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA ERA DIGITAL.**

En la última década se evidencia la evolución del concepto de SIM Sistemas de Información de Marketing, mediante el estudio de un proceso que incluye tres elementos principales como datos del marketing, investigación de mercados y creación de estrategias para apoyar el proceso efectivo de toma de decisiones, por otra parte, la metodología de investigación es de tipo exploratorio mediante la revisión literaria con el fin de conocer el entorno de los sistemas de información relacionados con la planificación estratégica en la era digital, resaltando la necesidad de cambio propia de los sectores económicos actuales, como conclusión más importante presenta la relevancia de la información en el desarrollo actual del marketing en cuanto a la eficiencia del servicio, la velocidad de respuesta, reconocimiento, posicionamiento en el mercado y la creación de la ventaja competitiva,

Describe los Sistemas de Información de Marketing (SIM) como aspecto principal en el estudio de las tendencias actuales del desarrollo de análisis de modelos de análisis del comportamiento del cliente actual, integrando el pensamiento estratégico y los volúmenes, pertinencia de la información específica para el área.

Los cambios históricos generan oportunidades comerciales centradas en las personas, el proceso de marketing actualmente se dirige al uso de los medios digitales, a través de los medios de comunicación se deben ajustar la segmentación de mercado, la interrelación con los clientes contando con elementos sustanciales como la flexibilidad, mínimo costo y contenido que genere valor en el compromiso de la marca con el usuario final, resaltando indicadores de medición del impacto y de las necesidades del cliente.

Actualmente las empresas deben adaptarse a las tendencias dentro del sector en donde se muevan y a las necesidades y expectativas de los clientes de forma ágil, por esta razón en la Fundación Media Naranja fue de vital importancia utilizar el potencial de los medios digitales a favor de lograr estos objetivos más rápidamente, logrando hacer un cambio sustancial en su página Web dando una identidad más asertiva a la compañía y muy fácil de entender para los clientes y a su vez lograr así estudiar al consumidor, sus hábitos de compra, sus gustos y sus necesidades de forma continua y de esta manera facilitar la toma de decisiones que le permitan el desarrollo empresarial.

- **Ítem #5: IMPACTO DEL MARKETING DIGITAL A LAS EMPRESAS COLOMBIANAS EMERGENTES.**

Es un estudio reciente sobre las implicaciones del marketing digital en las empresas emergentes, dentro de la óptica de alcanzar nuevos y mayores mercados, aumentar los canales de comunicación con los clientes en tiempo real y comparar productos, características puntuales derivadas de su adopción de las nuevas tecnologías, que a su vez lo llevan a ejercer una toma de decisiones con un mayor análisis de información; de lo cual surge el interés por observar las condiciones de incorporación de las estrategias de marketing digital en las empresas colombianas y los aportes que pueden generar para su desarrollo.

Por lo anterior, se llevó a cabo una revisión documental, con enfoque cualitativo y descriptivo, que permitió detallar los principales aportes del marketing digital en el mundo, sus herramientas y estrategias, dentro de las condiciones colombianas para su aplicación. Como conclusiones destacadas se evaluaron los principales componentes del marketing digital, las condiciones de accesibilidad de las TIC en la población nacional y sus tendencias de consumo a través del comercio electrónico. Permite visualizar el contexto colombiano del uso del marketing digital dentro de las diversas herramientas tecnológicas disponibles, hasta el contacto específico con el cliente, con el empleo de recurso humano especializado, centrando en los temas de comunicación tanto dentro como al exterior de las organizaciones para llevar a cabo el diseño de estrategias que lleven al aumento de las ventas, dentro de las

implicaciones del marketing digital en las empresas emergentes dentro de la óptica de alcanzar nuevos y mayores mercados, aumentar los canales de comunicación con los clientes en tiempo real y comparar productos; además de las dificultades y barreras culturales que deben ser superadas por las pymes para su adecuado aprovechamiento.

En este mundo globalizado y competitivo tecnológicamente hablando, las empresas se ven obligadas a mejorar su estrategia de innovación y gestión para lograr resultados más eficientes, eficaces y productivos, es ahí cuando surge y toma sentido el marketing Digital como la herramienta que le permitirá la fundación Media Naranja a acceder a su público objetivo y así trabajar sus estrategias de mercadeo sobre información real de los comportamientos de consumo que faciliten la mejora de sus productos y servicios.

Internet se convierte en una herramienta indispensable no solo para resolver operaciones básicas sino buscar en el consumidor el manejo de las emociones para desarrollar una mejor oferta, esa allí donde la fundación Media Naranja debe basar sus estrategias para el aprovechamiento de estos recursos a favor de su propia sostenibilidad.

Si la fundación desea lograr su crecimiento de manera exponencial debe dar el salto al comercio electrónico, invertir en el mismo para el posicionamiento de marca, cobertura y monetización.

- **Ítem #6: MARKETING DIGITAL Y SU EVOLUCIÓN EN COLOMBIA.**

Describe la relación entre dispositivos, medios, redes y herramientas que estratégicamente utilizadas pueden apoyar la productividad de los colaboradores, la satisfacción del cliente, la construcción de productos y la conexión con los públicos de interés, dentro del contexto de las organizaciones colombianas. Presenta un análisis del impacto de las redes sociales en la colocación de marcas y productos en el mercado, dentro de los conceptos de marketing de influencia, de compromiso, viral, de contenidos, entre otros. También, define los perfiles de los consumidores digitales como los influenciadores. Cabe destacar que en el área comercial pueden estar presentes tanto ventas como mercadeo trabajando coordinadamente para el

logro de los objetivos empresariales, es por ello por lo que el uso de tecnologías y herramientas digitales para promover los productos.

El Marketing Digital en Colombia implica el uso de las redes sociales con el objeto de posicionar la marca en los clientes, también facilita el análisis de tendencias, necesidades y requerimientos de los usuarios. Permite reconocer el proceso de evolución en las empresas colombianas como materia prima para optimizar la definición de estrategias integrales para los productos y servicios nacientes de la innovación.

Teniendo en cuenta que el e-commerce, las TIC y los contenidos digitales están marcando tendencias en el Marketing Digital, de su administración depende el éxito o el fracaso de una estrategia basada en Marketing Digital.

- **Ítem #7: PERTINENCIA DEL MARKETING DIGITAL EN LAS EMPRESAS DE ABURRÁ SUR.**

Relaciona la importancia de la Web1.0, Web 2.0 y Web 3.0 resaltando su relación con el marketing, en especial el rol del e-mail en el posicionamiento de marketing. Teniendo en cuenta que el Marketing es un proceso social e el cual se ejecuta un conjunto de operaciones, procesos y procedimientos que un producto o servicio atraviesan desde su fabricación o surgimiento hasta el consumidor final.

Actualmente el Marketing hace parte del ADN de las empresas que compiten y ofrecen valor a sus clientes reales y potenciales (Andrade, 2016). El Marketing de carácter social, centrado en el consumidor, se relaciona directamente con el ámbito digital, en pro de las actividades de construcción de marca, enfocadas por medios digitales con la finalidad de generar contacto directo con el público objetivo a través de diferentes plataformas y herramientas digitales en aspectos de conectividad. Es importante entender que el correo electrónico como herramienta táctica del marketing digital es efectiva para convertir clientes potenciales en clientes reales y luego en clientes fieles. Las empresas actualmente y sus marcas ejercen cada vez más presencia de las redes sociales mediante publicaciones promocionales, otras se van por la generación de contenidos relevantes para sus públicos de preferencia de manera que cada red social tiene su propia característica.



Basadas en esta lectura y lo que hemos evidenciado en este proceso de consultoría en la Fundación Media Naranja, aunque las empresarias tengan el conocimiento de la importancia del Marketing Digital, no lo aplican cabalmente ni invierten en esta táctica de manera adecuada, como estrategia que apalanque su negocio y adicionalmente lo consideraban un gasto no una inversión. Co el proceso de consultoría se logró que las empresarias le dieran mayor importancia a esta estrategia de Marketing Digital para lograr ser más competitivas en su segmento de mercado, mejorar su competitividad.

Se recomienda estructurar un departamento de mercadeo, definido solo para sus actividades propias con funciones de Marketing Digital promoviendo la utilización de métricas, mediciones y usos de herramientas TIC relacionadas con el mejoramiento de la visualización de la marca, el posicionamiento de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional y mejorar el (ROI) retorno de la inversión, presentando de forma más organizada los informes e indicadores de crecimiento de marca y financieros y así sustentar esta inversión en Marketing Digital.

- **Ítem #8: LOS DESAFÍOS DEL MARKETING EN LA ERA DIGITAL.**

La investigación permite reconocer la era de las tecnologías disruptivas y a su vez las oportunidades que brindan las mismas tecnologías para hacer frente a los retos existentes, principalmente: captura, gestión y tratamiento de los grandes volúmenes de información dispersos en distintas fuentes, cuyos datos heterogéneos, nada estructurados, concentran los datos necesarios para desarrollar información inestimable a los departamentos de Marketing, dado que ahí se obtendrían tendencias de mercado, atributos y características idóneas para desarrollar productos y servicios a medida de los consumidores. El programa de marketing establece relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones, la misma que depende de la forma de conectarse con los clientes da paso al marketing digital, la misma que deberá ser integrada al marketing estratégico de la compañía. Se describe el proceso de digitalización del marketing y la relación entre la oferta del producto y servicio y como accederá al cliente.

De la gran variedad de datos generados por empresas, personas, máquinas, transacciones y biometría entre otras fuentes, los más abundantes y los que más contenido informativo pueden tener para las organizaciones son los tipos de datos “no estructurados” también datos heterogéneos. La cantidad ingente de datos que proporcionan diversas fuentes se tomará como referente en el presente escrito la web y los medios sociales.

Uno de los grandes desafíos que tiene la Fundación Media Naranja es implementar su departamento de Marketing y de esta manera la fundación abrirá su espectro y replanteara sus actividades en general, identificando soluciones tecnologías que le permitan mantener una visión sobre los nuevos mercados y negocios, agregando valor e innovando en sus productos y servicios en función y expectativas de sus clientes que en la actualidad son cada vez más cambiantes y exigentes.

- **Ítem #9: CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL: ¿QUÉ ES EL MUNDO 4?0?**

De acuerdo con el foro económico Mundial se presume que en este año 2022 más de 75 millones de puestos de trabajo habrán desaparecido debido a la revolución Industrial, y se transformara la forma de trabajar con las máquinas y los algoritmos. ““La sociedad está en un proceso de digitalización cada vez más acelerado. Cada día habrá más dispositivos digitales, sensores, robots, sistemas interactivos, capacidad de transmisión de datos y, por lo tanto, una mayor producción y uso de la información en la cotidianidad. El ser humano debe asumir este nuevo panorama como un desafío para responder a las exigencias que plantea el mundo digital”, precisa el decano de la Universidad Sergio Arboleda.”

Tendencias como el blockchain, la Robótica al ser utilizadas aumenta la confiabilidad de los productos en el Usuario final generando mayor Confiabilidad, mayor producción sin generar mayores recursos y a su vez mitigando el impacto ambiental, en este sentido esta nueva dinámica impacta 360 los ámbitos de vida en la económica, la cultural, la social, la laboral, etc. Por ello es que resulta esencial que la sociedad se prepare para asimilar estas y otras tecnologías.

Si la sociedad, las Empresas (Las Pymes, Fundación Media Naranja), se transforman digitalmente claramente tendrán ventajas competitivas en la economía global.

La cuarta revolución Industrial es el resultado del dinamismo y la combinación de sistemas digitales y físicos buscando mejorar la calidad de vida del ser humano, la enseñanza debe avanzar y superar lo convencional, creando empresas hacia el uso de las herramientas digitales, la inteligencia artificial y el análisis de datos, para formar personas competitivas que estén preparadas a las exigencias de este mundo 4.0. tecnologías disruptivas de la cuarta revolución industrial:

- ✓ Inteligencia artificial: tecnología que automatiza el aprendizaje en máquinas y permite realizar tareas repetitivas, a través del almacenamiento de datos.
  - ✓ Realidad aumentada: tecnología que, por medio de la combinación de la realidad con lo digital, permite la interacción en el mundo real con elementos virtuales.
  - ✓ Blockchain: tecnología que permite el registro de datos de manera inalterable, en un sistema descentralizado.
  - ✓ Big data y analítica de datos: conjunto de datos almacenados en grandes cantidades para ser analizados posteriormente.
  - ✓ Machine learning: tecnología que crea sistemas que aprenden tareas de manera automática.
  - ✓ Robótica: tecnología que crea artefactos que son capaces de desarrollar tareas físicas.
- **Ítem #10: IMPORTANCIA DE LAS NUEVAS TENDENCIAS DE MARKETING EN LAS PYMES.**

Permite visualizar y comparar las pymes colombianas con las ecuatorianas frente a la evolución del marketing digital y el marketing social como elemento de optimización de la comunicación con el cliente potencial. Este artículo indica el incremento de la competencia en los mercados y la existencia de una mayor competitividad entre las empresas, así como, los cambios en el comportamiento del consumidor han llevado a las empresas a adoptar condiciones de Marketing más adaptadas a la realidad actual del mercado y de las demandas de estos consumidores.

En el entorno virtual, las Pymes deben ser competitivas frente a las grandes empresas, el manejo adecuado y creativo de las redes sociales radica en la concienciación por parte de las pymes, ya que como proyecten su imagen y portafolio en la web se habla, opina, comenta y hacen referencia los clientes y consumidores finales. En conclusión, las Pymes deben adoptar estrategias innovadoras que expresen los contenidos, descripciones y lanzamientos de sus productos, el internet es el acceso más fácil y viable para que las Pymes entren el mundo Online, aprovechar la tecnología, información y el conocimiento logra crear estrategias junto de un adecuado direccionamiento acceden a mejores ganancias para las PYMES.

La evolución del Marketing Social ha evolucionado mediante el Marketing Online o Digital, combinando las premisas del marketing digital y el marketing directo, y el principal objetivo es optimizar la comunicación dentro de los principios de responsabilidad social empresarial, generar interacción social y mostrar interés comercial por los requerimientos del consumidor final. Al igual, el marketing de contenidos permite que la información en la actualidad debe manejarse de forma creativa, ya que la prioridad es el tiempo en el consumidor, las horas promedio de una persona que pasa en los buscadores siguen cada vez siendo mayores, describe los beneficios para las empresas como:

- ✓ Recordación de marca o productos.
- ✓ Información directa del consumidor para tener un Feedback.
- ✓ Toma de correctivos en tiempo real.

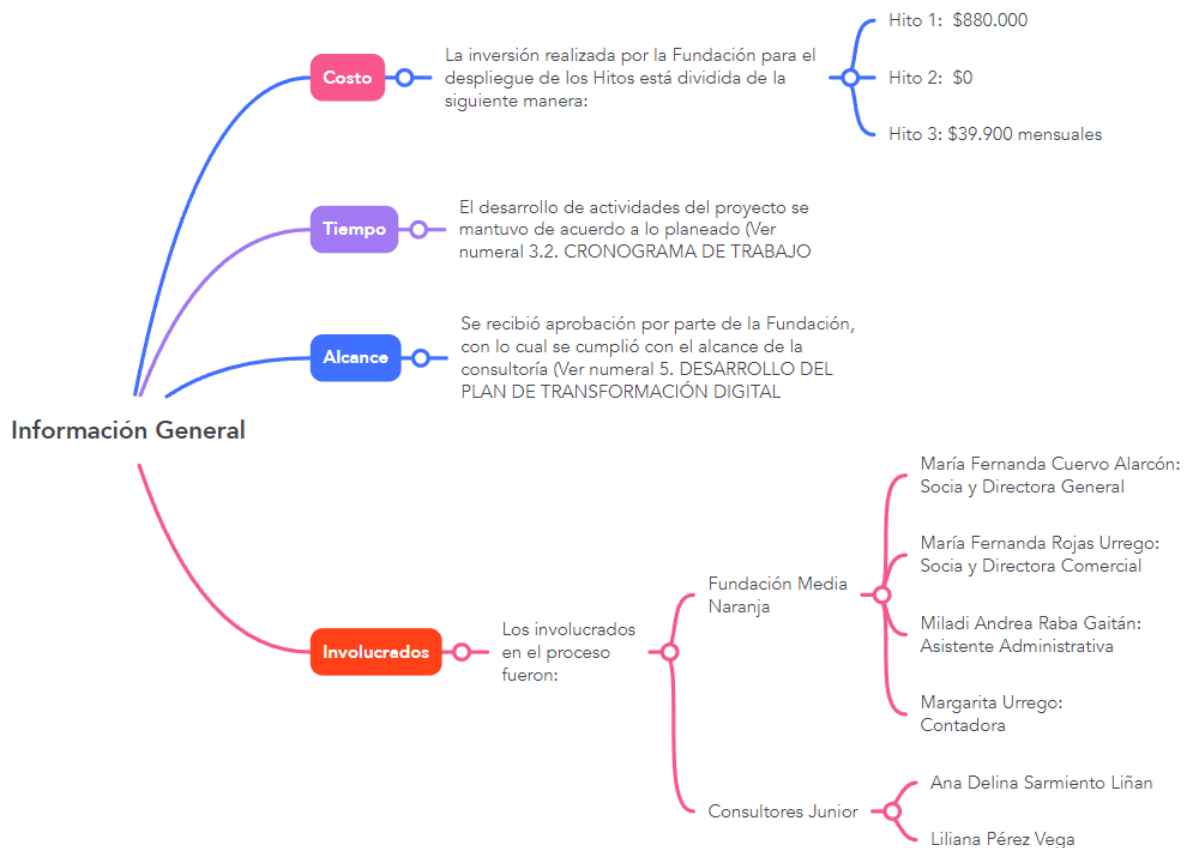
Ante todas estas expectativas que surgen a medida que avanzamos en este proceso de consultoría en Transformación Digital podemos concluir que el proceso a sido satisfactorio, se logró avanzar en el proceso de transformación Digital a corto y mediano plazo, mejorando la Página web orientada hacia la divulgación y generación de leads, Organizar la información contable en aras a la sistematización e Implementar un Software contable. dejando como expectativa y seguimiento a largo plazo.

### 3 INFORMACIÓN DEL PROYECTO

#### 3.1 INFORMACIÓN GENERAL

El proyecto que dio como resultado el Desarrollo de un proceso de consultoría en transformación digital fue ejecutado en la Fundación Media Naranja, quien es una compañía con enfoque artístico y empresarial, que trabaja de manera colaborativa con aliados estratégicos nacionales e internacionales de artistas, organizaciones y compañías (numeral 5 ANTECEDENTES). Las variables en la ejecución del proyecto son:

Figura 2. Información General del Proyecto



Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

#### 3.2 CRONOGRAMA DE TRABAJO

El cronograma definido al inicio del proyecto se desarrolló dentro de los tiempos contemplados, tal como se evidencia en la Figura 3. Diagrama de GANTT (Anexo 30. Cronograma de Trabajo\_Consultoría Fundación Media Naranja\_v1.1).

Figura 3. Diagrama de GANTT

Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	F	Nombres de los recursos	% completado
✓	↳ Consultoría Fundación Media Naranja	65 días	vie 5/11/21	jue 3/02/22			100%
✓	↳ Inicio de Consultoría	1 día	vie 5/11/21	vie 5/11/21		Consultores Junior	100%
✓	↳ Página web orientada hacia la divulgación y generación de leads	61 días	sáb 6/11/21	lun 31/01/22			100%
✓	↳ Mesa de trabajo #1 (06. 20211116_Estado Actual Sitio Web - FUNDACIÓN MEDIA NARANJA (2021-11-16 at 05_25 GMT-8).mp4)	1 día	sáb 6/11/21	sáb 6/11/21	2	Consultores Junior, FMN	100%
✓	↳ Mesa de trabajo #2 (04. 20211109_Acompañamiento_Video Promocional_Fundación Media Naranja (2021-11-09 at 11_01 GMT-8).mp4)	1 día	mar 9/11/21	mar 9/11/21	4	Consultores Junior, FMN	100%
✓	↳ Mesa de trabajo #3 (06. 20211116_Estado Actual Sitio Web - FUNDACIÓN MEDIA NARANJA (2021-11-16 at 05_25 GMT-8).mp4)	1 día	mar 16/11/21	mar 16/11/21	5	Consultores Junior, FMN	100%
✓	↳ Mesa de trabajo #4 (10. 20211129_Reunión Distecnoweb_Ajustes sitio web Fundación Media Naranja (2021-11-29 at 12_02 GMT-8).mp4)	1 día	lun 29/11/21	lun 29/11/21	6	Consultores Junior, FMN	100%
✓	↳ Hito 1. Aprobación_Página web orientada hacia la divulgación y generación de leads	0 días	lun 31/01/22	lun 31/01/22	7	FNM	100%
✓	↳ Organizar la información contable en aras a la sistematización	35 días	mar 14/12/21	lun 31/01/22			100%
✓	↳ Mesa de trabajo #1 (22. 20211214_Revisión Hito 2 y 3_Fundación Media Naranja (2021-12-14 at 08_24 GMT-8).mp4)	1 día	mar 14/12/21	mar 14/12/21	2	Consultores Junior, FMN	100%
✓	↳ Hito 2. Aprobación_Organizar la información contable en aras a la sistematización	1 día	lun 31/01/22	lun 31/01/22	10	FNM	100%
✓	↳ Implementar un Software contable	40 días	jue 9/12/21	jue 3/02/22			100%
✓	↳ Mesa de trabajo #1 (17. 20211209_Asesoria Software Contable Alegra (2021-12-09 at 07_12 GMT-8).mp4)	1 día	jue 9/12/21	jue 9/12/21	2	Consultores Junior, FMN	100%
✓	↳ Mesa de trabajo #2 (22. 20211214_Revisión Hito 2 y 3_Fundación Media Naranja (2021-12-14 at 08_24 GMT-8).mp4)	1 día	mar 14/12/21	mar 14/12/21	13	Consultores Junior, FMN	100%
✓	↳ Mesa de trabajo #1 (26. 20220202_Revisión del avance de implementación del software contable Alegra-20220202_191542-Grabación de la reunión.mp4)	1 día	mié 2/02/22	mié 2/02/22	14	Consultores Junior, FMN	100%
✓	↳ Hito 3. Aprobación_Implementar un Software contable	0 días	jue 3/02/22	jue 3/02/22	15	FNM	100%

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

### 3.3 ANTECEDENTES

La Fundación Media Naranja surgió a partir de la unión de dos mujeres soñadoras y creadoras: una con experiencia empresarial y otra con experiencia en teatro, pero ambas sintiendo gran pasión por el arte. Surge como una iniciativa que responde a la necesidad de producir experiencias transformadoras en las que el arte es el instrumento de creación e innovación.

Desde sus inicios ha trabajado de manera colaborativa estableciendo alianzas con artistas, organizaciones y compañías, tales como Sensorama (México), Teatro Ciego (Argentina), Proyecto P (Colombia), Comunic'arte (Francia), 65% Theatre (Inglaterra), Bogotá Graffiti Tour (Colombia), Fundación Intygrillos (Colombia), Coomunarte (Colombia, artistas ex-combatientes Farc), Mr. Garek (Venezuela), Sala C (Colombia), entre otros.

Durante su proceso ha venido desarrollando proyectos en diferentes campos de acción y con diferentes enfoques, tanto a nivel artístico y cultural como pedagógico y empresarial.

### 3.4 OBJETIVOS

#### 3.4.1 General

Desarrollar un proceso de consultoría en transformación digital para la Fundación Media Naranja, buscando garantizar la sostenibilidad de la organización.

#### 3.4.2 Específicos

- Fomentar la penetración de las TIC’s en la Estrategia de Comercialización, Ventas y Mercadeo de la Fundación, de tal forma que permita potenciar el modelo de negocio a través de la página web <https://media-naranja.co/> y de esta manera aumentar su posicionamiento en el mercado.
- Implementar las TIC en el área Financiera para mejorar su análisis y de esta manera tomar decisiones estratégicas interna y externamente.

### 3.5 ALCANCE

El alcance del proyecto consiste en desarrollar un proceso de consultoría en transformación digital para la Fundación Media Naranja, buscando garantizar la sostenibilidad de la organización, acotando los siguientes Hitos:

- Página web orientada hacia la divulgación y generación de leads.
- Organizar la información contable en aras a la sistematización.
- Diseñar e implementar un sistema de información contable y comercial para la toma de decisiones.

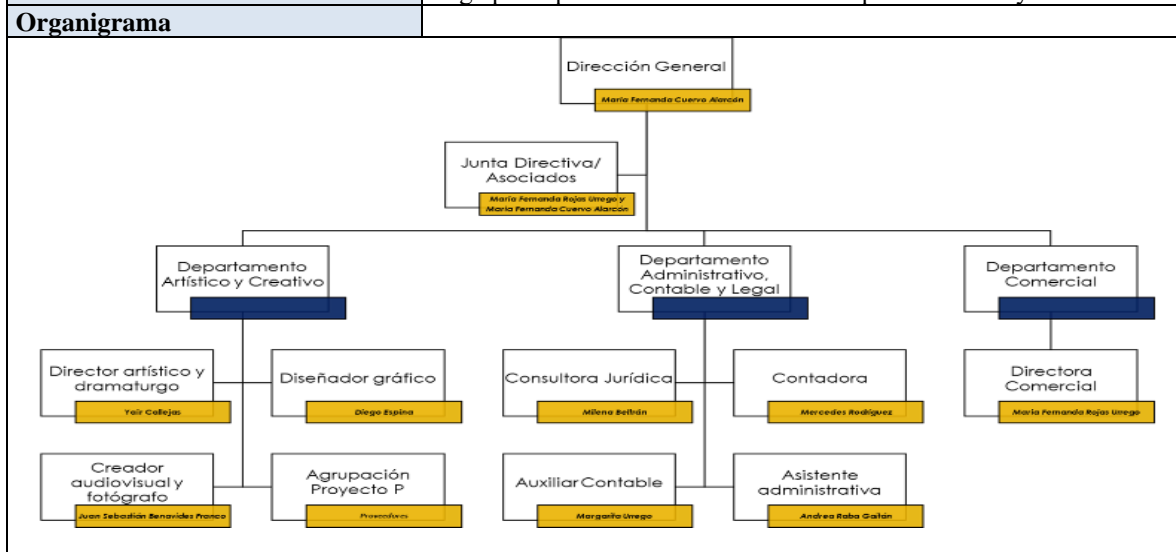
### 3.6 CARACTERIZACIÓN DE LA FUNDACIÓN

A continuación, se relaciona la caracterización de la Fundación:

*Tabla 2. Caracterización de la Fundación*

<b>Razón social de la organización:</b>	Fundación Media Naranja.
<b>NIT:</b>	901.268.588-8.
<b>CIU:</b>	9499: Actividades de otras asociaciones N.C.P. 9006: Actividades teatrales. 9008: Otras Actividades De Espectáculos En Vivo N.C.P. 7020: Actividades de consultoría de gestión.
<b>Productos/Servicios ofrecidos:</b>	Productos: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Experiencia BOX Gourmet Colombia.</li> <li>✓ Experiencia BOX Siente Colombia.</li> </ul> Servicios: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Para artistas y emprendedores culturales.</li> <li>✓ Para organizaciones y empresas.</li> </ul>
<b>Ubicación:</b>	Bogotá D.C. Calle 24c No 69 - 59 oficina 03 (Int. 4 - 601).

<b>Número de personas en la organización:</b>	Nueve (9).
<b>Nivel de ventas Año 2020:</b>	\$ 15.000.000.
<b>Misión:</b>	La Fundación Media Naranja es una organización que crea, diseña y desarrolla experiencias artísticas y sensoriales para promover y capitalizar el conocimiento. El objetivo es transformar el arte en una fuente de ingreso y una forma de vida, fusionando las expresiones artísticas con el quehacer empresarial y el campo social, tanto para los artistas involucrados, el público y la comunidad en general.
<b>Visión:</b>	La Fundación Media Naranja será, en el año 2030, una organización reconocida a nivel nacional en la industria del entretenimiento, con expansión en el mercado internacional, a través de la conformación innovadora de su portafolio y del conocimiento de sus clientes para satisfacer las necesidades mediante experiencias artísticas y sensoriales, lo cual le dará una retribución al equipo de trabajo, clientes y proveedores
<b>Objetivos:</b>	<p>1) Posicionar la página web de la Fundación, aumentando en un 10% el promedio de visitas mensuales, pasando del promedio de 257 a 283 visitas por mes, por medio del despliegue del Plan de Comercialización, Ventas y Mercadeo para generar más leads, atraer más clientes y mejorar la competitividad.</p> <p>2) Incrementar el número de productos o servicios en un 20% pasando de 4 a 5 publicados anualmente, promoviendo a través de la Estrategia de Comercialización y Mercadeo, para impulsar el crecimiento de la Fundación.</p> <p>3) Aumentar en un 10% las ventas anuales, pasando de \$15.000.000 a \$16.500.000 anuales, fortaleciendo el departamento comercial, enfocándose en el mercado digital en Colombia, aumentando la participación de en ferias digitales, redes sociales, ferias de negocio a largo plazo para aumentar los niveles de productividad y rentabilidad”</p>



Fuente: Elaboración propia del equipo consultor



### 3.7 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

El Centro de Desarrollo Empresarial - CDE de la Universidad ECCI suministró la Herramienta Diagnóstico Empresarial, el cual está alineado con las directrices y lineamientos impartidos en los centros internacionales certificados para consultorías organizacionales. El diagnóstico es una herramienta que busca evaluar los principales aspectos que inciden en el desarrollo futuro de la Fundación, con el fin de establecer si se continuará desarrollando en el tiempo y alcanzar los objetivos establecidos o por el contrario tiene riesgos que pueden contribuir a su desaparición (Universidad ECCI - Centro de Desarrollo Empresarial , 2021).

El diagnóstico está compuesto por un Menú principal, Instrucciones generales, Informe y las 8 áreas a evaluar.

Figura 4. Composición de la Herramienta Diagnóstico Empresarial



Fuente: Herramienta Diagnóstico Empresarial ECCI

La evaluación, se realiza basado en 4 criterios, los cuales tiene un peso y resultado por pregunta y subárea, un resultado por componente, un peso por componente, el cual arroja el resultado final:

Tabla 3. Criterios de evaluación

<b>Crítico</b>	0	Cuando la empresa está en un nivel mínimo de desarrollo, y esto la afecta desfavorablemente
<b>Básico</b>	5	Cuando el desarrollo alcanzado no tiene un desempeño adecuado, pero conocen del tema
<b>Medio</b>	7	Cuando manejan el tema, pero lo han implementado de forma incipiente.
<b>Avanzado</b>	10	Cuando tienen una buena gestión del tema, que genera un impacto favorable en la empresa.

Fuente: Herramienta Diagnóstico Empresarial ECCI

A continuación, se describe de manera general el objetivo de las áreas evaluadas en la Herramienta:

- Planeación Estratégica: 9 afirmaciones.

Se trata de evaluar la visión de largo plazo y la capacidad de proyectar. Se evalúan tres aspectos: La formulación del plan, el conocimiento del entorno y el control y seguimiento de este. Lo que permite evidenciar la proyección, en el corto y largo plazo, así como su conocimiento frente al mercado y cómo lo enfrenta.

- Operaciones: 13 afirmaciones.

Se evalúa el proceso productivo, buscando establecer la capacidad de planear y organizar la producción, el manejo eficiente y seguro de los equipos y procesos y la capacidad de la unidad para proyectar su producción hacia el futuro.

- Calidad: 9 afirmaciones.

La adopción de normas y de estándares de producción permitirá establecer los programas de garantía de calidad tanto en productos como en procesos, y se convertirá en la base para sustentar todas las acciones de mejoramiento continuo.

- Comercialización: 13 afirmaciones.

Una adecuada estrategia de comercialización y promoción no sólo requiere de una planeación cuidadosa y realista, sino que debe estar sujeta también a un control y seguimiento permanente de metas e indicadores.

- Finanzas: 21 afirmaciones.

Las finanzas de la empresa son el "alimento" de todas sus áreas; su manejo juicioso, su fortalecimiento con las ventas y su refuerzo eventual a través del crédito serán la condición necesaria para adquirir en forma oportuna y eficiente, los bienes y servicios requeridos para poder producir.

- Talento Humano: 11 afirmaciones.

El respeto por las personas y sus derechos, especialmente laborales, es la base para crear un buen clima organizacional; una buena planificación de la política laboral y un programa permanente de calificación de todos los colaboradores los convertirá en el mejor activo de la empresa.

- Sistemas de Información: 14 afirmaciones.

La tecnología es hoy una puerta de entrada a la productividad y la eficiencia; se trata aquí de identificar la capacidad de la empresa para ingresar al mundo tecnológico y digital y consolidarse en él; si cuenta con los equipos computarizados necesarios y con la capacidad de todos los colaboradores de operarlos en forma eficiente.

- Gestión Ambiental: 8 afirmaciones.

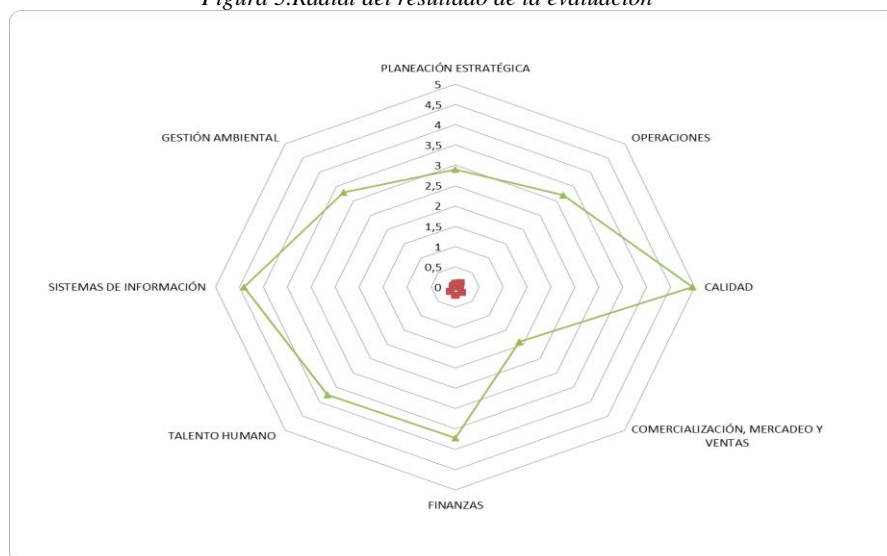
La empresa debe reflejar claramente su decisión de respetar el planeta como único hábitat hoy de la humanidad; conocer las normas ambientales y promover una producción limpia y sostenible acorde con ellas, es una clara señal de compromiso social y ambiental.

### 3.8 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

El método usado para el levantamiento de información fue mediante la entrevista al personal designado por la Fundación Media Naranja implementando las afirmaciones descritas en el Anexo 31. Herramienta Diagnóstico Empresarial\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.

Lo anterior, arrojó como resultado de la evaluación que la Fundación tiene un total ponderado por área de **3,34 puntos**, lo cual lo ubica en el nivel “Crítico” en el desempeño de sus áreas.

Figura 5.Radial del resultado de la evaluación



Fuente: Herramienta Diagnóstico Empresarial ECCI

Tabla 4. Resultado de la evaluación

#	Áreas	Peso por área	Resultado por área
1	Planeación Estratégica	10%	2,90
2	Operaciones	15%	3,20
3	Calidad	10%	4,95
4	Comercialización, Mercadeo y Ventas	20%	1,90
5	Finanzas	20%	3,73
6	Talento Humano	15%	3,77
7	Sistemas de Información	5%	4,41
8	Gestión Ambiental	5%	3,30
<b>Total, Ponderado</b>		<b>100%</b>	<b>3,34</b>

Fuente: Herramienta Diagnóstico Empresarial ECCI

A continuación, se presenta el diagnóstico de las áreas específicas para el desarrollo de la consultoría en transformación digital:

Tabla 5. Áreas con ponderación más baja - Planeación Estratégica

#	1	Área	Planeación Estratégica	Resultado	2,90
		<b>Resultado</b>	<p>Con un total de 9 afirmaciones evaluadas, se obtuvieron 4 en nivel crítico y 5 en nivel básico, lo cual arrojó un puntaje de 2,90.</p> <p>Lo anterior, como resultado de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de formulación del plan estratégico, la cual no les permitirá establecer objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plazo.</li> <li>✓ Desconocimiento de su entorno.</li> <li>✓ Falta de control y seguimiento del entorno que los dejan en desventaja con los competidores directos y sustitutos.</li> <li>✓ Falta de organización en sus finanzas lo que afecta directamente el plan estratégico de la organización.</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

Tabla 6. Áreas con ponderación más baja - Comercialización, Mercadeo y Ventas

#	4	Área	Comercialización, Mercadeo y Ventas	Resultado	1,90
		<b>Resultado</b>	<p>Con un total de 13 afirmación evaluadas, se obtuvieron 9 en nivel crítico y 4 en nivel básico, lo cual arrojó un puntaje de 1,90.</p> <p>Lo anterior, como resultado de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de una estrategia de comercialización y promoción de sus productos y servicios.</li> <li>✓ Desconocimiento de las necesidades suplidas.</li> <li>✓ Falta de proyección y presupuesto de ventas que respalden sus finanzas.</li> <li>✓ Falta de capacitación al personal.</li> <li>✓ Falta de seguimiento y posventa, lo cual repercute en bajas ventas y utilidades para la Fundación.</li> <li>✓ Página web que no cumple con los criterios mínimos para la comercialización</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

### 3.9 PLANEACIÓN ESTRATEGICA

Con el fin de conocer el estado de la Fundación en su entorno, esta consultoría realizó un análisis para poder aterrizar el plan de consultoría en transformación digital, basado en las mediciones más representativas.

#### 3.9.1 Diagnóstico Estratégico

##### 3.9.1.1 Análisis Externo. Auditoría del Entorno

##### 3.9.1.1.1 5 Fuerzas de Porter

Como resultado del análisis del entorno, se evidenciaron 7 amenazas, 9 oportunidades y 12 en punto medio que no tienen mayor afectación.

Tabla 7. Análisis del Entorno – 5 Fuerzas

	Variables	Evaluación		Valoración				
		intensidad	amenaza	< Amenaza (A) Oportunidad (O) >				
<b>1</b> Entorno POLITICO	1 Estabilidad Política	3	1			*		
	2 Políticas económicas y de desarrollo	3	1			*		
	3 Subvenciones y ayudas	5	1					O
	4 Fiscalidad: costes y exenciones	3	1			*		
	5 Tratados comerciales y cambios	3	1			*		
<b>2</b> Marco LEGAL	1 Seguridad jurídica inversiones y sociedades	3	1			*		
	2 Legislación económica y societaria	3	1			*		
	3 Legislación laboral	3	1			*		
	4 Leyes de protección medioambiental	3	1			*		
	5 Regulaciones al consumo	3	1			*		
<b>3</b> Entorno ECONÓMICO	1 Situación económica general	5	5	A				
	2 Previsiones de crecimiento	4	5		*			
	3 Inflación	5	5	A				
	4 Nivel de desempleo	5	5	A				
	5 Balanza de pagos	4	5		*			
	6 Productividad	5	5	A				
	7 Mercado de capitales	3	1			*		
	8 Recursos energéticos	3	1			*		
<b>4</b> Entorno SOCIAL	1 Estabilidad social	1	5					O
	2 Desarrollo social (clases medias)	1	5					O
	3 Valores y actitudes	1	5					O
	4 Sindicalismo	3	1			*		
	5 Defensa del consumidor	4	5		*			
<b>5</b> Entorno	1 Innovación y desarrollo TIC	1	5					O
	2 Promoción desarrollo tecnológico	1	5					O

	Variables		Evaluación		Valoración				
			intensidad	amenaza	< Amenaza (A) Oportunidad (O) >				
TECNOLOGICO	3	Capacitación y formación personal	1	5					0
	4	Infraestructuras para el desarrollo	1	5					0
	5	Previsión desarrollo	1	5					0

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

### 3.9.1.1.2 Matriz del Perfil Competitivo - MPC

Análisis de los factores y ponderación de los competidores encontrados a través de internet (Google, Redes sociales, entre otros), evidenciando que solo un Competidor, tiene productos o servicios de experiencia sensorial.

Tabla 8. Matriz del perfil competitivo – MPC

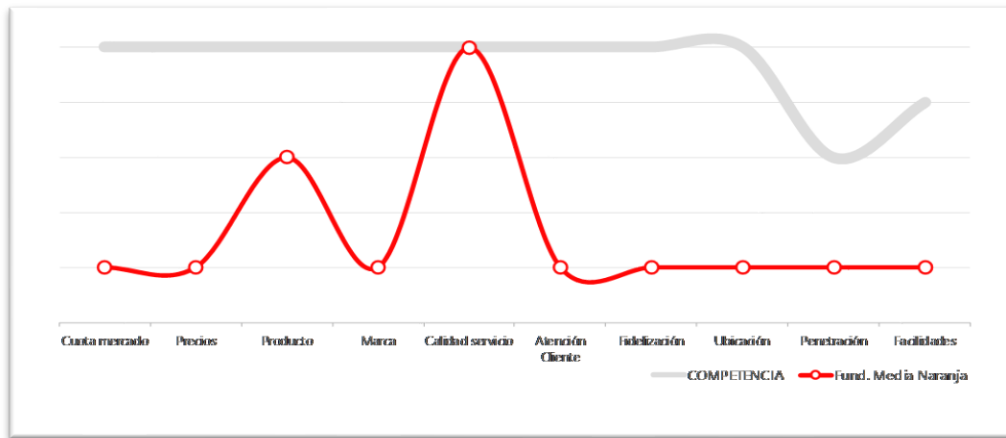
Factores y ponderación							
Factores críticos para el éxito	Importancia factor en %	Fundación Media Naranja		Puro Sentido		Fundación Sensófera	
		Puntos	Valor	Puntos	Valor	Puntos	Valor
Relación clientes	10,00%	2,0	0,2	5,0	0,5	5,0	0,5
Visibilidad	10,00%	1,0	0,1	5,0	0,5	3,0	0,3
Calidad productos	20,00%	4,0	0,8	5,0	1,0	2,0	0,4
Abastecimiento	10,00%	1,0	0,1	5,0	0,5	3,0	0,3
Expansión Internacional	5,00%	2,0	0,1	1,0	0,1	2,0	0,1
Capital humano	10,00%	2,0	0,2	3,0	0,3	3,0	0,3
Tecnología	5,00%	1,0	0,1	4,0	0,2	4,0	0,2
Ubicación	20,00%	1,0	0,2	4,0	0,8	4,0	0,8
Experiencia	5,00%	4,0	0,2	5,0	0,3	4,0	0,2
Innovación	5,00%	2,0	0,1	4,0	0,2	2,0	0,1
	<b>100,00%</b>		<b>2,1</b>		<b>4,3</b>		<b>3,2</b>

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

### 3.9.1.1.3 Cuadro de Posicionamiento Estratégico

A su vez, el análisis del posicionamiento estratégico evidenció que la Fundación debe mejorar sus conceptos para cumplir con los indicadores de gestión contemplados en cada objetivo estratégico.

Figura 6. Posicionamiento estratégico



Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

Tabla 9. Posicionamiento estratégico

Cuadro Estratégico			
#	Concepto (breve)	Valor	Valor
		Puntos 1 a 10 Fund. Media Naranja	Puntos 1 a 10 Competencia
1	Cuota mercado	1	5
2	Precios	1	5
3	Producto	3	5
4	Marca	1	5
5	Calidad servicio	5	5
6	Atención Cliente	1	5
7	Fidelización	1	5
8	Ubicación	1	5
9	Penetración	1	3
10	Facilidades	1	4

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

### 3.9.1.1.4 PESTEL

Para complementar el análisis externo y orientar la matriz DAFO, se analizaron los factores PESTEL que suponen oportunidades y amenazas fundamentales para la correcta toma de decisiones al interior de la Fundación, que también impactan el medio ambiente.

Figura 7. Análisis PESTEL

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El entorno político no representa una amenaza directa a su productividad.</li> <li>2. El entorno relacionado con la económica y el desarrollo tendría afectación sin la inflación aumenta, sin embargo pueden estabilizar precios.</li> <li>3. Debe aprovechar los beneficios que presenta el Gobierno Nacional a través de la Economía Naranja.</li> <li>4. Los costes y exenciones no tienen gran inherencia porque no importan productos.</li> <li>5. Los tratados comerciales y e intercambios no son comunes en su portafolio.</li> </ol>	<p><b>P</b></p>	<p><b>E</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Con la pandemia y reducción de ingresos en las personas, es posible que se apueste menos a diversión.</li> <li>2. La subida del PIB se cae el sector productivo y se reducen los ingresos de las PYMES.</li> <li>3. Al aumentar la inflación del país los clientes darán más prioridad a canasta familiar.</li> <li>4. La subida del PIB genere mayor tasa de desempleo</li> <li>5. No hay afectación por parte de la balance de pagos porque sus productos y servicios no son comercializados en el exterior y no importan.</li> <li>6. Debe existir productividad en su actividad económica para poder mantenerse en el mercado.</li> <li>7. No hay afectación por parte del mercado de capitales</li> <li>8. No hay afectación por parte de los Recursos energéticos.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al existir una estabilidad social, las personas se sienten más confiadas para incluir dentro de sus prioridades la diversión.</li> <li>2. Este tipo de compañías son adecuadas para cubrir la necesidad de diversión en las clases medias y bajas.</li> <li>3. Este tipo de compañías son adecuadas para empoderar a los ciudadanos con relación a los valores y actitudes adecuadas en la sociedad.</li> <li>4. No hay afectación por parte de Sindicalismo.</li> <li>5. Si no prestan un servicio posventa adecuado y este cliente no se siente satisfecho, podría quejarse ante los entes regulatorios o dando una voz a voz negativo.</li> </ol>	<p><b>S</b></p>	<p><b>T</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La compañía debe volcarse a su proceso de transformación digital realizando innovación y desarrollo TIC (en los casos que aplique).</li> <li>2. La compañía debe realizar una promoción acertada a través del desarrollo tecnológico (Marketing Digital).</li> <li>3. La compañía debe empoderar a sus colaboradores a través de la capacitación y formación personal.</li> <li>4. La compañía debe invertir en su infraestructura tecnológica con el fin de ser más competitivos en el mercado.</li> <li>5. La compañía debe tener una perspectiva tecnológica que le permita analizar su entorno en pro de beneficios económicos y sociales.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La compañía debe garantizar que sus productos mantengan una dinámica amigable con el medio ambiente.</li> <li>2. La compañía debe garantizar que los residuos generados de sus productos y servicios, tengan el tratamiento ambiental adecuado.</li> </ol>	<p><b>E</b></p>	<p><b>L</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No hay afectación por parte de la Seguridad Jurídica inversiones y sociedades.</li> <li>2. No hay afectación por parte de la Legislación económica y societaria</li> <li>3. No hay afectación por parte de la Legislación laboral</li> <li>4. No hay afectación por parte de la Leyes de protección medioambiental</li> <li>5. A la fecha, no hay afectación por parte de la Regulaciones al consumo</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

### 3.9.1.2 Análisis DAFO. Análisis de Vulnerabilidades

Análisis estratégico y de perspectivas evidenciadas actualmente en la Fundación, desde la vista de los consultores, lo cual evidencia que las **Debilidades** y **Amenazas** se pueden tratar potencializando las **Fortalezas** y **Oportunidades** por medio del Plan de Consultoría propuesto en el numeral 4.

Figura 8. Matriz DAFO

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Flujo de caja deficiente.</li> <li>2. Falta de posicionamiento de marca.</li> <li>3. Portafolio poco atractivo.</li> <li>4. Página web confusa.</li> <li>5. Página web poco atractiva .</li> <li>6. No conocen su público objetivo.</li> <li>7. No realizan seguimiento a sus ventas.</li> <li>8. No hay difusión por parte de sus aliados.</li> </ol> <p><b>D</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No tienen una planeación estratégica.</li> <li>2. No tienen una planeación de comercialización, ventas y mercadeo.</li> <li>3. No existe mucha recompra por parte de los clientes.</li> <li>4. No es reconocido en el mercado.</li> </ol> <p><b>A</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajan con personal altamente calificado.</li> <li>2. Excelente relación con sus proveedores.</li> <li>3. Alianzas comerciales a nivel internacional.</li> <li>4. Conocimiento de sus productos y servicios.</li> </ol> <p><b>F</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gran demanda en el campo artístico.</li> <li>2. Bogotá es reconocida a nivel internacional en el campo artístico.</li> <li>3. Posicionar su marca en redes sociales.</li> <li>4. Orientar su publicidad artística y sensorial en aplicaciones móviles.</li> <li>5. Realizar un ejercicio de transformación digital.</li> <li>6. No se evidencia en Internet muchas empresas artísticas y sensoriales.</li> </ol> <p><b>O</b></p>

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor



#### 4 PLAN DE CONSULTORÍA EN TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Una vez finalizado el análisis del estado actual de la Fundación Media Naranja y de acuerdo con los resultados obtenidos, se planteó el desarrollo de esta consultoría basada en la experiencia adquirida en la vida laboral, profesional y académica de las consultoras junior, bajo la asesoría del consultor senior asignado por el CDE de la Universidad ECCI, tomando como referencia la combinación de elementos contemplados en el Modelo de Madurez para la Transformación Digital - MMTD (MINTIC, 2019), y adecuándolos al modelo de negocio de la Fundación Media Naranja, de la siguiente manera:

- **Elementos tecnológicos “Digitalización del negocio”:** Se analizó la existencia y la utilización de las soluciones y/o herramientas digitales de la Fundación, de acuerdo con lo descrito en la Tabla 10. (MINTIC, 2019):

Tabla 10. Nivel de Madurez Inicial - Digitalización del negocio

Clasificación	Hallazgo		
	Interacción	Mecanización	Inteligencia
Descripción	Relación con otras personas o agentes	Operatividad y gestión	Generación de datos
Nivel de Digitalización			
0,7	1 La interacción se reducía a la utilización de medios exclusivamente físicos o materiales.	1 Los procesos se ejecutaban de forma manual.	0 No contaban con este proceso.

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor tomando como referencia el MMTD

\* **Criterio Interacción:** aplica a los procesos cuya base es facilitar la relación con otras personas o agentes, internos o externos a la MIPYME. Un caso claro serían los procesos comerciales o de venta. *El nivel más bajo (1.0) correspondería a los casos en los que esta interacción se reduce a la utilización de medios exclusivamente físicos o materiales*, seguida de la utilización de herramientas reactivas que incluyen la generación de alertas (2.0), pasando por las proactivos (3.0) y finalmente llegando

a tener herramientas que permiten la comunicación bidireccional, interactivas, participativas y colaborativas con el cliente/proveedor (4.0). (MINTIC, 2019)

\* Criterio Mecanización: aplica a los procesos asociados con la operatividad, en los que la clave de la digitalización es su automatización, es decir, su agilidad, rapidez y costo. Los procesos de gestión son un ejemplo claro de ello. *El nivel más bajo (1.0) lo formarían los casos en los que los procesos se ejecutan de forma manual*, seguido de los casos en los que sólo la información o los documentos están digitalizados, pero no existe el concepto de colaboración entre áreas (2.0), para pasar a un nivel superior, en donde los flujos están automatizados llegando a integrar diversas áreas de la MIPYME (3.0), y finalmente llegar a los casos en los que los procesos están integrados con sus clientes o proveedores (4.0).

\* Criterio Inteligencia: cada vez más, lo que se busca con la digitalización es poder obtener información valiosa de los datos que se van recogiendo en los procesos de la MIPYME. Prácticamente, esto aplica a todos los procesos, pero en particular aquellos cuya naturaleza permite la generación de datos como son los de carácter económico-financiero o de relación con el cliente. En el nivel más bajo (1.0) estarían aquellas MIPYME cuya información se explota manualmente y queda a la inteligencia humana su análisis e interpretación. El siguiente estado lo formarían las aplicaciones que permiten explotar la información que ya se encuentra digitalizada obteniendo cuadros de mando con información a posteriori (2.0). El siguiente nivel lo formarían las tecnologías que permiten captar y analizar en tiempo real los datos (3.0). Finalmente, el nivel más avanzado lo constituirían sistemas inteligentes que además permiten identificar patrones y hacer predicciones a futuro (4.0).

\* Es importante resaltar que se contempla un *nivel 0 para aquellos casos en los que la empresa no cuenta con ese proceso*.

- **Elementos de Estratégicos y culturales “Habilitares para la Transformación”:** Se revisaron los niveles mínimos de los habilitadores distintos a los puramente tecnológicos, de acuerdo con los criterios y habilitadores descritos en la Tabla 11. (MINTIC, 2019):

Tabla 11. Nivel de Madurez Inicial – Habilitadores para la Transformación

Análisis Inicial			
Categorías de Habilitadores	Habilitadores	Hallazgo	Nivel de Habilitadores
<b>Modelo de Negocio, estrategia y gobierno digital</b>	1. Nivel Estratégico de la Transformación Digital y Gobierno Digital.	No existía una estrategia empresarial y una estrategia de Transformación Digital, por lo tanto, no se podían alinear.	0
	2. Nuevos Modelos de Negocio.	No existía un plan de comercialización, ventas y mercadeo que les permitiera identificar las oportunidades del negocio basado en su entorno.	0
	3. Ruta de Transformación Digital.	No existía una estrategia de Transformación Digital, por lo tanto, no se podían definir los proyectos para transformar la Fundación.	0
<b>Organización, competencias y cultura digital</b>	4. Desarrollo de competencias digitales.	Los colaboradores no son evaluados en competencias digitales por lo tanto no existe reconocimiento del tema, sumado a que la Fundación, no cuenta a la fecha con recursos económicos para el despliegue de actividades de este tipo.	0
	5. Organización para la Transformación Digital.	Al no existir un Plan de Transformación Digital, no se podía analizar si la estructura organizacional de la empresa estaría preparada para desarrollar la estrategia correspondiente.	0
	6. Innovación digital.	No se han realizado actividades que incentiven la innovación a través de la incorporación y el desarrollo de la Transformación Digital, porque no existe un plan correspondiente.	0
<b>Vigilancia y seguimiento de la Tecnología</b>	7. Identificación de la tecnología crítica.	No se cuenta con avances tecnológicos que permitan obtener una ventaja competitiva mediante la identificación de oportunidades y amenazas.	0
	8. Dominio de la tecnología.	No se cuenta con avances tecnológicos, por lo tanto, no se pueden implementar los avances tecnológicos a la rutina diaria.	0
	9. Gestión de proyectos de Transformación Digital.	Se cuenta con los conocimientos mínimos para la ejecución de los proyectos propios del negocio, pero no se cuenta con proyectos asociados a algún Plan de Transformación Digital.	0

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor, tomando como referencia el MMTD

De acuerdo con lo anterior, el Plan de Consultoría en Transformación Digital, desarrolló la Digitalización del negocio en esta primera etapa con los 3 hitos del proyecto y trabajó en algunos Habilitadores para la Transformación los cuales permitirán aumentar en un (1) punto el Nivel de digitalización y Nivel de habilitadores de acuerdo con el alcance del proyecto.

**Cabe resaltar la importancia del uso y apropiación de una buena cultura organizacional que permita implementar exitosamente todo el proceso.**

Basado lo expuesto anteriormente, el primer ejercicio realizado fue la elaboración de los Planes, los cuales eran el insumo fundamental para continuar con las actividades aprobadas por la Fundación para el despliegue del plan de Transformación Digital, de la siguiente manera:

- Plan Estratégico: Se construyó un documento con la información relevante de la Fundación y orientando un camino a seguir:
  - ✓ Historia: Se plasmaron los antecedentes y alianzas principales de la Fundación.
  - ✓ Equipo de Trabajo: Se identificaron las áreas y roles involucradas en la organización y se elaboró el organigrama.
  - ✓ Productos y Servicios: Se identificó que la Fundación no tenía claridad en su portafolio de productos (2) y servicios (4), para lo cual se realizó una revisión y reclasificación dando como resultado final: 2 productos, 2 servicios y 2 actividades comerciales sombrilla dentro de su posicionamiento de mercado.
  - ✓ Misión: Se ajustó y documentó de acuerdo con su core de negocio.
  - ✓ Visión: Se creó y documentó de acuerdo con su core de negocio.
  - ✓ Valores: Se identificó que la Fundación no tenía los valores corporativos, los cuales se documentaron.
  - ✓ Objetivos Estratégicos por Indicador de Gestión (SMART): Se identificó que la Fundación no tenía objetivos, los cuales se documentaron.
  - ✓ Análisis del Entorno: Se realizó para conocer el estado de la Fundación y como está en sus indicadores de gestión frente a la competencia (Matriz DAFO, Matriz de Perfil Competitivo – MPC, 5 Fuerzas de Porter, Cuadro de Posicionamiento Estratégico, Mapa Estratégico).
  - ✓ Plan de Mejoramiento: Se proyectaron actividades a ejecutar a corto plazo.

- Plan de Comercialización, Ventas y Mercadeo: Se construyó un documento que le permitirá a la Fundación, tener en norte en cuanto a su proceso en el mercado:
  - ✓ Antecedente General: Estado actual de la Fundación frente al entorno.
  - ✓ Estrategia de Comercialización y Mercadeo: Se propuso una alianza con la Universidad ECCI para el acompañamiento en marketing digital, Mejora de la página web, Posicionamiento web en Google y Bing, Google ADS, Social media y ADS (TikTok, Instagram, Pinteres, Facebook), Free press, Posicionamiento corporativo y Rotación de videos en internet.
  - ✓ Estrategia Financiera: se propuso establecer los costos de operación, ventas y margen de ganancias.
  - ✓ Estrategia de Ventas: Se propuso proyectar metas anuales de ventas (hoja de ruta que contemple la proyección de las ventas en periodos específicos. ejemplo: trimestral o semestral, basado en la información de la estrategia Financiera, análisis de competencia y análisis de mercado objetivo), incluir personal de ventas (pago por efectivos).

Una vez aterrizado los documentos, la orientación del Plan de Consultoría en Transformación Digital, se ejecutó de la siguiente manera:

#### **4.1 REALIZAR PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PÁGINA WEB ORIENTADA HACIA LA DIVULGACIÓN Y GENERACIÓN DE LEADS**

1. Realizar revisión de la página web para analizar el estado actual de la misma.
2. Revisar los indicadores de ingresos a la página web para analizar las tendencias que arrojen información relevante para la toma de decisiones.
3. Elaborar y enviar propuesta de mejoramiento de la página web que permita potenciar el modelo de negocio y aumentar su posicionamiento en el mercado (alineándose con la información contenida en el Plan Estratégico).
4. Socializar propuesta de mejoramiento de la página web.

De acuerdo con lo anterior, se define el HITO 1\_Página web orientada hacia la divulgación y generación de leads.

## 4.2 REALIZAR PROPUESTA PARA ORGANIZAR LA INFORMACIÓN CONTABLE EN ARAS A LA SISTEMATIZACIÓN

1. Revisar los documentos contables que se utilizan actualmente en la Fundación con el fin de analizar el estado actual de su información contable.
2. Elaborar y enviar propuesta orientada a la correcta gestión estratégica de sus costos.
3. Socializar propuesta de gestión estratégica de costos.

De acuerdo con lo anterior, se define el HITO 2 Organizar la información contable en aras a la sistematización.

## 4.3 REALIZAR PROPUESTA PARA DISEÑAR E IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE Y COMERCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES

1. Analizar en el mercado algunos softwares contables que se adapten a las necesidades de la Fundación.
2. Enviar propuesta de un software contable.
3. Socializar propuesta del software contable.

De acuerdo con lo anterior, se define el HITO 3 Diseñar e implementar un sistema de información contable y comercial para la toma de decisiones.

# 5 DESARROLLO DEL PLAN DE CONSULTORÍA EN TRANSFORMACIÓN DIGITAL

## 5.1 HITOS

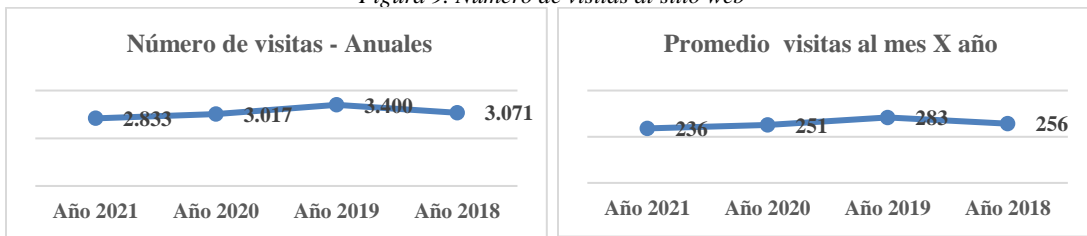
### 5.1.1 *HITO 1\_Página web orientada hacia la divulgación y generación de leads*

De acuerdo con las acciones planteadas en el numeral 4.1, se procedió a:

1. Ingresar al sitio web <https://media-naranja.co/> con el fin de hacer un recorrido “tipo cliente” que permitiera dar una visual de lo que la Fundación estaba transmitiendo a través de este, evidenciando que:
  - ✓ No se reflejaba identidad de marca de la Fundación.
  - ✓ No había clasificación de los productos y servicios ofertados.
  - ✓ Saturación de información e imágenes “Contaminación visual”.
  - ✓ Enlaces rotos.

- ✓ Información desactualizada.
  - ✓ Los productos y servicios ofertados no estaban costeados en la página web.
  - ✓ No realizaban posicionamiento de marca a través de su página web.
  - ✓ La página no era amigable para el usuario final.
2. Ingresar a la consola de administración del sitio web <https://media-naranja.co/> - Google Analytics, con el fin de conocer el número de visitas y numero de visitantes únicos, para conocer su cobertura evidenciando que:
- ✓ Durante el año 2021, el número de visitas anuales al sitio web con relación a su año inmediatamente anterior descendió en 329 puntos y el promedio de visitas por mes descendió en 27 puntos,

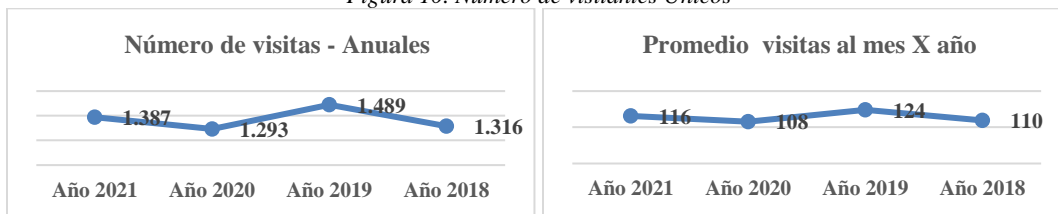
Figura 9. Número de visitas al sitio web



Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

- ✓ Durante el año 2021, el número de visitantes “únicos” con relación a su año inmediatamente anterior descendió en 173 puntos y el promedio de visitantes “únicos” por mes descendió en 10 puntos.

Figura 10. Número de visitantes Únicos



Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

- ✓ Los picos de visitantes “únicos”, se presentaron de la siguiente manera: \*2021: enero, febrero y Junio; \*2020: julio y diciembre; \*2019: enero y mayo; \*2018: noviembre y diciembre, y estaban asociados a eventos o despliegues publicitarios específicos.

3. Se elaboró y envió propuesta de rediseño con la información relevante y alineada con el Plan Estratégico de la Fundación, el cual consistió en hacer un cambio total en el Home e incluir 6 pestañas con la información relevante de la Fundación: Quienes somos, Nuestros productos, Nuestros servicios, Proyectos, Novedades, Contáctenos. Adicionalmente, se contactó a un experto en diseño de contenidos para sitios web, con el fin de orientarlos percepción comercial y de marketing digital más enfocada a lo que se deseaba transmitir al usuario final.
4. Se socializó la propuesta al personal de la Fundación, con el fin de explicarla y aclarar las dudas que pudieran presentarse.

De acuerdo con lo anterior, se recibió correo de la Fundación con la APROBACIÓN del HITO 1, el cual se encuentra soportado por los documentos descritos en la Figura 10 y numeral 9 ANEXOS de este informe.

Figura 11. Seguimiento entregables Hito 1.



Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

### 5.1.2 HITO 2\_Organizar la información contable en aras a la sistematización

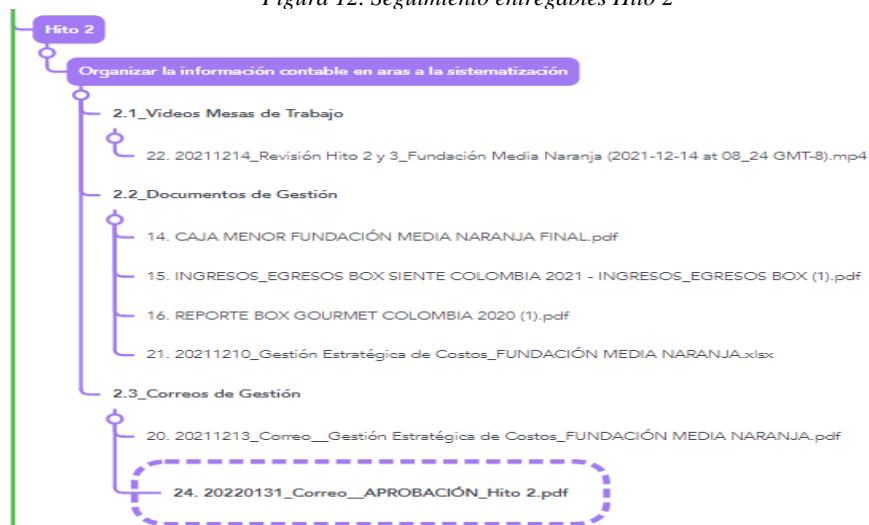
De acuerdo con las acciones planteadas en el numeral 4.2, se procedió a:



1. Revisar la información suministrada por la Fundación, evidenciando que:
  - ✓ Se manejaba una “contabilidad” independiente para cada producto y servicios, de manera desagregada que no permitía una visual general de la situación de la Fundación.
  - ✓ No se tiene claridad de los costos versus el valor del producto, para de esta manera detectar las utilidades como organización.
  - ✓ No se tenía organizada la información de los costos fijos.
2. Se analizó la documentación con el fin de proponer un documento con la gestión estratégica de costos alineada a la realidad de la Fundación, el cual les permitiera organizar su información y tomar decisiones acertadas a corto, mediano y largo plazo.
3. Se socializó la propuesta al personal de la Fundación, con el fin de explicarla y aclarar las dudas que pudieran presentarse.

De acuerdo con lo anterior, se recibió correo de la Fundación con la APROBACIÓN del HITO 2, el cual se encuentra soportado por los documentos descritos en la Figura 11 y numeral 9 ANEXOS de este informe.

Figura 12. Seguimiento entregables Hito 2



Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

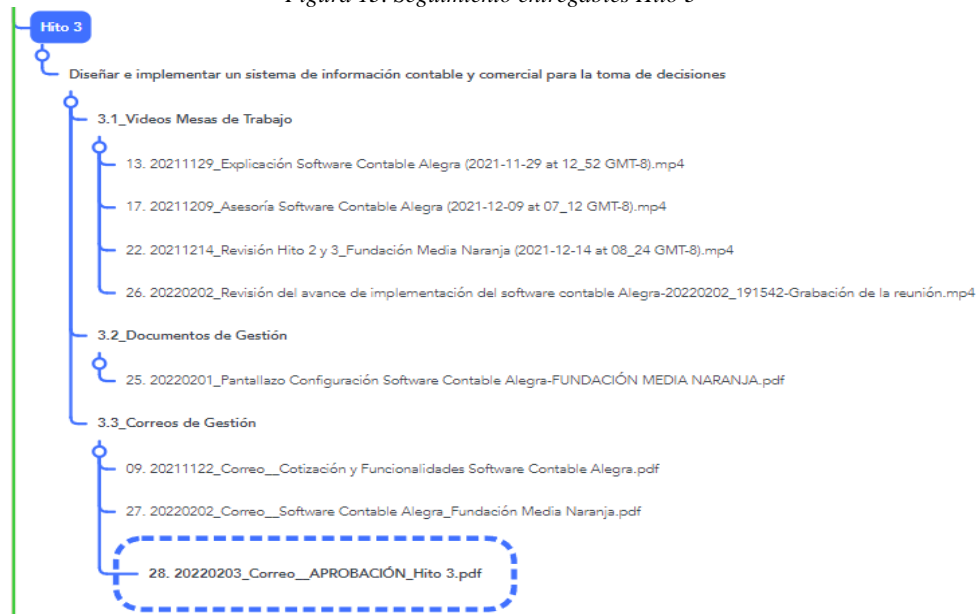
**5.1.3 HITO 3 *Diseñar e implementar un sistema de información contable y comercial para la toma de decisiones***

De acuerdo con las acciones planteadas en el numeral 4.2, se procedió a:

1. Analizar opciones de software en el mercado, con el fin de identificar las ventajas de cada uno, teniendo en cuenta las condiciones actuales de la Fundación. Por lo tanto, los criterios de aprobación se establecieron basados en:
  - ✓ Bajo costo.
  - ✓ Fácil diligenciamiento.
  - ✓ Soporte permanente.
  - ✓ Sin cláusulas de permanencia.
2. El software propuesto para la Fundación fue “Alegra” porque reunió las condiciones necesarias para implementarse en la organización.
3. Se socializó la propuesta al personal de la Fundación, con el fin de explicarla y aclarar las dudas que pudieran presentarse.

De acuerdo con lo anterior, se recibió correo de la Fundación con la APROBACIÓN del HITO 3, el cual se encuentra soportado por los documentos descritos en la Figura 12 y numeral 9 ANEXOS de este informe.

*Figura 13. Seguimiento entregables Hito 3*

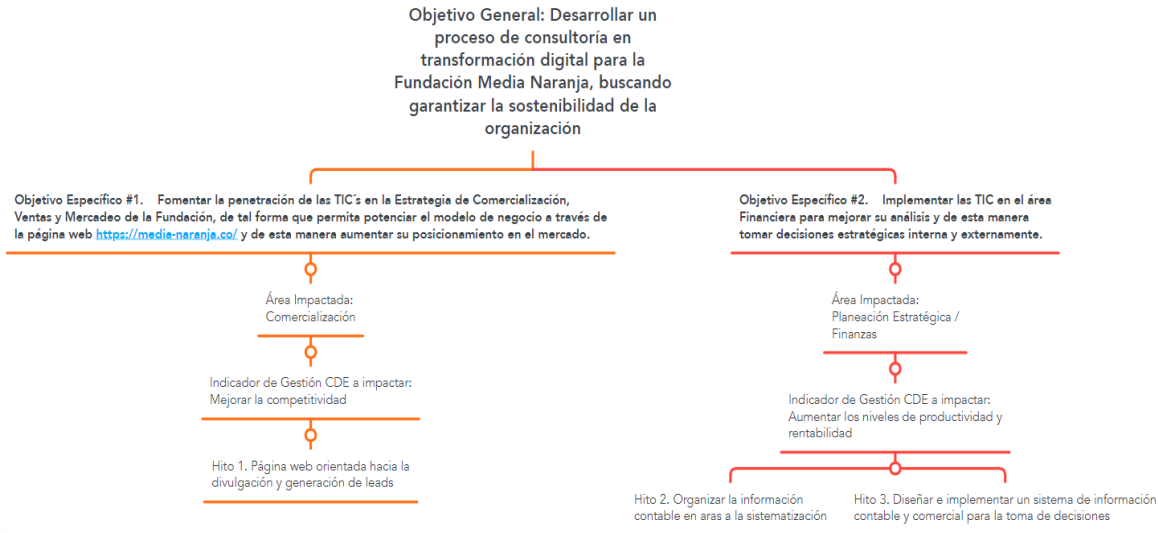


*Fuente: Elaboración propia del equipo consultor*

## 5.2 MÉTRICAS E INDICADORES

Las métricas planteadas están direccionadas por los objetivos actuales de la Fundación, construidos en el marco de la consultoría, alineados con la Figura 13 (PMI, 2006):

Figura 14. Objetivos e impacto en áreas, indicadores de gestión CDE e hitos



Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

De acuerdo con lo anterior, se definieron las siguientes métricas:

Tabla 12. Métricas

Medimos	Con el propósito de	Bajo la perspectiva del	En el entorno de	Resultado
Implementación de la propuesta de rediseño de la Página web orientada hacia la divulgación y generación de leads	Mejorar la competitividad	Consultores Junior	La ejecución de la Consultoría en Transformación Digital	100% de aprobación para la implementación
Uso de la propuesta para la gestión estratégica de costos	Aumentar los niveles de productividad y rentabilidad	Consultores Junior	La ejecución de la Consultoría en Transformación Digital	100% de aprobación para el uso
Implementación de un sistema de información contable y comercial para la toma de decisiones	Aumentar los niveles de productividad y rentabilidad	Consultores Junior	La ejecución de la Consultoría en Transformación Digital	100% de aprobación para la implementación

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor basada en PMI

A su vez, se plantearon los siguientes indicadores:

Tabla 13. Indicadores

			META A LARGO PLAZO (MÁS DE DOCE MESES)			
			Dato Actual	% Esperado	Valor Esperado	Meta
Indicadores de Gestión CDE	1. Mejorar la competitividad	Posicionar la página web de la Fundación, aumentando en un <b>10%</b> el promedio de visitas mensuales, pasando del promedio de <b>257 a 283 visitas por mes</b> , por medio del despliegue del Plan de Comercialización, Ventas y Mercadeo para generar más leads, atraer más clientes y mejorar la competitividad.	257	10%	26	283
	2. Impulsar el crecimiento empresarial	Fortalecer el proceso financiero, implementando el <b>100%</b> de un (1) archivo estratégico de costos que conlleve a implementar el <b>100%</b> de un (1) software contable que mejore el análisis de su información para la correcta toma de decisiones.	0	100%	1	1

Fuente: Elaboración propia del equipo consultor

## 6 CONCLUSIONES

Al culminar el proceso de consultoría en Gestión organizacional para la Fundación Media Naranja se observan concluye lo siguiente:

\* Existe un cambio de mentalidad empresarial notoriamente encaminado a que se tomen acciones hacia la transformación Digital del negocio. Actualmente la Fundación implementó el Software Contable “Alegra” que les permitirá organizar y administrar la información contable de las ventas, ingresos, egresos, caja, esto debido a que actualmente se realiza en forma manual y les permitirá generar facturación Electrónica.

\* La Fundación evalúa la posibilidad de incluir un nuevo puesto de trabajo en el año 2022 que desempeñe funciones relacionadas con el Marketing Digital al interior de la organización lo cual es positivo para su crecimiento, sin embargo, se debe esperar que las ventas aumenten.

\* Teniendo en cuenta que la Tecnología es una herramienta para mejorar la eficiencia de los procesos y la innovación tecnológica es una oportunidad para que la Fundación aumente su compromiso social, mejorando sus beneficios y su reputación concluimos que la organización está encaminada hacia este propósito en su presente actual y su futuro.

## 7 RECOMENDACIONES

La Fundación Media Naranja deberá continuar con el proceso de digitalización y habilitadores (Transformación Digital), con el fin de alcanzar un nivel de madurez que les permita avanzar y estar tener una ventaja competitiva en su mercado.

La Fundación Media Naranja debe invertir tiempo y dinero en su proceso de Transformación digital para el correcto despliegue de sus procesos internos y campañas publicitarias que le permita posicionar su marca en el mercado.

La Fundación Media Naranja debe priorizar las responsabilidades del equipo de trabajo orientado a objetivos y metas porque actualmente no se asumen de manera eficiente.

La Fundación Media Naranja debe apropiarse el uso de cultura digital en todos los miembros de la organización, con el fin de tener una identidad que se adapte a su entorno.

La Fundación Media Naranja debe fidelizar los clientes, para mantenerlos en el tiempo y estos sean replicadores de los productos y servicios de la organización.

La Fundación Media Naranja debe renovar su marketing digital, con el fin de subir la oferta y la demanda de la organización.

La principal ventaja de desplegar una correcta transformación digital es estar a la vanguardia del entorno TI, mejorar prácticas organizacionales, mejora de proceso, y monetización más celerada.

Con el rediseño de la página web se mejora automáticamente la experiencia del cliente y oportunidades de negocio.

Con la correcta implementación de la estrategia de costos se reducen los riesgos de fuga de información relevante para conocer el estado de su ROI y aumentar la productividad de la compañía.

Con la correcta implementación del software contable, se los errores humanos en la manipulación de los datos y se obtiene informes en tiempo real.

Con el despliegue de la consultoría organización, se potencializó el trabajo colaborativo y manejo de roles dentro de la Fundación.

## 8 PERSONAL

### 8.1 CONSULTORES JUNIOR

**Ana Delina Sarmiento Liñan:** Ingeniería Industrial, Candidata a Magíster & Especialista en coordinación e implementación de proyectos y gerencia de áreas de operación, con alto grado de atención al detalle, precisión y buena capacidad para el control de calidad en los proyectos del sector público y privado, adquiridas gracias a más de 15 años de experiencia relevante en ambos sectores. Sus grandes fortalezas radican en el liderazgo de equipos de trabajo y la organización de procesos y procedimientos que permitan alcanzar en conjunto los objetivos planteados.

Experiencia profesional como Gerente de la Oficina de Gestión Proyectos en la Secretaria Distrital de Integración Social y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar; Gerente de Operaciones y Proyectos en Telefónica Learning Services Colombia S.A.S; Consultora Funcional Especializada en Seidor Colombia; Líder de Calidad y Auditoria en Indra Colombia; Coordinadora Territorial en Verytel S.A; Coordinadora Administrativa y Financiera en la ESE Centro de Salud Samuel Villanueva Valest; entre otros.

**Liliana Perez Vega:** Profesional en Negocios Internacionales de la Universidad EAN, Candidata a Magister en Gerencia TIC, con amplia experiencia en las áreas comercial y de mercadeo. Capacitada en procesos de compras nacionales de productos digitales, artículos de Electrónica canal mayorista, Retail y especializados. Poseo amplia experiencia en manejo de personal, administración empresarial formulación de planes de trabajo entre fabricantes, mayoreo, IT y Retail. Con fortalezas tales como actitud de servicio, liderazgo, persuasión, recursividad, proactividad, perseverancia, compromiso y trabajo en equipo.

Habilidad para integrar los conocimientos con una visión práctica enfocada a resultados y un excelente manejo de las relaciones humanas. Alta capacidad de análisis, compromiso, aprendizaje y creatividad con destreza para el trabajo en equipo, aptitud de liderazgo y actitud de servicio. Con capacidad de adaptación a situaciones que requieren toma

de decisiones orientadas a la obtención de resultados, con habilidades para manejo de grupos de ventas, adaptabilidad al cambio, manejo del tiempo, habilidad comercial y técnica. Manejo profesional del relacionamiento con los clientes CRM.

## 8.2 CONSULTOR SENIOR

**Julio Alberto Perea Sandoval**: Director del programa de posgrados de la Universidad ECCI, Administrador de Empresas, con especialización en Gerencia de Negocios Internacionales y Maestría en Administración, actualmente cursando doctorado en Ciencias de la Educación.

Persona dinámica, emprendedora, innovadora, líder, dedicada, comprometida con los objetivos que se traza, y con un alto sentido de apropiación y comprensión de los procesos.

De su trayectoria profesional, se destaca entre otros su participación en los libros: Experiencias significativas en gestión contable; Investigación en Gestión Organizacional; Aplicación de las TIC en los sectores económicos; y Una apuesta al mejoramiento continuo.

## 9 BIBLIOGRAFÍA

Acosta, N., Saavedra, L. J., & Sandoval, J. A. P. (2021). *CONSULTORÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA: TRENDI TRENDS & INNOVATION*. 156.

Barraza, W. (2019). *¿INNOVADORAMENTE CREATIVOS O CREATIVAMENTE INNOVADORES? GERENCIA Y GESTIÓN CULTURAL EN TIEMPOS DE ECONOMÍA NARANJA*. *Revista Inclusiones*, 85-109.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Las mipymes se transforman para la reactivación*. <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-CCB/2020/Junio-2020/Las-mipymes-se-transforman-para-la-reactivacion>

Chica, M. L. V., & González, S. G. (2019). *Los desafíos del marketing en la Era Digital*. *Revista Publicando*, 6(20 (Abril-Mayo-Junio)), 24-33.

Chung Pinzás, A. (2014). *Prospectiva estratégica: Más allá del plan estratégico*. *Industrial Data*, 12(2), 027. <https://doi.org/10.15381/idata.v12i2.6105>

DAFP. (2020). *Ley 590 de 2000—EVA - Función Pública*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

- Dibildox, J. C. E., & Combeller, C. R. R. (2021). *El aliado estratégico. La consultoría organizacional con visión sistémica*. ITESO.
- Duque, I. (2021). *ABC Economía Naranja*. Ministerio de Cultura de Colombia. <https://economianaranja.gov.co/abc-economia-naranja/>
- ECCI. (2022). *Maestría en Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación TIC* - Universidad ECCI - Bogotá, D.C. - SNIES:105598. <https://buscacarrera.com.co/posgrado/maestria-en-gerencia-de-tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic-21874/universidad-ecci-principal-297.html>
- Freud R, David, 2003. (s. f.). *Recuperado 1 de febrero de 2022, de* <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- González, D. P., & Bedoya Olarte, T. (2019). *Transformación digital y la Industria 4.0*. 32.
- Gorbaneff, Y. (2001). *Teoría de la agencia y sus aplicaciones en el mercadeo*. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 18, 37-46.
- Guerrero Aguilar, M., Medina León, A., Nogueira Rivera, D., & Soler González, R. (2019). *Proceso de consultoría organizacional: Modelo conceptual*. *Revista Venezolana de Gerencia*. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i88.30181>
- Herrera, D. E. A., & Bohórquez, A. F. M. (2020). *Marketing Digital y su evolución en Colombia*. 23.
- IDB. (2021). *Economía naranja: Innovaciones que no sabías que eran de América Latina y el Caribe* | Publications. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Econom%C3%ADa-naranja-Innovaciones-que-no-sab%C3%ADas-que-eran-de-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Leceta, J. (2019). *A vueltas con la sociedad de la información: La transformación digital como «innovación posible» para España*. *Boletín Económico de ICE*. <https://doi.org/10.32796/bice.2019.3108.6759>
- López, W. (2022). *Cuarta Revolución industrial ¿Qué es el mundo 4.0?* <https://www.usergioarboleda.edu.co/noticias/cuarta-revolucion-industrial-que-es-el-mundo-4-0/>



- Ministerio de Educación. (1992). Ley 30 de Diciembre 28 de 1992.  
<https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-86437.html>
- MINTIC. (2019). *MODELO DE MADUREZ PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL - MMTD*. MINTIC.
- MINTIC. (2020). *Marco de la Transformación Digital para el estado Colombiano*.  
[https://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articles-149178\\_recurso\\_1.pdf](https://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articles-149178_recurso_1.pdf)
- Mojica, F. J. (2010). *INTRODUCCIÓN A LA PROSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL*. 49.
- Núñez, B. (2019). *Importancia de las nuevas tendencias de marketing en las PYMES*. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA*, 6(02), 62-68.  
<https://doi.org/10.24133/sigma.v6i2.1674>
- Oca, H. C. M. de. (2019). *Sistemas de información de marketing en la planificación estratégica de la era digital*. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 23(2), 43-60.  
<https://doi.org/10.17979/redma.2019.23.2.5708>
- OECD. (2019). *Shaping the Digital Transformation in Latin America: Strengthening Productivity, Improving Lives*. Organisation for Economic Co-operation and Development. [https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/shaping-the-digital-transformation-in-latin-america\\_8bb3c9f1-en](https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/shaping-the-digital-transformation-in-latin-america_8bb3c9f1-en)
- Palma, H. (2021). *Impacto del marketing digital a las empresas colombianas emergentes / Revista Universidad y Empresa*.  
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/9114>
- PMI. (2006). *En busca de métricas simples y relevantes para la oficina de proyectos*.  
<https://www.pmi.org/learning/library/es-metrica-simple-relevant-meta-prgunta-metrica-8135>
- Porter, M. E., & Salamanca, D. (2008). *Qué es la estrategia*. *Hareard Business Review*.
- Salom, T. (2021). *Análisis PESTEL – Vecdis*. <https://vecdis.es/2021/05/28/analisis-pestel/>
- SAP. (2021). *¿Qué es la transformación digital?* SAP.  
<https://www.sap.com/spain/insights/what-is-digital-transformation.html>
- Serna Gómez, H. (2019). *Gerencia estratégica, teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégico, índices de gestión*.

- Trejos-Gil, C. A. (2020). *Pertinencia del marketing digital en las empresas de Aburrá Sur*. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 88, 81-101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2696>
- Urián Tinoco, M., Perea, J., Cruz, E., Lopez, J., Mendieta, L., Aguja, F., & Ferrer, E. (2021). *Buenas prácticas en asesoría empresarial*.
- UTSA. (2021). *Qué es un SBDC*. <https://www.sbdcglobal.com/es/modelo-sbdc>

## 10 ANEXOS

Los anexos se encuentran publicados en el Drive de la Universidad ECCI, carpeta compartida con el director del proyecto de consultoría y/o delegados:

<https://drive.google.com/drive/folders/1g6CPbieJP76nC1tum0AEIB1A2NSeMuWi>

Anexo 1. 20211106\_Avances #2\_Plan de Mejoramiento FUNDACIÓN MEDIA NARANJA (2021-11-06 at 05\_21 GMT-7).mp4

Anexo 2. 20211106\_Correo\_\_Indicadores\_Página Web Media Naranja.pdf

Anexo 3. 20211106\_Video Promocional Inicial - Box Siente Colombia.html

Anexo 4. 20211109\_Acompañamiento\_Video Promocional\_Fundación Media Naranja (2021-11-09 at 11\_01 GMT-8).mp4

Anexo 5. 20211110\_Correo\_\_Documentos\_Fundación Media Naranja.pdf

Anexo 6. 20211116\_Estado Actual Sitio Web - FUNDACIÓN MEDIA NARANJA (2021-11-16 at 05\_25 GMT-8).mp4

Anexo 7. 20211116\_Correo\_\_Soporte\_Ajuste Página Web - Fundación Media Naranja.pdf

Anexo 8. 20211116\_Correo\_\_SOPORTE AJUSTES PAGINA WEB FUNDACION MEDIA NARANJA.pdf

Anexo 9. 20211122\_Correo\_\_Cotización y Funcionalidades\_Software Contable Alegra.pdf

Anexo 10. 20211129\_Reunión Distecnoweb\_Ajustes sitio web Fundación Media Naranja (2021-11-29 at 12\_02 GMT-8).mp4

Anexo 11. 20211129\_Propuesta de Rediseño - Páginas.docx

Anexo 12. 20211129\_Correo\_\_Propuesta de Rediseño\_Sitio Web-Fundación Media Naranja.pdf

Anexo 13. 20211129\_Explicación Software Contable Alegra (2021-11-29 at 12\_52 GMT-8).mp4

Anexo 14. CAJA MENOR FUNDACIÓN MEDIA NARANJA FINAL.pdf

Anexo 15. INGRESOS\_EGRESOS BOX SIENTE COLOMBIA 2021 - INGRESOS\_EGRESOS BOX (1).pdf

Anexo 16. REPORTE BOX GOURMET COLOMBIA 2020 (1).pdf

Anexo 17. 20211209\_Asesoría Software Contable Alegra (2021-12-09 at 07\_12 GMT-8).mp4

Anexo 18. 20211213\_Correo\_\_Implementación Economía Naranja\_Fundación Media Naranja.pdf

Anexo 19. Carpeta "19. Sello Crea Colombia"

Anexo 20. 20211213\_Correo\_\_Gestión Estratégica de Costos\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.pdf

Anexo 21. 20211210\_Gestión Estratégica de Costos\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.xlsx

Anexo 22. 20211214\_Revisión Hito 2 y 3\_Fundación Media Naranja (2021-12-14 at 08\_24 GMT-8).mp4

Anexo 23. 20220131\_Correo\_\_APROBACIÓN\_Hito 1.pdf

Anexo 24. 20220131\_Correo\_\_APROBACIÓN\_Hito 2.pdf

Anexo 25. 20220201\_Pantallazo Configuración Software Contable Alegra-FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.png

Anexo 26. 20220202\_Revisión del avance de implementación del software contable Alegra-20220202\_191542-Grabación de la reunión.mp4

Anexo 27. 20220202\_Correo\_\_Software Contable Alegra\_Fundación Media Naranja.pdf

Anexo 28. 20220203\_Correo\_\_APROBACIÓN\_Hito 3.pdf

Anexo 29. Formato\_Cuadro\_Resumen\_Emprendimientos\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA\_v1.3.xls

Anexo 30. Cronograma de Trabajo\_Consultoría Fundación Media Naranja\_v1.1.mpp

Anexo 31. Herramienta Diagnóstico Empresarial\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.xls

Anexo 32. Datos Página Analytics FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.xlsx



Anexo 33. Autodiagnóstico FUNDACIÓN MEDIA NARANJA\_FDE-000-19-PV.pdf

Anexo 34. CARTA\_DE\_COMPROMISO FUNDACIÓN MEDIA NARANJA\_FDE-004-19.pdf

Anexo 35. Diagnóstico\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA\_ FDE-005-19 (1) (2) MFRU (1).pdf

Anexo 36. Reporta Impacto Económico CDE-ECCI\_FR-020-19-PV.pdf

Anexo 37. Plan Estratégico 2021\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.pdf

Anexo 38. Plan de Comercialización, Ventas y Mercadeo 2021\_FUNDACIÓN MEDIA NARANJA.pdf

Anexo 39. Aprobación-Plan Estratégico y Plan de Comercialización, Ventas y Mercadeo.pdf

Anexo 40. Quienes son Fundación Media Naranja-Socias.mp4

Anexo 41. Experiencia Consultoría\_Fundación Media Naranja-Socia.mp4