

Plan de Mejora Pensado para Manufacturas Eliot PASH S.A.S.

María Alejandra Alvarado Ayala

Facultad de Negocios Internacionales

Universidad Santo Tomás Seccional Tunja

Opción de Grado II. Práctica Nacional o Internacional

Noviembre de 2025

Optimización de la Gestión de Datos y la Inteligencia de Negocios en el Área de CRM de PASH S.A.S.

Resumen

El presente plan de mejora propone optimizar la gestión de datos del área de CRM de PASH S.A.S., empresa del sector retail de moda perteneciente al Grupo Manufacturas Eliot. A partir de un diagnóstico integral, se identificó que la dispersión de fuentes de información, la ausencia de un repositorio centralizado y la dependencia de procesos manuales afectan la capacidad de analizar el comportamiento del cliente, limitan la efectividad del marketing relacional digital y reducen la agilidad en la toma de decisiones estratégicas.

El plan plantea la construcción de un sistema centralizado de información mediante la integración de las principales fuentes de datos en un modelo relacional que actúe como un Data Lake artificial. Sobre esta base, se diseñan y desarrollan dashboards interactivos en Power BI para automatizar reportes, mejorar la visualización de indicadores clave y reducir el tiempo de análisis. Asimismo, se incluye la capacitación del equipo para asegurar la apropiación de las nuevas herramientas.

La pertinencia del plan radica en su contribución directa al fortalecimiento del marketing basado en datos, a la eficiencia operativa del área y a la competitividad de las marcas de PASH en un entorno altamente dinámico, donde la analítica es un diferenciador estratégico.

Abstract

This improvement plan proposes to optimize the data management processes of the CRM department at PASH S.A.S., a fashion retail company belonging to the Manufacturas Eliot Group. Based on a comprehensive diagnostic 3 assessment, it was

identified that the dispersion of information sources, the absence of a centralized repository, and the reliance on manual processes hinder the capacity to analyze customer behavior, limit the effectiveness of digital relationship marketing, and reduce agility in strategic decision-making.

The plan proposes the development of a centralized information system through the integration of the main data sources into a relational model that functions as an artificial Data Lake. Building upon this foundation, interactive dashboards in Power BI are designed and developed to automate reporting, enhance the visualization of key performance indicators, and reduce analysis time. Additionally, the plan includes training for the team to ensure the effective adoption of the new tools.

The relevance of the plan lies in its direct contribution to strengthening data-driven marketing, improving the operational efficiency of the department, and enhancing the competitiveness of PASH's brands in a highly dynamic environment where analytics serve as a strategic differentiator.

Palabras Clave: Marketing basado en datos, Marketing relacional digital, Centralización de datos, CRM, Inteligencia de negocios, Toma de decisiones estratégicas, Analítica, Optimización de Recursos.

Keywords: *Data-driven marketing, Digital relationship marketing, Data centralization, CRM, Business Intelligence, Strategic decision making, Analytics, Resource Optimization.*

Introducción

Durante la práctica profesional en el área de CRM de PASH S.A.S., se identificó un problema estructural que afecta de manera directa la eficiencia operativa del equipo y la efectividad del marketing relacional digital: la dispersión y baja calidad de los datos utilizados para la toma de decisiones. La empresa opera con múltiples fuentes de información independientes —SAP Datasphere, Salesforce Commerce Cloud, Retail y Google Analytics— que no se encuentran integradas, lo que obliga a realizar procesos manuales de extracción, limpieza y cruce de datos. Esta situación genera retrasos significativos, inconsistencias en los indicadores y limita la capacidad para analizar de manera oportuna el comportamiento de los consumidores en un sector altamente competitivo como el retail de moda.

Con el fin de abordar estas limitaciones, este plan de mejora propone implementar un sistema centralizado de información basado en un modelo de datos relacional que actúe como un Data Lake artificial. A partir de esta base integrada, se desarrollan dashboards interactivos en Power BI, orientados a automatizar reportes, facilitar el análisis visual de variables clave y fortalecer la toma de decisiones estratégicas. El plan incluye, además, procesos de aseguramiento de calidad de datos y capacitación al personal, garantizando la sostenibilidad de la solución propuesta.

Justificación

La gestión eficiente de datos es un elemento crítico para las organizaciones que operan en sectores dinámicos y altamente competitivos, como el retail de moda. En PASH S.A.S. se identificó un problema de gran magnitud: la dispersión de información en múltiples sistemas, la carencia de un repositorio centralizado y la dependencia de procesos manuales que dificultan el monitoreo del comportamiento del cliente y la toma

de decisiones basada en evidencia. Esta situación no solo genera ineficiencias operativas y pérdidas de tiempo, sino que compromete la precisión de los indicadores, debilita las estrategias de marketing relacional digital y limita la capacidad de respuesta ante cambios en el mercado.

Desde una perspectiva tecnológica y científica, el plan de mejora propuesto responde a la necesidad de adoptar modelos de integración y gobernanza de datos acordes con las tendencias actuales en analítica avanzada y toma de decisiones data-driven. La centralización de información y el modelado relacional permiten aumentar la calidad, consistencia y trazabilidad de los datos, requisitos indispensables para desarrollar análisis confiables.

Económicamente, la automatización de reportes y la reducción de procesos manuales disminuyen costos operativos y optimizan el uso del recurso humano. Social y organizacionalmente, mejora la capacidad del CRM para generar experiencias personalizadas, fortalecer la relación con los clientes y contribuir al posicionamiento competitivo de las marcas. Por tanto, el plan es pertinente, necesario y estratégico para la empresa.

Pregunta de Reflexión

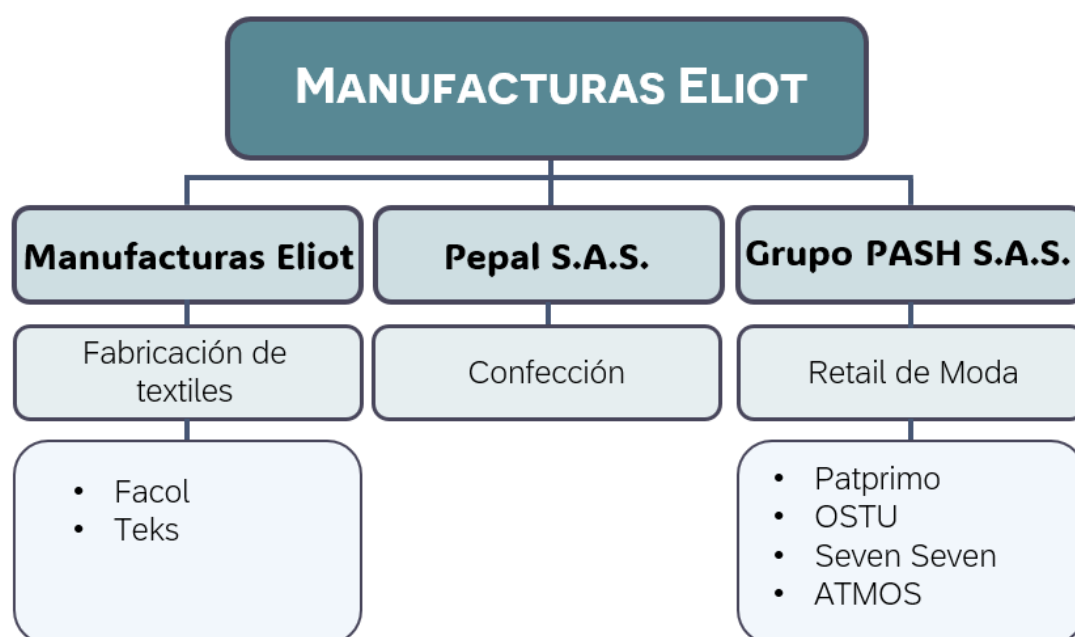
¿Cómo contribuye la implementación de plataformas para centralización y visualización de datos en el desempeño de las estrategias de marketing relacional digital y a la competitividad de las cuatro marcas de PASH S.A.S en el sector de retail de moda en Colombia?

1. Estudio de la Empresa

PASH es una sociedad por acciones simplificada colombiana, parte del grupo Manufacturero Eliot, gigante de la industria nacional de la moda lista para usar. Como se observa en la Figura 1, el conglomerado está conformado por tres empresas con sede en Bogotá, Manufacturas Eliot, Pepal y PASH, dedicados respectivamente a la fabricación de textiles, confección y comercialización minorista (retail), es considerado uno de los grupos empresariales con más proyección de crecimiento en el sector (Información de la empresa, 2025).

Figura 1.

Estructura Manufacturas Eliot, Empresas y Marcas.



Nota. Construcción propia.

PASH S.A.S., objeto del presente documento, se dedica específicamente a la comercialización al por menor de prendas de vestir, calzado y accesorios masculina, femenina e infantil (EMIS, 2024).

Según la información proporcionada por la empresa durante la caracterización institucional, proceso de la inducción corporativa (junio de 2025), la plataforma estratégica de la empresa es:

1.1.Misión

“Ser una alternativa comercial nacional competitiva a marcas locales e internacionales para el mercado de moda segura, con enfoque a la accesibilidad y la confianza.”

1.2.Visión

“Ser la marca colombiana que destaque por su anhelo estratégico de liderazgo en la industria nacional, integrando innovación de moda con la herencia artesanal y cultural de la confección colombiana (tradición textil).”

1.3.Valores Corporativos

La cultura organizacional de PASH S.A.S. se fundamenta en:

- Innovación
- Creatividad
- Adaptabilidad
- Pasión
- Responsabilidad
- Cooperación

Todos alineados con el concepto central de “Moda + Tradición”.

1.4.Marcas del Grupo

Su portafolio consiste en cuatro marcas, *Patprimo*, *Seven Seven*, *Atmos* y *OSTU* (antes *Facol*), cada una dirigida a un público objetivo diferente, con identidades de marca

distintas pero una experiencia del usuario similar. Dicho de otra manera, PASH adoptó en cada una de sus marcas una estrategia de marca individual por medio de la cual buscan posicionarlas independientemente de las demás y de la empresa matriz.

Una particularidad de PASH respecto a otras marcas del sector de la moda colombiana es su vanguardismo y previsión, todos sus procesos, administrativos y operativos han sido planificados a mediano o largo plazo. Desde sus inicios a mitades del siglo pasado con la creación de Patprimo en 1957 como un modelo de fabricación y comercialización minorista (*retail*) de moda semi-rápida lista para usar, poco usual en su tiempo, pasando por el establecimiento en la capital del país con su planta de fabricación de textiles en entonces la apenas desarrollada zona industrial de Montevideo, Bogotá, tan sólo unos años después, en 1960, que entonces contaba con más de 20.000 metros cuadrados, y que hoy le permite gozar de su ubicación privilegiada gracias a su cercanía con corredores logísticos de transporte y de instalaciones propias que dieron espacio suficiente para el crecimiento de la capacidad operativa de la empresa.

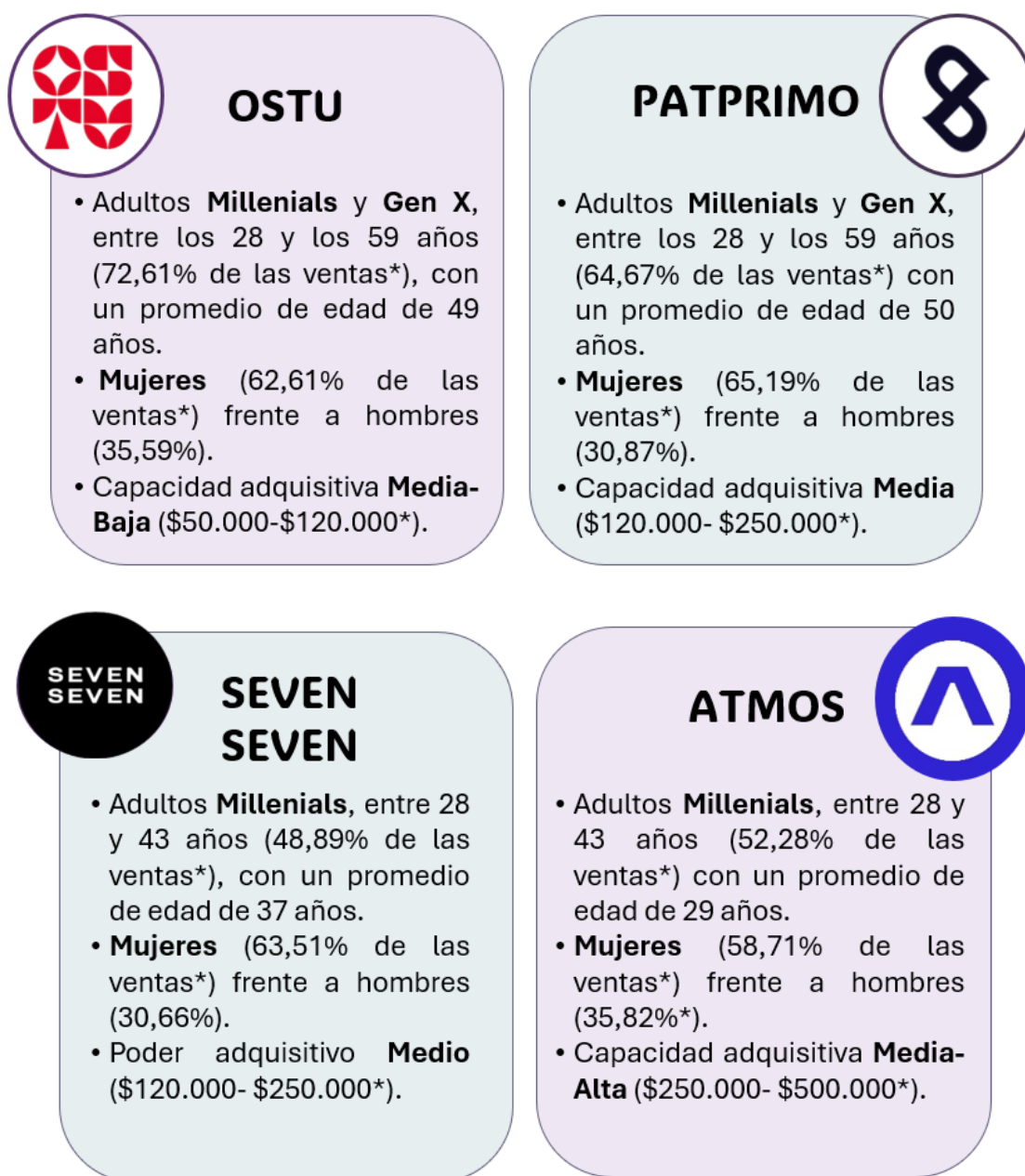
Su orientación al futuro ha sido, en gran parte, el motor del éxito de sus marcas, cada una siendo una propuesta desarrollada a fin de cubrir segmentos distintos, con preferencias y hábitos de compra diferentes. Estratégicamente, la consolidación de cada marca individualmente y separados de la reputación de la casa matriz es una fortaleza a favor de conseguir y mantener una porción de mercado importante en diferentes niveles, además, un portafolio diversificado de clientes facilita la captación de información útil en función del área de analítica y gestión de relaciones con clientes (CRM por sus siglas en inglés), en la que fueron desarrolladas mis funciones durante el periodo de práctica.

Así pues, con la intención de apoyar el posterior análisis de la posición de la empresa en el mercado, a continuación, será presentada una caracterización individual de cada marca. El enfoque comercial de la empresa depende en gran parte del perfil del

cliente objetivo, así pues, en la figura 2 se presentan los perfiles de clientes de cada una de las cuatro.

Figura 2.

Perfiles clientes objetivo cuatro marcas



*Datos de Julio 2025. Información interna de la empresa.

Nota. Construcción propia a partir de datos de la empresa (2025).

1.4.1. Patprimo

La primera e indiscutible marca insignia de Grupo PASH y un referente del sector textil colombiano, Patprimo, fue fundada en 1957 en Barranquilla, para ser trasladado poco tiempo después a la capital. Tras seis décadas de éxito en el mercado, es difícil no reconocer su nombre, cuando se piensa en Patprimo, las palabras “clásica”, “tradicional”, “atemporal” son las preferidas para describirle.

Su propuesta combina la confección cuidadosa con diseños sobrios, elegantes para prendas ácronas, fabricadas con materiales resistentes para durabilidad y confort, características competitivas, apetecidas por el público objetivo de la marca, que tiende a tener la edad promedio más alta de entre las cuatro (50 años). Y es que, la reputación afianzada por sesenta y ocho años en el mercado es causa directa de la mayor particularidad a nivel relacional de entre las cuatro marcas PASH: Patprimo es la marca que, según información presentada en informes de la empresa, estadísticamente tiene los clientes más leales, con un 82,54% de la venta siendo facturada a clientes recurrentes, siendo los que más número de recompras registran por año los adultos millenials, entre los 28 y los 43 años, pero los que gastan más por recompra son los adultos generación X, entre los 44 y los 59 años (Julio de 2025).

De acuerdo con entrevistas realizadas al personal de los equipos de analítica y gestión de relaciones con clientes (CRM), la estrategia de Patprimo es muy conservadora en cuanto a la experiencia de compra en tiendas físicas, que busca ofrecer facilidades a este tipo de público desde de la disposición de las estanterías metálicas para la exposición de las prendas en las tiendas físicas, llamadas *racks*, que suelen estar distanciadas unas de otras para facilitar la circulación en el almacén de los clientes que mayoritariamente prefieren interactuar directamente con las prendas antes de comprarlas, en comparación con otras motivaciones como el precio, por ejemplo. Cabe destacar aquí, que un

diferenciador importante de Patprimo es que es la única de las tres marcas que tiene una línea de ropa de tallas grandes, es decir, que la marca destina esfuerzo en ampliar su cobertura del mercado para atender un segmento poblacional que frecuentemente es pasado por alto o tiene limitadas opciones para la moda convencional, lo cual, a largo plazo, se traduce en un alto potencial de fidelización con los consumidores de este nicho.

Lo anterior no significa, sin embargo, que Patprimo tenga una débil presencia digital, por el contrario, en los últimos años han sabido adaptarse a los cambios del entorno digital, renovando exitosamente sus canales de compra y de atención al cliente, partiendo desde su página web y su aplicación móvil, pasando por *Marketplaces* como Mercado Libre, hasta canales relacionales como WhatsApp, Email y SMS, demostrado por la estable participación del comercio online en las ventas frente a tienda física.

Internamente, la marca rige para sus empleados, colaboradores y proveedores los valores de disciplina, respeto, responsabilidad, transparencia y trabajo en equipo, en coherencia con la plataforma estratégica unificada de Grupo PASH.

1.4.2. OSTU (Antes Facol)

Nacida en 1959 como un outlet de Patprimo, Facol evolucionó como marca independiente con una propuesta de ropa *low-cost* durante la década de 1980. Su estrategia era simple: fabricar telas y posicionarse como una marca más que ofrecía ropa suficientemente bonita y barata para conseguir la mayor cantidad de ventas posibles en un tiempo reducido. Era un modelo impredecible e irregular, funcionaba para mantener la marca a flote, pero definitivamente no era una estrategia ganadora que le permitiese, en un futuro cercano, posicionarse como líder.

Surge entonces la necesidad de reinventarse, y como parte de la renovación estratégica de Facol, en el año 2023 el área de *retail* bajo PASH S.A.S. evoluciona a

OSTU, mientras que las operaciones textiles conservaron el nombre Facol telas, bajo Manufacturas Eliot. Esta transición responde a la urgencia de actualizar la imagen, la reputación y la presencia comercial de la marca tras perder un porcentaje importante de participación en su mercado, para lo cual conservaron el modelo *low-cost* de Facol, pero ahora con diseños universales, impulsando especialmente los básicos de uso diario y el denim.

La transformación de Facol a OSTU también implicó una estrategia renovada en medios digitales, las campañas de marketing digital han cambiado para buscar enfrentar al consumidor de manera más cercana, el objetivo siendo últimamente ampliar el alcance de la marca, así como fidelizar a los consumidores de un público en niveles socioeconómicos medios y populares, cuyo detonante de compra es usualmente el precio de las prendas.

OSTU está dirigido a personas con una capacidad adquisitiva media-baja, es decir que, en promedio gastan de 50.000 a 120.000 pesos colombianos por compra. Su público es mayoritariamente adulto, entre los 28 y los 59 años, con un promedio de edad de 49 años, al igual que en Patprimo, las compras se concentran por volumen en los millenials con 1.200.000 facturados hasta abril de 2025 y el *ticket* promedio o ingresos promedio por compra más alto lo tiene la generación X, que gastaron 119.700 pesos en promedio (Información interna de PASH S.A.S., julio de 2025).

La prioridad para sostener el modelo de OSTU es conseguir un volumen de ventas elevado para compensar el bajo promedio de ingresos por venta, así pues, es correcto afirmar que el enfoque comercial de OSTU es orientado a resultados.

1.4.3. Seven Seven

Como parte de una estrategia comercial, el 7 de julio, mes 07, del año 2011 nace Seven Seven. La primera propuesta de PASH dirigida a un público joven, en palabras del minuto 1:04 de su video de inducción corporativa: “Nacimos en Colombia como una alternativa *joven y cool* inspirada en el arte y el diseño. Trabajamos bajo el sello de crea tu estilo. 7 días, 7 looks.” (PASH S.A.S., 2025).

Acorde a esta visión, Seven maneja un lenguaje visual moderno para presentar colecciones audaces, sensibles a tendencias globales, que evocan semejanza a gigantes de la moda rápida, H&M y Bershka especialmente. Gracias a ello, han logrado posicionarse como una alternativa conveniente, con arraigo local y precios competitivos.

El estilo de la ropa de “Seven” es una combinación de *streetwear*, cultura pop y básicos contemporáneos o elevados, lo que le otorga mayor libertad estética sin sacrificar la uniformidad identitaria que perciben los clientes, sea al entrar en una tienda o deslizar por la página web. Simultáneamente, Seven aprovecha el ecosistema digital mejor que las otras tres marcas, utilizando intensamente el marketing de contenidos como la principal herramienta para generar *engagement*, entendido desde el mercadeo como el nivel de interacción y conexión emocional que los consumidores desarrollan hacia la marca por medios digitales (Calder, Malthouse, & Schaedel, 2009) que pudiese traducirse en ventas; las colaboraciones con artistas y creadores de contenido son frecuentes y en general todo su despliegue relacional se construye en torno a posicionarse como una marca interactiva y cercana, centrada en la conexión emocional con el consumidor, por lo tanto, implementa un enfoque comercial orientado al mercado.

Su público objetivo es significativamente más joven que el de las dos marcas anteriores, con una edad promedio de 37 años, la marca está dirigida a los Millenials,

entre los 28 y los 44 años, que representan un 48,29% de las ventas, pero con una participación del 21,42% de la generación Z, de 16 a 27 años (Información interna de PASH S.A.S., comunicación personal, julio de 2025). Las cuatro marcas son predominantemente encaminadas a un público mayoritariamente femenino, sin embargo, de las cuatro, Seven Seven es en la que menos participación tienen los hombres.

1.4.4. Atmos

El concepto *athleisure* combina dos ideas aparentemente incompatibles, la disciplina y el ocio, dando como resultado prendas versátiles, que pueden usarse como ropa de entrenamiento, streetwear o para actividades cotidianas. Esta tendencia global cobró fuerza con el auge del trabajo remoto y los cambios en la idea de lo que se considera vestimenta casual a raíz de la pandemia del 2020.

Inspirada en ella, que combina la ropa deportiva con la ropa de “estar en casa”, emerge Atmos, la más joven de las marcas PASH en junio de 2024. Descrita en el video de inducción corporativa como “Una marca que inspira en el *athleisure*, que explora nuevos retos y espacios abiertos con un estilo moderno y versátil.” (PASH S.A.S., 2025), la esencia de esta marca responde a las necesidades de un público joven que aprecia el bienestar, la funcionalidad, la comodidad y, sobre todo, el estilo.

Sucede que, en Colombia, la construcción social de la estética, cuando refiere a las personas (mujeres especialmente), depende del cuidado de la imagen personal incluso más que de la belleza consuetudinaria, gracias a la presencia implícita que han tenido los conceptos de “estilo” y “propiedad” en las tendencias de moda en los últimos años (Salazar, 2021). Salir de casa en ropa de gimnasio, por ejemplo, no es aceptable al nivel de otros países, como Estados Unidos, por lo tanto, la adopción del estilo *athleisure* está limitada por normas sociales tácitas respecto a la apreciación de indumentaria como

“acertada” para una u otra ocasión, y por la percepción generalizada del colombiano hacia la ropa como un elemento de identidad y autosatisfacción (Delgado, Mejía Ocampo, & Dotor Robayo, 2023). En otras palabras, para los consumidores no es aceptable sacrificar una imagen socialmente aceptada para espacios públicos por la comodidad.

La estrategia de imagen de Atmos presenta a la marca como una alternativa colombiana de ropa *athleisure*, que ofrece ropa para dar libertad de movimiento y una imagen relajada pero no descuidada dirigida a un cliente joven, entre los que destacan a los millenials, entre los 28 y los 43 años (52,28% de las ventas a corte de julio de 2025), con un promedio de edad bastante bajo, de 29 años. Es una marca popular también entre la generación Z, especialmente entre mujeres (58,71% frente a 35,82% de hombres), según los datos de la empresa (julio de 2025).

Al ser una marca tan joven y además pionera, su lugar en el mercado no está garantizado, es una marca que afronta mayor riesgo e incertidumbre que otras con un estilo ya conocido (Min, Kalwani, & Robinson, 2006), no obstante, Atmos tiene el potencial de enfrentarse a marcas deportivas más fuertes y antiguas. Es un concepto novedoso con una estrategia de posicionamiento extremadamente bien pensada, cuidadosa de los detalles en los ojos inadvertidos de sus clientes, que no notan más que tiendas estéticamente placenteras y una buena atención del personal. Pero, desde el punto de vista de alguien entrenado, es obvio que pretenden ofrecer una experiencia de compra inigualable: todo está cuidadosamente organizado de tal forma que los colores, los materiales de las telas, la forma de los estantes, los *racks* y los maniqués guíen inconscientemente la vista hacia las piezas principales de la colección, frecuentemente ubicadas en el centro al fondo del almacén, justo al frente de la caja.

Este truco psicológico es bien recompensado, con una espectacular cifra de 350.000 pesos colombianos de ingresos por compra promedio, que raramente es inferior

a 280.00 y en algunos casos incluso supera los 600.000 pesos colombianos, Atmos apunta a un segmento con capacidad adquisitiva media-alta, que compensa el volumen de piezas vendidas con un margen de utilidad cada vez más amplio.

2. Antecedentes

2.1. Área de Inteligencia de Negocios para CRM (Gestión de Relaciones con los Clientes)

Trabajando bajo el área de CRM y apoyando el área de comercio electrónico de PASH S.A.S, el equipo de inteligencia de negocios (BI, por sus siglas en inglés), tiene como propósito consolidar, procesar, analizar y, sobre todo, aterrizar datos procedentes de múltiples fuentes internas resultantes de la labor de ambas áreas. Numérese, entre otros, transacciones, comportamiento digital en diversos canales, relacionales o no y desempeño de comunicaciones, eventos, pauta y campañas promocionales, el equipo de BI transforma el gran volumen de datos crudos en reportes y tableros de control que faciliten a quien corresponda la toma informada de decisiones.

El rol del equipo, además, incluye identificar patrones, a partir de modelos estadísticos, que demuestren oportunidad de mejora en las campañas de marketing relacional, generando alertas para poder anticiparse a comportamientos del cliente, desde si hay o no un abandono reiterado del carrito hasta su frecuencia de compra en el año, condiciones que, de datos aleatorios, se convierten en segmentadores acertados de la base de datos de los clientes para finalmente maximizar la efectividad de las comunicaciones. Si bien la integración de sistemas de BI con CRM no es un concepto nuevo, si constituye un diferenciador importante que podría determinar la ventaja o desventaja en un sector tan competitivo como lo es el *retail* de moda en Colombia, y es que esta favorece una comprensión informada del comportamiento del cliente basado en información real, no en suposiciones, mejorando a la satisfacción del cliente y últimamente estrechando las

relaciones existentes con los consumidores que, al fin y al cabo, es el propósito de un CRM (Theophilus, Jude, & Nhinda, 2023).

El Área de Inteligencia de Negocios para CRM sirve asimismo para incorporar datos externos, por ejemplo, tendencias de mercado, datos demográficos regionales o incluso datos de la competencia con los datos propios de la empresa, con la intención de evaluar su situación interna por medio de la comparación con un estándar externo (o, en términos de marketing, para *benchmarking*), incrementando la calidad y relevancia de los modelos de predicción y disminuyendo los sesgos derivados de una visión meramente interna (Krasikov, Eurich, & Legner, 2022).

Por su parte, el rol del analista de datos de CRM, cargo que tuve el gusto de desempeñar durante mi práctica, consiste en recolectar, limpiar, uniformar y estructurar los datos a fin de construir modelos analíticos a petición de los especialistas de CRM, que a su vez utilizarán la visualización de métricas clave (KPIs) en los reportes para traducir el análisis de hallazgos en acciones concretas que conviertan las comunicaciones en venta real, sea para los canales del área (Whatsapp, APP, Email y SMS) o para los canales de E-commerce (Página web, Facebook Ads, Google costo por clic CPC, entre otros).

La prioridad para el analista debe ser, resumiendo lo anterior, garantizar la calidad y confiabilidad de los datos, validar con evidencia real hipótesis sobre el comportamiento de los compradores, supervisar la integración de fuentes externas e internas y asegurar que los tiempos de entrega del análisis permitan decisiones oportunas. La importancia de este papel radica en que, sin análisis basado en datos, la empresa desperdicia exactitud en la toma de decisiones, por lo que se pierde eficiencia, se incurre en costos mayores, las campañas digitales se debilitan, la relación empresa-cliente a largo plazo se vuelve insustancial y la capacidad de respuesta frente a cambios del mercado se reduce. En otras

palabras, una integración entre ambas disciplinas es crítica para el desempeño del área y para la competitividad de la organización (De Sousa Carvalho, 2025).

2.2. Importancia de la Minería Interna de Datos

El *internal data sourcing*, entendido como el término en análisis de datos para la recopilación de datos internos provenientes de las distintas áreas de la empresa, es, para el caso particular de PASH S.A.S, el pilar de la construcción de estrategias de marketing relacional digital.

Hablamos de una empresa que vende mensualmente, sólo en los canales digitales, alrededor de dos mil millones de pesos colombianos y más de 12 mil transacciones para las cuatro marcas, de los cuales aproximadamente el 30% se adjudican a los canales de CRM (Información interna de la empresa, comunicación personal, agosto de 2025). Si concebir este volumen de ventas es abrumador, pensar en la cantidad de información que se registra por cada movimiento, sea el tipo de producto, su categoría, la cápsula, la campaña que refirió a la venta, la información del cliente, la facturación, entre muchos otros, llega a ser directamente agobiante. Por lo mismo, la construcción de visualizaciones gráficas de las variables involucradas, a cargo del equipo de BI, constituye el primer paso para tomar la mejor decisión posible en el momento oportuno.

Esto se logra, a grandes rasgos, usando cálculos estadísticos para esbozar un perfil del comportamiento del cliente, dependiendo del factor que se esté inspeccionando, podría ser, verbi gratia, el día y la hora en que los clientes abren más mensajes de texto, el tipo de plantillas de correo electrónico que más refirieron a la página web, o la campaña comunicada por WhatsApp que tuvo la mayor tasa porcentual de conversión en venta. Tal proceso, cuando se implementa adecuadamente, permite a los analistas de CRM de cada una de las marcas, tomar decisiones más convenientes en menor tiempo, facilitando segmentaciones más precisas, personalización de comunicaciones y posterior

optimización de la experiencia de compra del cliente, llamado *customer journey*, mejorando así la efectividad del área.

Como se explicó en el subtítulo anterior, existen diversos estudios que demuestran que el aprovechamiento de grandes volúmenes de datos internos contribuye directamente a la satisfacción y fidelización de los clientes. Krasikov, Eurich y Legner explican en su artículo para la Conferencia Europea para los Sistemas de Información, que la integración de datos debe ser conjunta para información interna y externa de la empresa si se desea disminuir sesgos y robustecer la toma de decisiones estratégicas. Además, enfatizan el papel de los sistemas integrados de inteligencia de negocios en la creación de relaciones de fidelidad duraderas con los clientes como un mecanismo que revela las intenciones o necesidades de los clientes y, por tanto, un “espejo” que permite a la organización saber qué ofrecer y qué cambiar para obtener un mutuo beneficio con ellos (2022).

En un sector altamente competitivo como el retail de moda, donde el consumidor tiene múltiples alternativas, la capacidad de formar una relación de fidelidad se convierte en un reto. PASH ha respondido, desde el área de CRM, con un sistema de fidelización basada en el número de facturas y ventas anuales, que ha funcionado en términos de conversión para comunicaciones relacionales, pero no solventa el problema raíz de diferenciarse en estrategias de fidelización en comparación con otros gigantes del *retail* de moda, ¿Por qué? Porque no existe un sistema centralizado o repositorio de información (Data Lake) que disponga, en el mismo lugar, de toda la información necesaria para tomar decisiones urgentes, lo que limita la agilidad en la respuesta a cambios del mercado y la capacidad del equipo de CRM de extraer sólo los valores imprescindibles.

2.3.Situación Actual de Gestión de Datos en PASH S.A.S.

El número de datos que genera PASH no es pequeño. Diariamente surgen preguntas, el número de personas que entran y salen de los almacenes, quiénes de ellos compran, qué compran, si están desde la página web, cuántas sesiones de compra hay activas en ese momento, quién refirió dichas sesiones, qué banners están viendo, cuántos clics, cuántas aperturas, cuántos carritos fueron abandonados, entre muchas otras que son respondidas por el área de analítica de datos.

Cualquiera pensaría que, en una empresa líder que incluso ha llegado a superar en facturación a multinacionales del sector moda, el área de analítica es preeminente. Sin embargo, lo cierto es que los esfuerzos destinados a la gestión y el aprovechamiento de tal cantidad de información son más bien recientes y quizá incluso limitados. Paradójico, quizá, considerando el enfoque orientado a resultados que predomina en la compañía, por el cual miden y controlan el desempeño de cada uno de los procesos administrativos y operativos.

Hace apenas un par de años, el papel de la analítica en el área de CRM estaba relegada al reporte de resultados; no era una herramienta para optimizar los recursos ya existentes. Ello, combinado con una reducción en el personal del área, derivó en un considerable desperdicio de tiempo y dinero en tareas triviales.

Ejemplo de esto es que, una vez al mes, el director de CRM en cooperación con los coordinadores de cada marca, deben entregar un informe de área a la alta gerencia de la compañía. Este informe incluye análisis cruzados de desempeño por canal, por tiempo y medidos por indicadores provenientes de información de múltiples fuentes. Así pues, este reporte tomaba dos días completos de labor de los tres coordinadores que, en términos monetarios, se traduce para la compañía en un costo de aproximadamente COP \$13'500.000 anuales, sólo por presentar este reporte. El inconveniente se volvió un

obstáculo cuando, por un recorte de presupuesto, el equipo pasó de contar con tres coordinadores a sólo uno que asumió la carga de las tres marcas. Siguiendo con el informe gerencial de área, con sólo una persona trabajando en él, ahora toma más de una semana tenerlo listo, y es terriblemente vulnerable a inexactitudes tan básicas como un error en la digitación.

Esta situación, a la vez que muchas otras, mejorarían en gran medida si la información estuviera centralizada, fuera limpia, y visualizable en un único medio de consulta. Efectivamente, en la actualidad, la empresa carece de un sistema centralizado de información, un *Data Lake*, que permita consolidar en un único espacio los datos provenientes de fuentes internas y externas, garantizando su trazabilidad y consistencia para la consulta inmediata y oportuna para cualquier parte interesada. Ello genera una dispersión significativa de datos, duplicidad de registros y abre espacio para inconsistencias en los resultados, o directamente vulnerabilidad ante errores humanos en el tratamiento de la información. Esta carencia se ve resaltada por la dependencia de la compañía a un software de facturación anticuado, que obliga a quien consulte a descargar manualmente los datos mes a mes, ralentizando los procesos de análisis y, siguiendo el enfoque del presente plan de mejora, eleva la carga operativa sobre el equipo de CRM que deben analizar mecánicamente con herramientas básicas, como Excel.

El problema de esto radica en un considerable desperdicio de tiempo que los profesionales del área podrían utilizar en diseñar estrategias mejores, pero en su lugar deben gastarlo cruzando bases de datos y calculando manualmente indicadores. En otras palabras, una demanda improductiva de recursos humanos que, por supuesto, también aumenta la probabilidad de errores en la consolidación o reporte de estos registros.

Se estima que entre el 28 y el 44% de las empresas utilizan simultáneamente más de dos herramientas independientes de marketing y tecnología (Global Growth Insights, 2023),

lo que resulta en perfiles fragmentados y heterogéneos, reduciendo la precisión de sus iniciativas digitales, especialmente aquellas que tienen un carácter relacional o personalizado para cada cliente. Soportando lo anterior, el informe sobre el Estado de la Gestión de los Datos de los CRM de 2025, elaborado por Validity (2025) reporta que la mala calidad de datos en sistemas de CRM, entendiéndose como duplicidad, registros incompletos o inconsistentes, es causante de pérdidas de hasta el equivalente a 10% de los ingresos anuales de las empresas.

Para el área de CRM de PASH S.A.S., las inexactitudes provocadas por esta falta de integración se traducen en retrasos en la disponibilidad de información, menor capacidad de reacción ante cambios en el comportamiento del consumidor y una reducción generalizada de la eficacia de las decisiones estratégicas. Además, la carencia de un entorno confiable de análisis limita la posibilidad de implementar analítica avanzada, lo cual constituye una desventaja en un sector tan dinámico como el retail de moda, donde la agilidad en la interpretación de datos es determinante para la competitividad. En síntesis, la condición actual de PASH S.A.S. revela una dependencia de herramientas desactualizadas y procesos manuales que restringen la consolidación de datos, generando ineficiencias operativas y estratégicas que pueden ser abordadas desde la centralización de datos.

3. Diagnóstico

3.1.Planteamiento del Problema

Las limitaciones estructurales para la gestión de la información que se presentan en PASH S.A.S. obstaculizan el aprovechamiento pleno de los datos como recurso para que la empresa logre sostener la efectividad de sus estrategias de marketing relacional digital. La causa central es la dispersión de datos por cuenta de la falta de un repositorio centralizado de información y por la dependencia de sistemas ineficientes, lo que está repercutiendo negativamente en la capacidad de formular, ejecutar y medir exactamente las campañas del área.

Como fue expuesto en el numeral anterior, el área de CRM enfrenta una dificultad principal que será abordada en el presente plan de mejora, entiéndase, la ausencia de un *Data Lake* que integre todas las fuentes de información interna y externa de la compañía, que limita la identificación de patrones en los perfiles de los clientes y sus comportamientos de consumo, condición que merma la eficiencia de los procesos de analítica, tanto para reportaje como para predicciones, y consigo, entorpece a toda el área de CRM.

Parte de este problema se debe al sistema de facturación que se utiliza actualmente. Este exige descargas manuales periódicas de información también carece de funciones de análisis y visualización dentro del aplicativo (sin mencionar que presenta fallas frecuentes que resultan en tiempos muertos y errores prevenibles), por lo cual el consultante deberá realizar transformaciones adicionales que ralentizan los procesos de generación de informes y dificultan la disponibilidad oportuna de indicadores confiables. En consecuencia, los equipos de marketing y CRM enfrentan restricciones para contar con información en tiempo real, condición indispensable para reaccionar con agilidad frente a cambios en las tendencias del consumidor y para consolidar la posición ventajosa frente

a otras empresas del sector que ya han implementado arquitecturas integradas para el análisis de datos.

Un avance importante para solventar esto, es la gradual implementación de SAP Datasphere, una plataforma en la nube para unificar y almacenar servidores de diversas bases de datos en una misma fuente. A pesar de que es joven y no es un *Data Lake* per se, esta implementación ha reducido considerablemente la intervención manual, ya que admite consultas más acertadas que dan paso a un análisis más complejo, en forma de un nuevo segmentador para descargas de bases de datos directamente desde la fuente de facturación.

Aunque la implementación de SAP Datasphere constituye un paso significativo hacia la centralización y estandarización de la información, este esfuerzo inicial es crudo y requiere aterrizarse mediante una serie de actividades que permitan transformar esta nueva información unificada en resultados medibles y visibles para todos los interesados de una forma conveniente.

Dicho esto, si bien es acertado afirmar que la solución definitiva para el problema de dispersión de datos es implementar un proceso de reinversión y arquitectura de los servidores de datos de la empresa, de donde sale la información interna y externa, este proyecto excedería el alcance del presente plan de mejora, en términos tanto de tiempo como de recursos humanos y de capital.

En consecuencia, el plan de mejora buscará formular un avance a mediano plazo, realista, medible y aplicable desde mi habilidad como practicante, que pretende aprovechar las recién adquiridas capacidades de integración que ofrece la herramienta de *SAP Datasphere*, transformando esta fuente en el recurso principal y complementándola

con las fuentes secundarias en un único recurso de consulta, personalizado para las necesidades del área de CRM para la toma de decisiones.

3.2. Matriz DOFA

La situación de PASH S.A.S en materia de gestión de datos está dada por una serie de factores internos, entendidos como fortalezas y debilidades, y de condiciones externas, oportunidades y amenazas. Así pues, en la figura 3 se presentan gráficamente las variables que determinan el desempeño actual de la compañía.

Figura 3.

Matriz DOFA



Nota. Construcción propia.

La ausencia de un *Data Lake* es definitivamente la principal debilidad de PASH, y es a raíz de esta falencia que se derivan los demás puntos de inflexión identificados en cuanto

a lo que a arquitectura de datos se refiere. En este sentido, la dispersión de información a raíz de la alta dependencia de procesos manuales y herramientas básicas para su análisis limitan consistentemente la capacidad del área para los procesos de analítica y los de mercadeo relacional. A ello se le han sumado los frecuentes retrasos en la disponibilidad de dicha información, por cuenta de los sistemas de facturación y de captación de datos que finalmente sobrecargan innecesariamente al personal, lo cual, en palabras de Hai, Koutrasm Quix y Jarke (2023), podría derivar en “pantanos de datos”, una acumulación densa de información inutilizable para fines prácticos.

Por su parte, el entorno de la empresa ofrece oportunidades valiosas. Recientemente, la analítica avanzada ha tomado fuerza globalmente como recurso para optimizar el uso de los datos con su modelo *schema-on-read* (esquema de lectura), que es un enfoque de gestión de la información, propio de los *Data Lakes*, que busca proveer agilidad y flexibilidad, integrando varias fuentes de datos en un mismo repositorio, sin hacer transformaciones directamente en el sistema; es decir, los datos están “crudos” en la base de datos hasta cuando el que consulte determine los criterios para procesarlos (CelerData, 2025). Además, la analítica ha fungido un papel fundamental en la creciente relevancia del marketing basado en datos, ya que es la que permite a las empresas conocer a sus clientes, a la vez que abre la posibilidad de mejorar la personalización de las campañas y con ello fortalecer la relación con los clientes.

Teniendo esto en cuenta, los desarrolladores de herramientas de gestión de datos no se han quedado atrás. Actualmente existen soluciones escalables en la nube para empresas con el mismo problema que PASH, SAP Datasphere, por ejemplo, que facilitan la automatización y reducción de costos operativos por su escalabilidad, flexibilidad, y ratio costo-beneficio (Abrahani, 2024).

El panorama favorable se ve reforzado por el interés de la compañía en optimizar los procesos de arquitectura de datos, motivado por la necesidad de contar con información confiable y coherente con la cultura organizacional orientada a resultados.

Así pues, las fortalezas de PASH S.A.S. empiezan por su cultura de control del desempeño para todos los procesos, que constituye una excelente base para macroproyectos de análisis que requieran un diseño particular de una estrategia de gobernanza de la información (Brous, Janssen, & Krans, 2020), como los que la empresa seguramente deberá adelantar en un futuro próximo para sostener su posición de liderazgo en el sector moda nacional y posicionarse como tal en los otros países en que las marcas tienen presencia, para lo cual, la implementación de SAP Datasphere es un avance notable hacia un modelo integrado de gestión de datos que sea acorde a este objetivo y permita convertir el inconveniente de la existencia de múltiples fuentes de información, aún dispersas, en una ventaja competitiva para estrategias futuras de analítica.

No obstante, cierto es que los competidores con arquitecturas de datos más avanzadas o mejor desarrolladas pueden reaccionar más rápido a cambios de mercado, aumentando la presión competitiva para PASH, que sufre de falta de disponibilidad de información inmediata y frecuentemente toma decisiones tardías, problema asociado con desperdicios de tiempo y potencial rentabilidad (Validity, 2025), puesto que compromete a la empresa ante errores humanos que limitan la capacidad de adaptación en un sector tan volátil como la moda.

3.3. Matriz MEFI

La siguiente matriz de evaluación de factores internos (MEFI), presentada en la figura 4, tiene como propósito identificar y analizar cualitativamente los factores internos, listese, fortalezas y debilidades, que influyen en la situación de gestión de datos de PASH S.A.S. Esta herramienta tasa la competencia de la empresa para aprovechar sus recursos

en beneficio de su desarrollo estratégico, a través de la asignación de pesos y calificaciones a cada dimensión, en función de su impacto en la empresa. Dicho de otro modo, la matriz a continuación mide el nivel de efectividad de la organización.

Figura 4.

Matriz MEFI

Matriz MEFI			
Dimensión	Peso	Valor	Puntuación
Fortalezas			
Enfoque orientado a resultados y cultura de control de desempeño	20%	4	0.8
Reconocimiento y liderazgo en el sector retail de moda en Colombia	5%	4	0.2
Inicio de implementación de SAP Datasphere	15%	4	0.6
Capacidad analítica instalada en el área de CRM y conocimiento funcional del negocio	5%	3	0.15
Disponibilidad de múltiples fuentes de información internas y externas	10%	4	0.4
Debilidades			
Ausencia de un repositorio centralizado (Data Lake)	20%	1	0.2
Dependencia de procesos manuales y herramientas básicas (Excel)	5%	2	0.1
Retrasos en la disponibilidad de información	10%	1	0.1
Sobrecarga operativa del personal de CRM	5%	2	0.1
Sistemas tecnológicos anticuados e ineficientes	5%	1	0.05
Total	100%	26	2.70

Nota. Construcción propia.

Se evidencia con el resultado de la MEFI que PASH demuestra una posición interna moderada a favorable, con una puntuación total de 2.70. Ello indica que la empresa tiene una estructura interna funcional, pero con claras oportunidades de mejora en el ámbito de gestión tecnológica y de la información. Como se expuso para la matriz DOFA, las fortalezas más significativas están relacionadas con la cultura organizacional de la empresa, cuyo enfoque orientado al control del desempeño promueven la eficiencia administrativa y la mejora continua, como evidencia su reputación como líder de su sector en Colombia, y su avance hacia la centralización de datos con la implementación de SAP Datasphere.

Sin embargo, las debilidades detectadas, siendo la ausencia de un repositorio centralizado *Data Lake*, la dependencia de herramientas básicas, los retrasos en la

disponibilidad de la información y consecuente sobrecarga operativa del personal del área obstaculizan el uso eficiente de la masiva cantidad de datos que se tienen a disposición.

Estos factores limitan la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas, en consecuencia, la empresa deberá reformular su estrategia de gobernanza de datos.

3.4. Matriz MEFE

En la figura 5 se presenta una matriz de evaluación de factores externos (MEFE), que permite analizar las condiciones del entorno de PASH S.A.S, las amenazas que acechan y las oportunidades venideras que influirán de un modo u otro en su desempeño. Esta herramienta evalúa cuantitativamente, de la misma forma que la anterior, el potencial de adaptación de la empresa ante las tendencias globales, así como los riesgos que están fuera de su control.

Figura 5.

Matriz MEFE

Matriz MEFE			
Dimensión	Peso	Valor	Puntuación
Oportunidades			
Avance global hacia la analítica integrada y el aprovechamiento de la información	10%	3	0.3
Creciente relevancia del marketing basado en datos	15%	4	0.6
Disponibilidad de soluciones escalables para la gestión de información	10%	4	0.4
Posibilidad de reducir costos operativos mediante la automatización	5%	3	0.15
Interés corporativo en la gestión de información confiable	5%	4	0.2
Amenazas			
Competidores internacionales con arquitecturas de datos más avanzadas	15%	2	0.3
Riesgo de pérdida de competitividad por decisiones desinformadas o tardías	20%	2	0.4
Riesgo de pérdidas económicas por mala calidad de datos	10%	1	0.1
Vulnerabilidad ante errores humanos	5%	2	0.1
Respuesta tardía a cambios del consumidor	5%	2	0.1
Total	100%	27	2.65

Nota. Construcción propia.

La puntuación total de la matriz MEFE es de 2.65, lo que sugiere que el entorno de la empresa es moderadamente favorable, en el que existen oportunidades considerables, entre las que destacan el avance global hacia una analítica integrada, la creciente tendencia de un marketing basado en datos, y la disponibilidad de soluciones integradas para la dispersión de fuentes, factores que abren la posibilidad de fortalecer la oferta de valor de la empresa, en dado caso que se aprovechasen; al igual que amenazas relacionadas con la competencia con compañías que tienen arquitecturas de datos más avanzadas, que podrían arriesgar la posición de PASH, (en términos de pérdidas económicas), si este no se blindo contra su vulnerabilidad ante errores humanos y mala calidad de los datos.

En pocas palabras, el entorno ofrece condiciones favorables para el crecimiento de PASH, pero denota también la necesidad de acelerar su proceso de modernización estratégica de gestión, para sostener un crecimiento a mediano y largo plazo.

3.5.Matriz MIME

La matriz MIME (Matriz Interna–Externa) presentada en la figura 6, integra los resultados obtenidos en la MEFI y la MEFE con el fin de determinar la posición estratégica global de PASH S.A.S. en su entorno. Este instrumento combina el análisis de las condiciones internas (fortalezas y debilidades) con las del medio externo (oportunidades y amenazas) para identificar el tipo de estrategia que la empresa debe adoptar.

Figura 6.*Matriz MIME*

Matriz MIME		MEFE - 2.65		
		Entorno Favorable (3.0 - 4.0)	Entorno Moderado (2.0 - 2.99)	Entorno Amenazante (2.0 - 2.99)
MEFI - 2.70	Fortaleza Alta (3.0 - 4.0)	I. Crecimiento Intensivo	II. Crecimiento Selectivo	III. Defensa
	Fortaleza Media (2.0 - 2.99)	IV. Crecimiento Selectivo	V. Desarrollo selectivo (PASH)	VI. Supervivencia
	Fortaleza Baja (1.0 - 1.99)	VII. Reorientación	VIII. Ajuste	IX. Liquidación

Nota. Construcción propia.

Como se observa en la matriz, la posición resultante para el caso de PASH S.A.S., con una puntuación interna de 2.70 y una puntuación externa de 2.65, ubica a la empresa en la celda V, que corresponde a una estrategia de desarrollo selectivo. Es decir, sugiere que el paso a seguir será orientar los esfuerzos hacia la optimización progresiva de los procesos internos que sean alusivos o dependientes del análisis de datos, al igual que el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y la consolidación de la integración de datos como soporte de la toma de decisiones estratégicas.

4. Propuesta de Mejora

4.1. Objetivos

4.1.1. General

Formular un plan para la gestión de datos en el área de CRM de PASH S.A.S., mediante la construcción de un sistema centralizado de información basado en SAP Datasphere y orientado al fortalecimiento de la toma de decisiones estratégicas durante el segundo semestre de 2025.

4.1.2. Específicos

- Diagnosticar el estado actual de los procesos de recopilación y gestión de la información en el área de CRM y e-commerce de PASH S.A.S., identificando las mayores limitaciones, riesgos y oportunidades de mejora en la calidad, centralización y visualización de datos.
- Optimizar el aprovechamiento de los datos provenientes de SAP Datasphere mediante la integración y depuración de las fuentes relevantes, garantizando su consistencia para la generación de reportes con indicadores del área de CRM.
- Construir herramientas de visualización analítica basadas en información centralizada, que faciliten la interpretación visual de variables clave, a través de tableros de control únicos.

4.2. Iniciativas Estratégicas

Como primer paso para el desarrollo del presente plan de mejora, se propuso una serie de iniciativas estratégicas, siguiendo con el objetivo principal de modernizar la gestión de datos para el área de CRM y en menor medida de E-Commerce de PASH S.A.S, mediante la implementación de herramientas visuales interactivas que automaticen y faciliten la consulta de información relevante.

Para ello, se plantea la consolidación de las fuentes de información dispersas, provenientes de los sistemas que maneja la empresa, SAP Datasphere, Retail, Salesforce, Google Analytics, entre otros, que actualmente operan de forma independiente, razón por la cual los analistas y el coordinador de CRM lidian con inconsistencias y retrasos en la generación de reportes. Por tanto, la unificación de estas fuentes permitirá mejorar la consistencia de los datos, y con ella, la disponibilidad para las distintas áreas interesadas.

Consecuentemente, la segunda iniciativa responde a la necesidad de reemplazar los procesos manuales de extracción, recopilación y limpieza de datos que actualmente demandan un costo elevado, en términos de tiempo y de recursos, así como de errores humanos prevenibles mediante la automatización de reportes operativos y estratégicos, que garanticen la actualización constante del estado de la compañía, medido por indicadores clave de desempeño (KPIs, por sus siglas en inglés).

La construcción de tableros de control (*dashboards*) interactivos es la iniciativa primordial del presente plan; ellos favorecerán el análisis intuitivo y la toma de decisiones informadas mediante el cálculo de los mencionados indicadores, relevantes para la gestión comercial, la inteligencia de negocios, la formulación de estrategias de marketing y el conocimiento de los consumidores.

Conjuntamente, se contempla esta iniciativa con un enfoque transversal, enfocada en la capacitación del personal del área en el uso y la interpretación de los *dashboards*, para asegurar la apropiación de estas herramientas y el fortalecimiento de las competencias de análisis y pensamiento crítico del equipo, con lo cual, se establece finalmente una iniciativa de monitoreo periódico para control de calidad de los datos, con el fin de validar la precisión, coherencia y pertinencia de la información integrada, de acuerdo con el enfoque de mejora continua que caracteriza la cultura organizacional de PASH.

4.3. Metas

De acuerdo con las iniciativas y los objetivos planteados, se han fijado los siguientes propósitos para orientar el establecimiento de las metas medibles y específicas que serán base de la implementación de las actividades que conforman este plan de mejora, en el orden y la prioridad en que se presentan a continuación.

Figura 7.

Propósitos Centrales del Plan de Mejora



Nota. Construcción Propia.

Como se observa en la figura 7, el primero de los propósitos es centralizar la información, entendiéndose como las fuentes dispersas mencionadas en numerales anteriores, lo cual, traducido a una meta medible y específica que pueda ser implementada y evaluada, consiste en integrar al menos el 80% de las fuentes de datos relevantes para el área de CRM, es decir, unificar los datos provenientes de SAP Datasphere, Salesforce E-commerce Cloud, Retail y Google Analytics, en un único entorno antes de finalizar el segundo semestre de 2025. Esta integración solventará el problema de la dispersión y reducirá la probabilidad de omisiones durante la manipulación manual, aquí también se buscará incrementar en 40% la disponibilidad de datos, mediante la aplicación de procesos de gestión de calidad periódicos.

En segundo lugar, se propone reducir en un 60% el tiempo de elaboración de reportes gerenciales y operativos, mediante la automatización de consultas y la implementación de visualizaciones dinámicas en tableros de control *dashboards*. Esta

meta apunta directamente a mejorar la productividad del equipo, permitiendo que los analistas y el coordinador concentren sus esfuerzos en el análisis estratégico en lugar de tareas repetitivas de procesamiento de datos, en virtud del segundo propósito, reducir el trabajo manual.

Enlazado a lo anterior, se plantea la tercera meta, desarrollar y poner en funcionamiento tres *dashboards* interactivos: uno de tipo reporte, uno de seguimiento y uno estratégico. Cada uno diseñado para satisfacer las necesidades de las distintas partes interesadas, desde los analistas de marca, pasando por los coordinadores y directores de CRM e E-commerce, hasta la alta gerencia, con lo cual se busca lograr una lectura consistente de los indicadores clave, independientemente del nivel de gestión, o la intención de la consulta.

Finalmente, se establece la meta de capacitar al 100% del personal del área de CRM en el uso, interpretación y aprovechamiento de los *dashboards*, de acuerdo con el tercer propósito, mejorar las habilidades analíticas del personal, y alcanzar consigo el cuarto propósito, potenciar la toma de decisiones informadas, asegurando la autonomía analítica de cada uno de los integrantes del equipo.

4.4.Indicadores

El seguimiento del plan de mejora se llevará a cabo bajo un sistema de indicadores de desempeño acordes con las metas numeradas en el subtítulo anterior, orientadas a medir el grado de avance del sistema planteado, así como el impacto generado sobre la eficiencia operativa del área. Esta dependencia, objetivo, forma de medición y frecuencia son detallados en la tabla 8.

Figura 8.*Tabla Indicadores*

Meta	Indicador	Fórmula	Frecuencia	Responsable
Integrar el 80% de las fuentes de datos relevantes.	Porcentaje de integración de fuentes de datos.	$(\text{Fuentes integradas} / \text{Fuentes totales}) * 100$	Bimestral	Practicante CRM y Analista BI
Incrementar en un 40% la disponibilidad de datos.	Variación de tiempo promedio de obtención de datos.	$(\text{Promedio de tiempo posterior} - \text{Promedio de tiempo actual}) / \text{Promedio de tiempo actual}$	Trimestral	Analista BI y Practicante CRM
Reducir en un 60% el tiempo de elaboración de reportes.	Variación de tiempo promedio de generación de reportes.	$(\text{Horas Posteriores} - \text{Horas Actuales}) / \text{Horas Posteriores}$	A la entrega del <i>dashboard</i> de reportes	Practicante CRM
Desarrollar tres <i>dashboards</i> interactivos.	Número de <i>dashboards</i> implementados.	Conteo de tableros funcionales publicados	Semestral	Practicante CRM y Analista BI
Capacitar al 100% del personal del área en el uso de <i>dashboards</i> .	Porcentaje de personal capacitado.	$(\text{Número de personas capacitadas} / \text{Total del equipo CRM}) * 100$	Al cierre del proyecto	Coordinador de CRM y Practicante CRM

Nota. Construcción Propia.

4.5. Estrategias

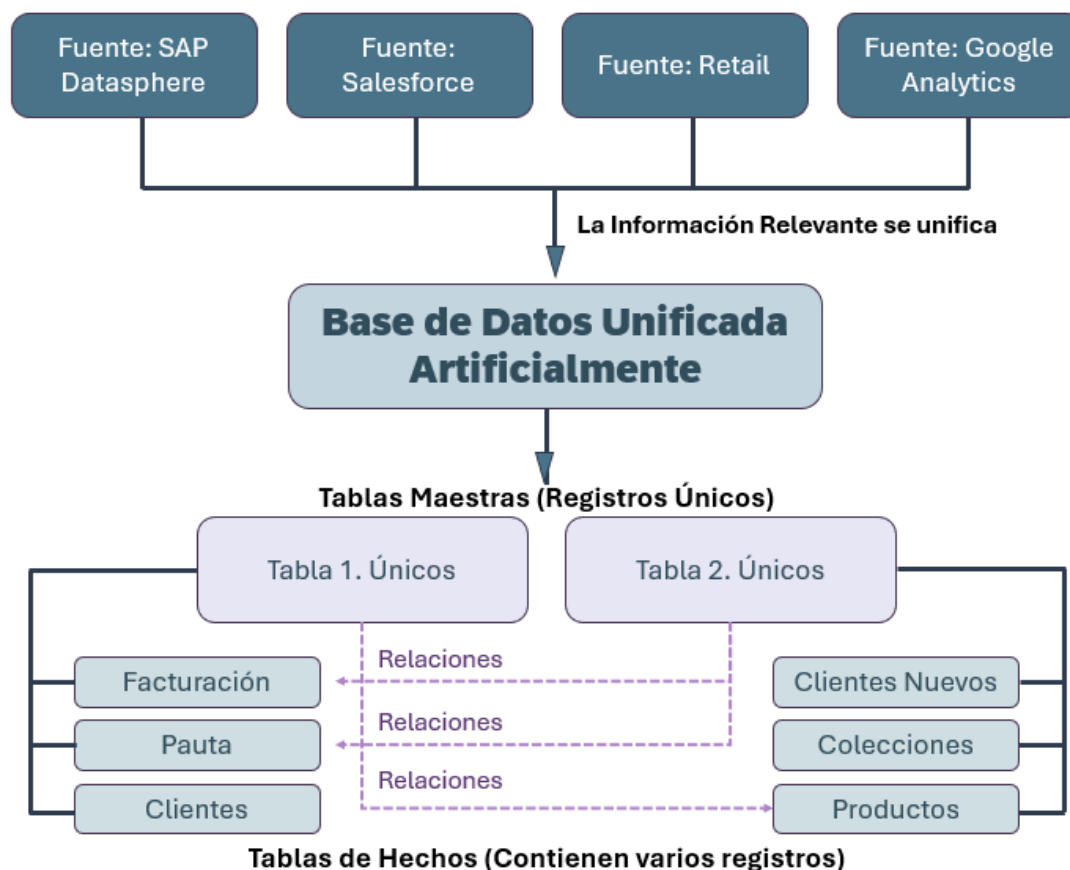
Las estrategias formuladas se estructuran como un conjunto de acciones articuladas que orientan la transformación propuesta para el proceso de gestión de datos en el área. Estas buscan aprovechar los avances recientes con la implementación de SAP Datasphere, así como el gran volumen de información interna y externa, para avanzar hacia un modelo de información centralizado y eficiente.

Elas responden a los problemas identificados durante el diagnóstico y apuntan a cumplir las metas, permitiendo guiar las actividades que se requerirán para poner en

práctica el plan de mejora que eventualmente sentaría las bases para implementar un sistema innovador de consulta y análisis para la organización.

La integración de fuentes de información es ya una necesidad clara. Para solucionarla se deberán conectar los datos provenientes de SAP Datasphere, Salesforce E-commerce Cloud, Retail y Analytics en un único entorno de consulta. Para ello, el primer paso será hacer una clasificación y recolección de únicamente la información relevante entre estas extensas bases de datos, y empezar a tratarlas como tablas, no como datos sueltos.

En la arquitectura de datos, se le conoce como “relacional” a una base que almacena información de diferentes tablas y tiene puntos de anclaje que las relacionan entre sí (Oracle, 2021). Siguiendo este concepto, se propone Consecuentemente, se propone llevar a cabo un proceso de modelado relacional de datos que aspirará a formar una base de datos unificada, o un *Data Lake*, artificial o temporal, conformado por los registros obtenidos de las tablas recolectadas en el paso anterior, y relacionarlos por campos en común para forjar una red de información que respete la jerarquía y dirección de estos vínculos, como se explica en la figura 9, desde una tabla o columna que identifique a cada campo de forma única (llamada en análisis de datos clave primaria), hacia una con múltiples registros que a su vez, dependiendo del caso, podrá relacionarse bidireccionalmente con otra del mismo tipo.

Figura 9.*Jerarquía de Modelado de Datos*

Nota. Construcción Propia. Los nombres de las tablas son de ejemplo y no son una representación fiel de los nombres reales de las tablas utilizadas por la empresa.

El modelo planteado resolverá el principal obstáculo para el análisis transversal que tiene actualmente, la dispersión, que obligaba a revisar y calcular por separado, y en su lugar lo reemplaza con una única fuente de información desde la cual se puede obtener únicamente los datos relevantes y filtra el resto. Esta es la diferencia entre un modelo jerárquico y uno horizontal (las tablas se filtran entre sí), y la razón por la cual el primero es el más apropiado para las necesidades de la empresa.

La segunda estrategia consiste en utilizar este modelo de datos para la automatización de generación de reportes mediante el uso de una herramienta de análisis y visualización, elegida por su capacidad y características, llamada Microsoft Power BI. Con este programa es posible hacer cálculos para procesar grandes volúmenes de datos, y su interfaz permite que las actualizaciones sean sencillas y si se desea automáticas, favoreciendo al objetivo planteado de reducir el trabajo manual y el tiempo gastado en este. Además, permite la construcción de los dashboards interactivos (fijados como iniciativa estratégica), que concentren los índices críticos del negocio en interfaces personalizables que se pueden adaptar para que sean intuitivas y útiles.

Sin embargo, de nada sirve tener la información si no se sabe interpretar, por lo cual se propone una estrategia de formación y transferencia de conocimiento a través del personal del área, con el fin de garantizar la apropiación de las nuevas herramientas, enseñando cómo leer e interpretar los indicadores, el uso eficiente de los tableros y la navegación por los tableros.

Por último, se contempla la elaboración de un diagrama de Gantt para hacer seguimiento de los avances del proyecto, herramienta que permitirá planificar, coordinar y monitorear todas las actividades e indicadores asociados a cada meta. La construcción de este se plantea como una actividad de apoyo, basada en metodologías de gestión de proyectos, para garantizar que las etapas de diagnóstico, desarrollo y ejecución se lleven a cabo oportunamente, según el cronograma planteado en el siguiente subtítulo.

4.6.Cronograma

Este plan de mejora está concebido para planearse y ejecutarse simultáneamente, durante el segundo semestre de 2025 (julio a diciembre), periodo durante el cual desarrollé mi práctica profesional en inteligencia de negocios en CRM, puesto que gran parte de las actividades del proyecto dependen directamente de la analítica, que, como

expliqué en la fase diagnóstica, no tiene los recursos humanos ni tiempo suficientes para ejecutarlo. Por lo mismo, se decidió, en conjunto con la especialista en BI y el director de CRM, que la ejecución del plan de mejora quedaría bajo mi cargo.

El cronograma para el seguimiento y control, elaborado bajo el modelo de diagrama de Gantt, responde a esta necesidad de gestionar el limitado tiempo disponible para garantizar la terminación oportuna de todas las actividades.

Proporcional a la estructura de este documento, el proyecto consta de una fase diagnóstica, comprendida por tres actividades a desarrollarse durante los meses de julio y agosto.

Figura 10.

Diagrama de Gantt – Cronograma

Actividad	Responsable	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Fase Diagnóstica							
Levantamiento de información sobre fuentes de datos y procesos actuales	Practicante CRM / Personal equipo CRM						
Identificación de limitaciones y riesgos en la gestión de datos	Practicante CRM / Especialista BI						
Presentación del informe diagnóstico	Practicante CRM / Director CRM						
Fase Aplicativa							
Mapeo de fuentes de SAP, Salesforce, Retail y Analytics	Analista BI / Practicante CRM						
Limpieza y validación de registros	Practicante CRM						
Verificación de consistencia de datos	Analista BI						
Definición de KPIs y requerimientos de visualización	Coordinador CRM / Practicante						
Diseño y desarrollo de dashboards	Practicante CRM						
Validación y ajustes de funcionalidad	Coordinador CRM						
Diseño del material formativo	Practicante CRM						
Fase de Control							
Ejecución de talleres de uso e interpretación de dashboards	Coordinador CRM / Practicante CRM						
Medición de indicadores y resultados del plan	Practicante CRM / Personal equipo CRM						
Presentación del informe final del plan de mejora	Practicante CRM						

Nota. Construcción Propia.

Proporcional a la estructura de este documento, el proyecto consta de una fase diagnóstica, que, como se observa en la figura 10, está comprendida por tres actividades a desarrollarse durante los meses de julio y agosto; como el nombre indica, la intención

de estas tres actividades es realizar un levantamiento de información sobre la empresa, su estado interno y externo, así como los procesos del área, Y seguidamente, desarrollar un informe diagnóstico presentado tanto al director de CRM y a la especialista en BI, como al tutor orientador de práctica como primer avance del plan de mejora.

A partir de este se construye la fase aplicativa, que comienza con la consolidación de las fuentes de datos en la base de datos artificial mediante un proceso de modelado, que será llevado a cabo entre agosto y septiembre, siendo supervisado por la especialista en BI, que durante septiembre y octubre verificará la consistencia y calidad del modelo. En este mismo periodo de tiempo fueron fijados los objetivos, iniciativas, estrategias y KPIs del proyecto, al igual que los estándares de visualización que necesitan realmente los profesionales del área, respuestas que orientaron el diseño y la construcción de los dashboards entre agosto y noviembre.

En la tercera fase se ejecutará la capacitación y transferencia de conocimiento, dirigida a fortalecer las competencias analíticas del equipo de CRM, asegurando que los usuarios finales de estas nuevas herramientas comprendan e interpreten correctamente los dashboards implementados. Finalmente, el proyecto culminará con la evaluación de resultados y cierre del plan de mejora, mediante la medición de los indicadores definidos y la presentación del informe final ante el director de CRM de PASH S.A.S.

4.7.Recomendaciones

Mantener un monitoreo permanente de la calidad de los datos integrados en el Data Lake artificial.

Como su nombre lo indica, la base de datos integrada mediante relaciones es una solución artificial y provisional. Atiende la urgencia inmediata de integración de datos, pero no es una solución definitiva para el problema de raíz, por lo mismo, mientras sea utilizado, es necesario monitorear periódicamente esta base de datos para asegurarse que

la información sea verídica y no se esté modificando o deteriorando durante la unificación, ya que este tipo de transformaciones son susceptibles a fallos del programa.

Actualizar y ampliar progresivamente los dashboards

Las necesidades del negocio cambian con el tiempo, por lo que se recomienda implementar un enfoque de mejora continua para los dashboards, es decir, no concebirllos como producto terminado sino como herramientas en constante desarrollo. El encargado de análisis de datos podrá añadir nuevos indicadores o visualizaciones, al igual que la base de datos estará abierta a recibir más fuentes de ser necesario, por ende, los dashboards seguirán aportando valor para la toma de decisiones en tanto crezcan con el área y no sean descuidados.

Evaluar la posibilidad de implementar un Data Lake real y evitar la adopción de nuevas fuentes dispersas.

Como se expuso anteriormente, la solución de una base de datos integrada artificialmente es temporal y vulnerable a fallas del programa, por lo cual, se recomienda buscar la posibilidad de adoptar un sistema integrado de información *Data Lake* adecuado, que ofrezca a la empresa las facilidades de tener un repositorio en la nube sin los costos de procesamiento o los inconvenientes por problemas técnicos. Mientras tanto, también se recomienda a la empresa, en lo posible, no adoptar nuevas fuentes de información independientes, para no seguir agravando el problema de dispersión que se ha tratado en el documento.

5. Conclusiones

El plan de mejora formulado para el área de CRM de PASH S.A.S. permitió optimizar los procesos de gestión de datos, partiendo de la reducción de procesos manuales mediante la construcción de tableros de control *dashboards* interactivos, estructurados a partir de una base de datos centralizada artificialmente, reduciendo el desperdicio de tiempo y recursos utilizados para el análisis y la toma de decisiones estratégicas.

En la fase diagnóstica, se identificó que la calidad de los datos, la dispersión de fuentes y la alta dependencia de procesos manuales son los problemas estructurales que más entorpecen la toma de decisiones oportunas dentro del área, considerando que en la gestión de relaciones al cliente se debe tener un monitoreo constante del comportamiento y los perfiles de los clientes, y sin una apropiada gestión analítica, las decisiones estarán basadas en presentimientos y no en hechos.

Identificada esta necesidad, se propuso una serie de actividades encaminadas a aumentar el aprovechamiento de la gran cantidad de información a disposición de la empresa, así como las herramientas implementadas recientemente (SAP Datasphere), mejorando significativamente la consistencia de los datos, la calidad de los indicadores y redujo la carga operativa sobre el personal del área.

Esto fue posible gracias a la construcción de los descritos dashboards, que resolvieron la necesidad de transformar las extensas tablas en indicadores visualizables e intuitivos, de forma clara, automática e inmediata. Estos tres tableros son una solución sólida para el problema, con los recursos y el tiempo disponibles para ejecutarlo, especialmente al emparejarlos con las capacitaciones al equipo sobre su uso. Por ende, es

acertado afirmar que cumplieron su propósito de agilizar el análisis y fortalecer la toma de decisiones de marketing basado en datos.

Referencias

- Abrahani, R. (20 de Septiembre de 2024). Data Lake Strategy: Its Benefits, Challenges, and Implementation. Obtenido de Dataversity:
<https://www.dataversity.net/articles/data-lake-strategy-its-benefits-challengesand-implementation/>
- Brous, P., Janssen, M., & Krans, R. (1 de Abril de 2020). Data Governance as Success Factor for Data Science. Obtenido de Responsible Design, Implementation and Use of Information and Communication Technology.:
https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-44999-5_36
- Calder, B. J., Malthouse, E. C., & Schaedel, U. (2009). Engagement with Online Media and Advertising Effectiveness. Journal of Interactive Marketing, 9.
- CelerData. (21 de Enero de 2025). What is Data Lake Analytics and Why It Matters in 2025. Obtenido de CelerData Glossary:
<https://celerdatablog.com/glossary/what-isdata-lake-analytics-and-why-it-matters>
- De Sousa Carvalho, N. L. (Junio de 2025). Integrating CRM, Business Intelligence, and FP&A: A Data-Driven Approach to Revenue Forecasting. Obtenido de
https://www.themanagementjournal.com/uploads/archives/20250519144936_MOR-2025-3-014.1.pdf
- Delgado, E., Mejía Ocampo, L., & Dotor Robayo, A. (2023). Clothing as an Element of Identity and a Trend of Self-completion in Generation Z in Colombia.

Obtenido de <https://www.springerprofessional.de/clothing- as-an-element-of-identity-and-a-trend-of-self-completing/25901228?>

EMIS. (2024). PASH SAS (Colombia). Bogotá. Obtenido de:

https://www.emis.com/php/companyprofile/CO/P_A_S_H_Sas_en_1194515.html?: EMIS, In and Out of Emerging Markets

Global Growth Insights. (Octubre de 2023). El tamaño del mercado del software de comercio electrónico CRM, la participación, el crecimiento y el análisis de la industria, por tipos (basados en la nube, locales), aplicaciones (pequeñas y medianas empresas, grandes empresas), y ideas regionales.

Obtenido de Mercado de Software de Comercio Electrónico:

<https://www.globalgrowthinsights.com/es/market-reports/ecommerce-crmsoftware-market-118621>

Hai, R., Koutras, C., Quix, C., & Jarke, M. (2023). Data Lakes: A Survey of Functions and Systems. Obtenido de IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering:

https://www.researchgate.net/publication/370278973_Data_Lakes_A_Survey_of_Functions_and_Systems

Krasikov, P., Eurich, M., & Legner, C. (Junio de 2022). Unleashing the Potential of External Data: A DSR-based Approach to Data Sourcing. Obtenido de

Conference: European Conference on Information Systems:

https://www.researchgate.net/publication/360603471_Unleashing_the_Potential_of_External_Data_A_DSR-based_Approach_to_Data_Sourcing

Min, S., Kalwani, M. U., & Robinson, W. T. (Enero de 2006). Market Pioneer and Early Follower Survival Risks: A Contingency Analysis of Really New versus 46 Incrementally New Product-Markets. Obtenido de American Marketing Association:

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jmkg.70.1.015.qxd?>

Oracle. (18 de Junio de 2021). ¿Qué es una base de datos relacional? ¿Qué es Relational Database Management System (RDBMS)? Obtenido de Oracle Latinoamérica: <https://www.oracle.com/latam/database/what-is-a-relational-database>

PASH S.A.S. (Julio de 2025). Inducción Corporativa. Obtenido de Universidad PASH. Video.: <https://universidad.pash.com.co/index.php/induccin-corporativa/>

Salazar, E. (Abril de 2021). Beauty has no age anymore: Fashion and youth in Colombia (1970–99). Obtenido de: https://www.researchgate.net/publication/351816199_Beauty_has_no_age_anymore_Fashion_and_youth_in_Colombia_1970-99

Theophilus, S., Jude, O., & Nhinda, G. (Enero de 2023). Proceedings of International Conference on Information systems and Emerging Technologies, 2022. (ICISSET, 2022). ISSN 1556-5068 Integrating business intelligence systems with customer relationship management systems. Obtenido de An approach for Business Organisations. Proceedings of International Conference on Information systems and Emerging Technologies: https://www.researchgate.net/publication/367549735_Integrating_busines

s_intel

ligence_systems_with_customer_relationship_management_systems_An_a
pproach_for_Business_Organisations

Validity. (2025). The State of CRM Data Management in 2025. Obtenido de CRM
data management grows more challenging every year. With increasingly
complex 47 tech stacks and advancements in AI, how can businesses keep
up?. Informe de Validity.: [https://www.validity.com/resource-center/the-
state-of-crm-datamanagement-in-2025/](https://www.validity.com/resource-center/the-state-of-crm-datamanagement-in-2025/)