DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA TRANSCORVALLE S.A.S EN TULUÁ, VALLE DEL CAUCA – COLOMBIA.

Autoras:

Natalia Andrea Velásquez Holguín

Mariana Vélez Pérez

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

2024-2

DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA TRANSCORVALLE S.A.S EN TULUÁ, VALLE DEL CAUCA – COLOMBIA.

Autora:

Natalia Andrea Velásquez Holguín

Mariana Vélez Pérez

Directora:

Diana Carolina Cardona González

Especialista en mercadeo y ventas

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

2024-2

Nota de Aceptación

_____

_____

_____

_____

Presidente del Jurado

_____

Jurado

_____

Jurado

Tuluá, Valle del Cauca, 19 / 05 / 2025

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a Dios primero que todo porque es la guía en mi vida y quien siempre está conmigo dándome fortaleza, guiándome y enseñándome el camino correcto, a la familia VELEZ PEREZ que gracias a ellos me esfuerzo por ser mejor persona y mejor ser humano, le dedicó este trabajo a mi difunto padre quien siempre estuvo conmigo en este proceso, quien me brindo su mano y más aun comenzando la carrera monetariamente siempre estuvo presente, es mi inspiración por auto superarme día a día quien siempre me lo inculco desde muy niña; a mi madre amada quien con su paciencia estuvo aquí conmigo para escucharme y brindarme su apoyo incondicional, a la profesora Diana Carolina Cardona por ser nuestra guía en este proceso y por su ayuda incondicional, paciencia y confianza, a mi compañera de tesis Natalia Andrea Velásquez quien siempre estuvo conmigo en este proceso dándome todo su apoyo incondicional, a cada uno de ustedes mil gracias por confiar y creer en mí.

(Mariana Vélez Pérez)

Es gratificante y un honor para mi llegar al último escalón de mi carrera universitaria y poder dedicar este trabajo, lleno de esfuerzo, principalmente a Dios, que me ha bendecido siempre con su amor puro y mucha salud.

A los grandes impulsadores de mi vida, que son mis padres Martha Cecilia Holguín y Rodrigo Velásquez Cardona, que siempre han estado dedicando parte de su vida a verme superar grandes retos, tanto en lo académico como en lo deportivo; que nunca han dejado de confiar en mí.

A mis bellos angelitos que Dios me regalo, mis abuelos maternos, Fabio Holguín y Consuelo Duque; también a mis abuelos paternos; Carmen Cardona y Daniel Velásquez quienes me llenaron de enseñanzas con todas sus historias, siendo parte de mi inspiración.

A la profesora Diana Carolina Cardona, gracias de verdad por el excelente trabajo que realizaste en todo nuestro proceso, brindándonos las herramientas necesarias y acompañándonos en cada momento. También a mi compañera Mariana Vélez Pérez, por permitirme conocer su bonita calidad humana y ese brillo que motiva a los demás a mejorar cada día.

A mi mascota Princesa, que también se trasnocho muchas veces conmigo en este proceso y finalmente me lo dedico a mí, Natalia Andrea Velasquez Holguin por siempre trazar grandes retos y hacerlos realidad.

(Natalia Andrea Velásquez Holguín)

AGRADECIMIENTOS

A mis queridas amigas que me dejo esta hermosa carrera Tatiana y Danna, gracias por ser ese abrazo en los días difíciles, por sus palabras de aliento y por estar siempre presentes con una sonrisa, un consejo o simplemente su compañía; gracias porque siempre ponían la mano al fuego por mi sin importar las diferencias que teníamos en muchas situaciones, gracias Tati por ser tan especial conmigo, por ser como eres conmigo, gracias porque siempre estuviste para mi cuando más necesite de ti; Danna gracias por brindarme tu apoyo, tu compañía, tus palabras de aliento y motivación, gracias por todo el apoyo que me brindaron, gracias a las dos por ser parte fundamental en mi carrera.

A mi directora de tesis por su acompañamiento, su esfuerzo, dedicación, paciencia, amor y confianza para guiarnos con sabiduría para lograr lo que hoy se puede decir que es un sueño hecho realidad, infinitas gracias mi profe.

A mi compañera de tesis que ha estado conmigo en las buenas y malas durante todo este proceso, gracias infinitas gracias por todo tu apoyo y moral.

Gracias a mi madre y padre quienes me dieron la vida y me orientaron desde pequeña para ser una persona autosuficiente y con capacidad de auto superarse por más difícil que sea, infinitas gracias.

(Mariana Vélez Pérez)

A mis padres, que son mi tesoro hermoso, que siempre me han motivado e inspirado, enseñándome que en la vida todo sueño se puede hacer realidad si se trabaja en el con mucho esfuerzo y dedicación. Ahora es mi momento de compartir con ellos cada uno de mis triunfos. ¡Los amo con toda mi alma!

A mi compañera Mariana Vélez, gracias por confiar en mí para acompañarte en este proceso y su excelente compañerismo. ¡Muchas gracias!

A la profesora Diana Carolina Cardona por acompañarnos con su conocimiento en la realización del trabajo de manera profesional y al profesor Gustavo Romero ¡Muchas gracias!

Finalmente, a mis amigos que la vida me regaló y presentó en un tatami: Isabella Díaz, Yesica Ocampo y mi Yeison Ortiz, quienes siempre han sido parte de mi inspiración para mejorar y crecer como persona. ¡Los amo!

(Natalia Andrea Velásquez Holguín)

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN 20

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA 21

1.1 Antecedentes del problema 21

1.2 Descripción del problema: 21

1.3 Árbol de problema Transcorvalle S.A.S 23

1.4 Formulación del problema 25

1.5 Sistematización del problema 25

2. OBJETIVOS 27

2.1. Objetivo general 27

2.2. Objetivos específicos 27

3. JUSTIFICACIÓN 28

3.1. Metodológica 28

3.2. Teórica 29

3.3. Personal 30

4 MARCO REFERENCIAL 31

4.1. Estado del arte 31

4.2. Marco teórico 46

4.2.1. Teoría del diagnóstico 46

4.2.2. Teoría del entorno 49

4.2.3. Teoría del consumidor 50

4.2.4. Teoría de necesidades 51

4.2.5. Teoría de las 8Ps 52

4.2.6. Teoría de Posicionamiento de Marca 53

4.3. Marco Conceptual 54

4.4. Marco Legal 58

4.5. Marco Empresarial 62
5. DISEÑO METODOLÓGICO. 65
5.1. Tipo de Investigación 65
5.2. Métodos de Investigación. 66
5.3. Modalidad de la investigación 67
5.4. Población y muestra 67
5.5. Tipo de muestreo 68
5.6. Técnicas de Recolección de Información. 75
6. CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO DEL SECTOR TRANSPORTE Y DEL ENTORNO DE LA EMPRESA TRANSCORVALLE 79
6.1. Macroentorno 83
6.1.1. Entorno político 84
6.1.2. Entorno económico 85
6.1.3. Entorno social 86
6.1.4. Entorno tecnológico 87
6.1.5. Entorno ecológico 88
6.1.6. Entorno legal 90
6.2. Matriz Pestel 91
6.2.1. Gráfico Pestel 93
6.3. Matriz EFE 94
6.4. Análisis de la situación interna 97
6.4.1. Microentorno 98
6.4.2. Apartados del modelo de negocio 98
6.5. Matriz MEFI 107
6.6. Modelo SERVQUAL 112
6.6.1. Diseño de cuestionario 112

7. CAPITULO 2: BENCHMARKING COMPETITIVO DE LA EMPRESA 115
7.1. Benchmarking competitivo 115
7.2. Proceso de investigación 116
7.2.1. Preparación e iniciación 116
7.2.2. Diagnóstico y planteamiento del problema 117
7.2.3. Formulación y direccionamiento 119
7.2.4. Acciones y aplicaciones 119
7.2.5. Terminación y retroalimentación 120
7.3. Metodología para elaborar un estudio de benchmarking 120
7.3.1. Organización del equipo 120
7.3.2. Selección de Las organizaciones a comparar 120
7.3.3. Caracterización de las empresas comparables 121
7.3.4. identificación de los factores claves de éxito 124
7.3.5. Descripción de los factores claves de éxito 124
7.3.6. Matriz cualitativa 125
7.3.7. Matriz de perfil competitivo MPC 128
7.3.8. Radares de comparación 129
7.3.9. Interpretación de los resultados 138
7.4. Análisis de Porter 139
7.4.1. Negociación proveedores 140
7.4.2. Amenaza de productos sustitutos 141
7.4.3. Poder de negociación con los clientes 141
7.4.4. Nuevos participantes 142
8. CAPITULO 3 : FACTORES QUE INCIDEN EN LAS VENTAS DE LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE 144
8.1. Instrumentos de la recolección de datos 144

8.2. Análisis cuantitativo 144

8.3. Tipo y diseño de la encuesta.....144

8.4. Análisis de resultados 145

8.4.1. Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los posibles clientes. 145

9. CAPITULO 4: ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX PARA LOGRAR EL POSICIONAMIENTO, PLAN DE ACCIÓN Y CONTROL DE SEGMENTO 198

9.1. Direccionamiento estratégico. 198

9.1.1. Misión de Transcorvalle S.A.S 198

9.1.2. Misión propuesta 198

9.1.3. Visión de Transcorvalle S.A.S 199

9.1.4. Visión propuesta 199

9.1.5. Valores corporativos 199

9.1.6. Políticas empresariales 199

9.1.7. Políticas empresariales propuestas 200

9.2. Segmentación de mercado 202

9.3. Segmentación de mercados de consumo 203

9.4. Determinación de mercados meta 204

9.5. Posicionamiento para obtener ventaja competitiva 205

9.5.1. Mapa de posicionamiento 205

9.5.2. Selección de una estrategia de posicionamiento 206

9.5.3. Comunicación y Entrega De La Posición Elegida 208

9.6. Buyer Person 208

9.7. Fase De Matrices.....210

9.7.1. Matriz DOFA 211

9.7.2 Matriz cruzada de factores (DOFA) 212

9.7.2. Matriz PEYEA 214
9.8. Plan De Acción 220
9.8.1. Conclusiones Y Recomendaciones 228
9.9. Control y seguimiento de la estrategia 229
9.10. Calendario de actuación en redes sociales 230
10. CAPITULO 5 REALIZAR UN ANÁLISIS BENEFICIO-COSTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING 232
10.1. Histórico de ventas 232
10.2. Pronóstico de ventas en el modelo previsión 234
10.3. Gráfico previsión 237
10.4. Proyección 2025 con margen del 11% 242
10.5. Método WACC 243
10.6. Flujos de caja 244
10.7. Tabla de amortización 246
11. CONCLUSIONES 249
12. RECOMENDACIONES 251
13. BIBLIOGRAFÍA 253
14. ANEXOS 271

Listas especiales

Lista de ilustración

Ilustración 1 Árbol de problemas 25

Ilustración 2 Bloque empresarial del lienzo 47

Ilustración 3 ISO 9001:2015 63

Ilustración 4 ISO 45001 64

Ilustración 5 Matriz Pestel 91

Ilustración 6 Gráfico-Análisis Pestel 93

Ilustración 7 Lienzo modelo de negocio 100

Ilustración 8 Patrón modelo de negocio 101

Ilustración 9 Mapa de empatía 103

Ilustración 10 Preguntas del mapa de empatía 103

Ilustración 11Evaluación de la propuesta de valor 104

Ilustración 12 Evaluación de costes e ingresos 105

Ilustración 13 Evaluación de la infraestructura 106

Ilustración 14 Evaluación de la interacción con los clientes 107

Ilustración 15 Ficha Técnica del proceso 117

Ilustración 16 Vehículos Servigalo 121

Ilustración 17 5 Fuerzas de porter 140

Ilustración 19 Buyer imder Tuluá 209

Ilustración 20 Buyer Centro óptico del Valle 209

Ilustración 21 Buyer Institución educativa corazón del Valle 210

Ilustración 22 Matriz peyea 218

Lista de tablas

Tabla 1Matriz de antecedentes 36

Tabla 2 Muestra preliminar 72

Tabla 3 Corrección población finita.....74

Tabla 4 Técnicas de recolección de información 75

Tabla 5 Matriz Pestel.....92

Tabla 6 Matriz EFE.....94

Tabla 7 Interpretación del valor ponderado total matriz EFE 97

Tabla 8 Matriz EFI 108

Tabla 9 Interpretación del valor ponderado total matriz EFI.....109

Tabla 10 Escala de Likert 112

Tabla 11 Descripción de los factores claves de éxito.....124

Tabla 12 Matriz Cualitativa 126

Tabla 13 Matriz del perfil competitivo 129

Tabla 14 Comparación de empresas.....137

Tabla 15 Tabla cruzada 188

Tabla 16 Correlaciones 190

Tabla 17 Política de la empresa propuesta.....200

Tabla 18 Segmentación.....203

Tabla 19 Posible propuesta de valor 207

Tabla 20 Matriz Dofa 211

Tabla 21 Matriz cruzada de factores.....212

Tabla 22 Ventaja competitiva.....214

Tabla 23 Estabilidad del ambiente.....215

Tabla 24 Fuerza financiera.....216

Tabla 25 Fuerza de la industria 217

Tabla 26 8P del marketing mix 219
Tabla 27 Plan de acción de producto(servicio) 221
Tabla 28 Plan de acción de precio.....221
Tabla 29 Plan de acción de plaza.....222
Tabla 30 Plan de acción de promoción.....223
Tabla 31 Plan de acción de personas.....224
Tabla 32 Plan de acción de procesos.....224
Tabla 33 Plan de acción de productividad 225
Tabla 34 Plan de acción de presentación física.....226
Tabla 35 Resumen plan de acción 227
Tabla 36 Calendario de actuación en redes sociales.....230
Tabla 37 Histórico de venta anual de los últimos 5 años 233
Tabla 38 Histórico de venta 2024 mensual.....234
Tabla 39 Pronostico de venta con previsión 236
Tabla 40 Proyección de venta por el 12% 2025.....239
Tabla 41 Estado de la situación financiera 240
Tabla 42 Estado de resultado integral 241
Tabla 43 Proyección 2025 con margen del 11%.....242
Tabla 44 Calculo WACC.....244
Tabla 45 Flujo de caja proyectado.....245
Tabla 46 Tabla de amortización.....246
Tabla 47 Análisis B/C 247

Lista de Gráficos

Gráfico 1 Radar de valor empresa Transcorvalle 130

Gráfico 2 Radar de valor sopesado empresa Transcorvalle 130

Gráfico 3 Radar de valor empresa Servigalo.....131

Gráfico 4 Radar de valor sopesado empresa Servigalo 131

Gráfico 5 Radar de valor empresa Gircal 132

Gráfico 6 Radar de valor sopesado empresa Gircal.....132

Gráfico 7 Radar de valor empresa Transvaltur.....133

Gráfico 8 Radar de valor sopesado empresa Transvaltur.....134

Gráfico 9 Radar de valor empresa Valle Express 134

Gráfico 10 Radar de valor sopesado empresa Valle Express.....135

Gráfico 11 Radar de valor empresa Set 135

Gráfico 12 Radar de valor sopesado empresa Set.....136

Gráfico 13 Comparación radares de valor.....137

Gráfico 14 Comparación radares de valor sopesado 138

Gráfico 15 sector que pertenece la empresa.....145

Gráfico 16 Ubicación de la empresa 146

Gráfico 17 Cargo dentro de la empresa 147

Gráfico 18 Rango de edad 148

Gráfico 19 Clasificación de la empresa según el tamaño 149

Gráfico 20 Gestión de las necesidades de la empresa.....150

Gráfico 21 Importancia que el transporte garantice que los bienes y/o servicio lleguen a su destino 151

Gráfico 22 Importancia que el transporte cubra rutas para la empresa 152

Gráfico 23 Importancia de que el transporte se adapte a cambios de horarios y rutas.....153

Gráfico 24 Importancia de que el transporte proporcione información sobre el estado del vehículo 154

Gráfico 25 Importancia de que el transporte tenga un costo competitivo y transparente 155

Gráfico 26 Importancia de que el transporte cubra rutas necesarias 156

Gráfico 27 Importancia de que el transporte proporcione soporte y eficiencia en caso de problemas 157

Gráfico 28 Importancia del transporte en tener una reputación sólida y reconocida en el mercado 158

Gráfico 29 Importancia de que el transporte implemente practicas amigables con el medio ambiente 159

Gráfico 30 Frecuencia de subcontratación externa 160

Gráfico 31 Gastos en subcontratación de transporte externo 161

Gráfico 32 Importancia que le dan las empresas al precio del transporte.....162

Gráfico 33 Importancia que le dan las empresas a la calidad del servicio transporte 163

Gráfico 34 Importancia que le dan las empresas al cumplimiento en tiempos del transporte ..164

Gráfico 35 Importancia que le dan las empresas en atención al cliente del transporte.....165

Gráfico 36 Importancia que le dan las empresas a la seguridad del transporte.....166

Gráfico 37 Importancia que le dan las empresas en flexibilidad de rutas del transporte.....167

Gráfico 38 Problemas que se enfrenta con el proveedor de transporte 168

Gráfico 39 Consideración en cambiar de proveedor de transporte si encuentran un ahorro en costos, flexibilidad, calidad y seguridad.....169

Gráfico 40 Cambio de proveedor en los últimos 12 meses 170

Gráfico 41 Empresa para adquirir un servicio de transporte.....171

Gráfico 42 Se había escuchado de transcorvalle 172

Gráfico 43 Calificación de transcorvalle en comparación con otras empresas 173

Gráfico 44 Transcorvalle parece ser una empresa confiable y segura 174

Gráfico 45 Transcorvalle parece ofrecer servicios adaptados a las necesidades de las empresas 175
Gráfico 46 Transcorvalle parece tener buena reputación en el mercado 176
Gráfico 47 Familiarización con los servicios de transcorvalle 177
Gráfico 48 Contratar servicio con Transcorvalle si se ajustan a las necesidades 178
Gráfico 49 Canales de información para servicios empresariales 179
Gráfico 50 Contenido para evaluar proveedores de transporte 180
Gráfico 51 Recibir comunicación de la empresa transcorvalle 181
Gráfico 52 Frecuencia para recibir comunicación de Transcorvalle.....182
Gráfico 53 Preferencia al interactuar con una empresa de transporte.....183
Gráfico 54 Promociones o incentivos para cambiar de proveedor.....184
Gráfico 55 Disponibilidad en pagar por un transporte de calidad, seguridad y flexibilidad.....185
Gráfico 56 Publicidad de Transcorvalle 186
Gráfico 57 Palabras o frases asociada con un transporte confiable y de calidad 187
Gráfico 58 Grafico tablas cruzadas 189
Gráfico 59 Atención del conductor.....191
Gráfico 60 Conducción realizada por los conductores.....192
Gráfico 61 Condiciones del vehículo 192
Gráfico 62 Atención administrativa 193
Gráfico 63 Disponibilidad del servicio.....194
Gráfico 64 Tiempo del servicio 194
Gráfico 65 Servicio en general 195
Gráfico 66 Uso del cinturón.....195
Gráfico 67 Dispersión calidad del servicio Vs precio 206
Gráfico 68 Gráfico previsión.....237

Anexos

Anexo 1 Cotización empresa Gircal (cliente oculto) 271

Anexo 2 Cotización empresa Trans Valtur (cliente oculto).....272

Anexo 3 Cotización empresa Transcorvalle (cliente oculto) 273

Anexo 4 Preguntas modelo SEVQUAL 273

Anexo 5 Encuesta de interés en servicios de transporte empresarial.....276

Anexo 6 (plan corporativo) 288

Anexo 7 Capacitaciones 289

Anexo 8 Cotizaciones del plan de acción de presupuesto.....289

Anexo 9 (cotización para expandir el servicio de transporte empresarial) 289

Anexo 10 Diseñar campañas digitales en Facebook, Instagram y WhatsApp. 290

Anexo 11 Ejecución de anuncios de pagos en redes sociales orientados a captación de leads 291

Anexo 12 (cotización SENA) 292

Anexo 13 (Cotización servicios profesionales) 293

Anexo 14 Formato de control y seguimiento de la estrategia 293

Anexo 15 calculos de flujo de caja, WACC y amortizacion. 294

RESUMEN

Transportes Corazón del Valle Transcorvalle S.A.S. es una empresa del sector transporte terrestre fundada el 16 de noviembre del año 2000, con sede en Tuluá, Valle del Cauca, Colombia. Su actividad principal se centra en el transporte intermunicipal e Inter veredal de pasajeros, contribuyendo significativamente a la movilidad regional y al desarrollo económico y social del departamento.

A lo largo de sus más de 20 años de operación, Transcorvalle se ha consolidado como un actor relevante en la conexión entre zonas urbanas y rurales, destacándose por su compromiso con la seguridad vial y el servicio a la comunidad. Sin embargo, en los últimos años, la empresa ha enfrentado retos importantes como la pérdida de competitividad, debilidades en la comunicación de marca, baja innovación tecnológica y falta de estrategias de mercadeo, lo que ha afectado su posicionamiento en el mercado.

A pesar de estas dificultades, Transcorvalle ha mostrado interés en implementar mejoras estructurales a nivel organizacional, operacional y comercial, con el objetivo de mejorar su competitividad, adaptarse a las nuevas dinámicas del sector y responder a las necesidades cambiantes de los usuarios. Actualmente, busca fortalecer su presencia en el mercado a través de un plan estratégico de marketing y un proceso de transformación empresarial guiado por diagnósticos internos, benchmarking competitivo y estudios de percepción del cliente.

Finalmente se ofrece un presupuesto del plan de acción, una proyección de ventas y un análisis beneficio costo.

Palabras clave: Transcorvalle, competitividad empresarial, marketing, benchmarking competitivo, estrategias, plan de acción.

ABSTRACT

Transportes Corazón del Valle Transcorvalle S.A.S. is a ground transportation company founded on November 16, 2000, headquartered in Tuluá, Valle del Cauca, Colombia. Its main activity focuses on intermunicipal and rural passenger transport, playing a key role in regional mobility and contributing to the economic and social development of the department.

Over its more than 20 years of operation, Transcorvalle has positioned itself as a relevant player in connecting urban and rural areas, standing out for its commitment to road safety and community service. However, in recent years, the company has faced major challenges such as declining competitiveness, weak brand communication, low technological innovation, and a lack of marketing strategies, which have impacted its market positioning.

Despite these difficulties, Transcorvalle has shown a strong interest in implementing structural improvements at the organizational, operational, and commercial levels, aiming to enhance its competitiveness, adapt to new industry dynamics, and meet the evolving needs of its users. Currently, the company seeks to strengthen its market presence through a strategic marketing plan and a business transformation process supported by internal diagnostics, competitive benchmarking, and customer perception studies.

Keywords: Transcorvalle, business competitiveness, marketing, competitive benchmarking, strategies, action plan.

INTRODUCCIÓN

Transportes Corazón del Valle Transcorvalle S.A.S. es una empresa colombiana con sede en Tuluá, Valle del Cauca, que se especializa en el sector de transporte interurbano y rural. Fundada el 16 de noviembre de 2000, Transcorvalle ha jugado un papel fundamental en la movilidad de la región, ofreciendo servicios de transporte que conectan diversas localidades y contribuyen al desarrollo económico local.

A lo largo de los años, la empresa ha enfrentado desafíos significativos, como una notable caída en sus ingresos netos del 42,88% en 2022, lo que refleja las dificultades del sector frente a condiciones económicas adversas (EMIS, 2024)A pesar de estos retos, su margen neto mostró un ligero aumento del 0,43% en el mismo año, lo que sugiere esfuerzos por mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad. (EMIS, 2024)

Este trabajo tiene como objetivo analizar la situación actual de Transcorvalle S.A.S., evaluando sus estrategias y su impacto en la comunidad local. Se busca identificar áreas de mejora y proponer recomendaciones que fortalezcan su posición en el mercado, asegurando su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

La falta de mercaderización ha tenido consecuencias significativas para la empresa, no solo en términos económicos, sino también desde una perspectiva estratégica. Esta deficiencia ha conducido a una disminución en el consumo de servicios, ya que los clientes potenciales pueden no estar plenamente conscientes de la oferta de la empresa. La ausencia de una estrategia clara de mercaderización puede resultar en una pérdida de competitividad, lo que afecta la percepción de la marca en el mercado local. Además, esta situación puede generar un desinterés por parte de la comunidad, limitando las oportunidades de colaboración y apoyo mutuo, esenciales para el crecimiento sostenible de Transcorvalle S.A.S.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes del problema

A continuación, se describen las causas que generan el problema principal en la empresa las cuales fueron escuchadas en la entrevista realizada con el encargado de la empresa, el viernes 20 de septiembre del 2024 por vía Google Meet; la cual tuvo una programación de 3:00PM a 3:30PM donde asistieron Cristian Beltrán (profesor), Gerente de la empresa Transcorvalle S.A.S y Mariana Vélez Pérez (estudiante). (Anexo 1)

Una de las principales consecuencias es la deficiencia en la comunicación de la marca, la ausencia de un análisis exhaustivo del mercado limita la comprensión de las tendencias, demandas y comportamientos de los consumidores. (Bustamante, 18 diciembre 2023)

Desconocimiento del entorno competitivo, la no identificación de los competidores y las estrategias que estos manejan puede llevar a perder oportunidades para diferenciarse y posicionarse en el mercado. (Daniel Ortiz, 2022)

Una comunicación poco clara puede ocasionar una desconexión entre la empresa y sus clientes potenciales. (branding, 2023)

1.2 Descripción del problema:

El trasporte es una actividad fundamental para el desarrollo económico y social. Demostración a ello es que, gracias a esta actividad fue posible mantener el suministro de alimentos, medicamentos y bienes de primera necesidad durante el tiempo tan crítico como lo fue el COVID 19, seguidamente estimula la reactivación económica del país. (transporte, Informe macro: aporte del Sector, 2022) sin embargo el transporte juega un papel muy importante en la economía especialmente dentro del proceso de globalización por ser factor determinante en la competitividad de los productos y servicios que el país pueda ofrecer en los mercados internacionales, por su contribución en la producción industrial y agrícola al igual que su importante aporte al incremento del bienestar individual ya que facilita la movilidad y la accesibilidad a servicios básicos tales como educación, transporte y salud. Así mismo se constituye en una importante fuente de rentas, para el estado generador de empleo y en consecuencia contribuye a disminuir las diferencias en el ingreso per cápita.

El sector transporte juega un papel fundamental en la conexión de regiones aisladas y el desarrollo de un mercado más amplio. Su objetivo es mejorar la eficiencia del servicio de transporte, ofreciendo calidad, oportunidad, velocidad y precios competitivos; Además, busca

expandir su cobertura a áreas remotas del país. Al hacerlo, el sector transporte facilita la movilidad de las personas, el intercambio de bienes y la promoción de productos nacionales en los mercados. Esto contribuye a la integración de las regiones a la economía nacional y fomenta el desarrollo social mediante mejoras en la salud, educación y recreación de las personas. (sectorial, 2005)

No obstante, en el Valle del Cauca se han venido implementando proyectos de movilidad e infraestructura los cuales es de suma importancia; saber qué políticas lo rigen para así ir a la par con la competencia y día a día tener más calidad en el servicio que se brinda, para el valle del Cauca es sumamente significativo contar con transporte que conecte con las vías principales lo que permite un desarrollo fundamental para el territorio, lo que consigo trae generación de empleos. Con el ferrocarril del Pacífico, en el componente carretero, se encuentra en etapa de estructuración el proyecto El Crucero – Bajo Calima (Buenaventura) y en evaluación de factibilidad la IP Conexión Centro, así como las obras en el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón. Lo que trae muchos beneficios para el departamento puesto que mejoraría en cuanto a infraestructura de transporte, facilitando la conexión entre buenaventura y otras regiones lo cual es beneficioso dado a que potenciará el desarrollo económico local y generará mucho empleo, además se alinea con iniciativas de paz y sostenibilidad, apoyando a comunidades afectadas por la violencia. (transporte, En el Valle del Cauca, el Sector transporte presentó la hoja de ruta para proyectos de movilidad e infraestructura, 2024)

Existen diferentes empresas del sector transporte que implementan estrategias para lograr tener un avance significativo en el mercado, no obstante, también es un factor determinante para este tipo de empresas puesto que hoy en día hay mucha competencia en el mercado y por ende es de mucha utilidad usarlas; podemos ver que hay empresas que aplican diferentes estrategias como lo es el marketing, el mercadeo, la estrategia de lead nurturing, entre muchas más.

Transportes Corazón Del Valle Transcorvalle S A S se encuentra situada en el departamento de VALLE, en la localidad TULUA y su dirección postal es CALLE 27 32 47 OF, TULUA, VALLE. (economista), para la empresa las ventas registradas durante el año 2023 han sido crecientes respecto al año anterior, para los resultados de la empresa durante el año 2023 han sido decrecientes respecto al año anterior.

Para la empresa Transcorvalle S.A.S, después de hacer la investigación pertinente podemos encontrar que esta empresa está muy bien estructurada y entablada en el sector, se requiere

realizar un plan de mercadeo con el fin clarificar los objetivos y así alcanzarlos, seguido de ello queremos tener una ventaja competitiva mucho más amplia en el mercado.

Con respecto a la problemática de la empresa se pretende realizar un estudio de mercado con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa y así contribuir al crecimiento de esta, aunque, se debe de tener en cuenta que se debe de realizar una guía clara y detallada de las acciones y estrategias que la empresa debe de llevar a cabo, esto con el fin de obtener buenos resultados.

1.3 Árbol de problema Transcorvalle S.A.S

El problema central identificado en Transcorvalle S.A.S. es la falta de adquisición de clientes potenciales, situación que limita su crecimiento y sostenibilidad en el mercado regional. Esta problemática se origina por la falta de investigación de mercado, que impide conocer a profundidad las necesidades y preferencias de los usuarios; la deficiente comunicación de marca, que reduce el alcance, la recordación y la conexión con el público objetivo; y el desconocimiento del entorno competitivo, lo cual dificulta la capacidad de diferenciación frente a otras empresas del sector. Estas causas generan efectos como el bajo reconocimiento de la marca, la pérdida de oportunidades comerciales y las dificultades para adaptarse a los cambios del entorno. Comprender cómo estas causas se manifiestan e impactan directamente a la empresa permite establecer estrategias orientadas a fortalecer su posicionamiento, optimizar la comunicación con clientes y anticiparse a la competencia, con el fin de lograr un mayor crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

- Falta de investigación de mercado: La empresa carece de estudios sistemáticos que permitan entender el comportamiento, necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales. Esto ha limitado el diseño de estrategias comerciales adaptadas a sus intereses, reduciendo la efectividad en la captación de nuevos usuarios.

- Deficiencia en la comunicación de marca: La empresa no cuenta con canales de comunicación activos ni campañas que transmitan un valor diferencial, lo que afecta su visibilidad y recordación en el mercado. Esto ha llevado a que posibles clientes no reconozcan a Transcorvalle como una opción confiable o innovadora.

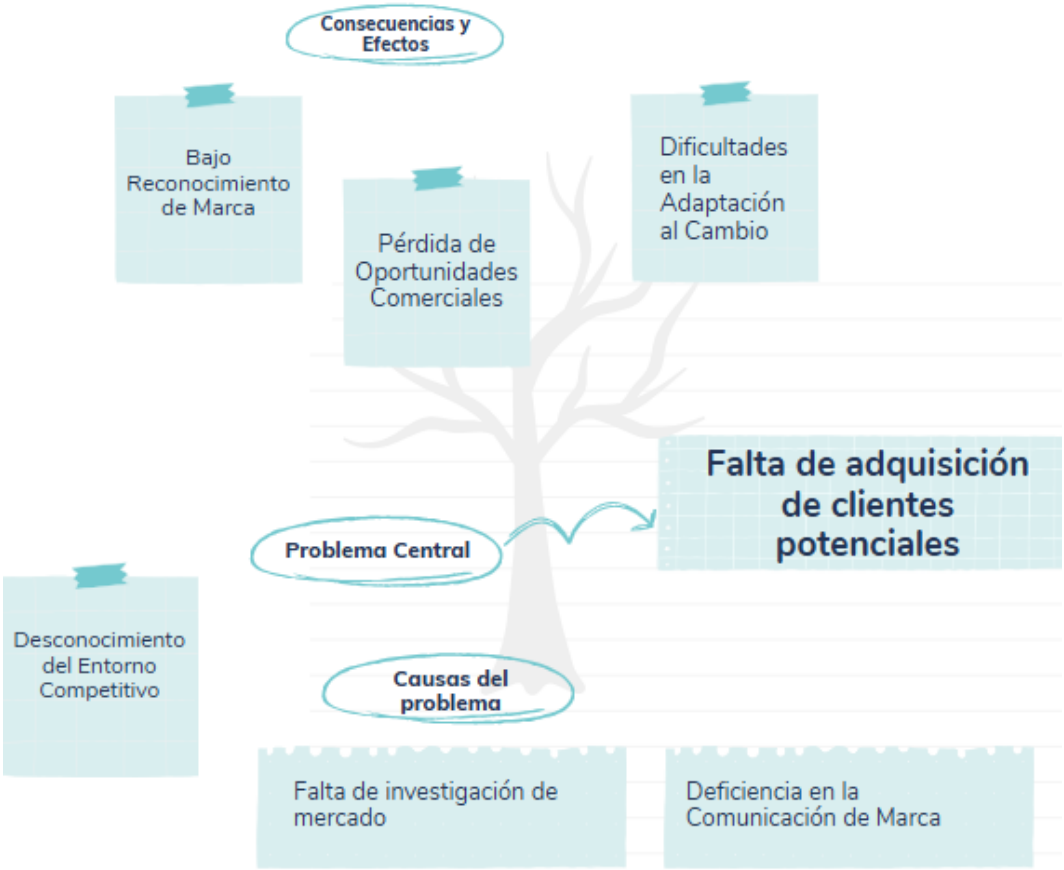
- Desconocimiento del entorno competitivo: No se realiza un análisis constante de los competidores, lo que impide a la empresa ajustar sus servicios, precios o estrategias de diferenciación. Esto debilita su posicionamiento y la hace vulnerable frente a empresas más adaptadas al mercado.

Estas causas generan efectos visibles como:

- Bajo reconocimiento de marca, lo cual limita la generación de confianza en nuevos clientes.
- Pérdida de oportunidades comerciales, al no aprovechar alianzas o contratos con empresas o instituciones.
- Dificultades en la adaptación al cambio, debido a la escasa retroalimentación del entorno y poca innovación en sus procesos.

Este análisis permite identificar con mayor precisión las áreas críticas de intervención y direccionar el diseño de un plan de marketing estratégico alineado con las verdaderas necesidades de la empresa y su entorno.

Ilustración 1 Árbol de problemas



Fuente 1 Elaboración propia

1.4 Formulación del problema

¿Cómo puede Transcorvalle S.A.S desarrollar e implementar un plan de marketing efectivo que mejore su posicionamiento en el mercado y responda a las necesidades de sus clientes potenciales?

1.5 Sistematización del problema

¿Cuál es el diagnóstico del sector transporte y del entorno de la empresa Transcorvalle?

¿Cuál es el benchmarking competitivo de la empresa?

¿Cuáles son los factores del comportamiento del consumidor que inciden en las ventas de los servicios?

¿Cuáles son las estrategias del marketing mix para lograr el posicionamiento, plan de acción y control de segmento?

¿Cuál es el análisis beneficio-costo para la implementación del plan de marketing?

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Diseñar un plan de marketing estratégico para el posicionamiento en el mercado de transporte y las necesidades de sus clientes potenciales de la empresa Transcorvalle en la ciudad de Tuluá, Valle del Cauca.

2.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del sector transporte y del entorno de la empresa Transcorvalle
- Realizar un benchmarking competitivo de la empresa
- Identificar los factores que inciden en las ventas de los servicios de transporte
- Proponer estrategias del marketing mix para lograr el posicionamiento, plan de acción y control de segmento
- Realizar un análisis beneficio-costo para la implementación del plan de marketing

3. JUSTIFICACIÓN

3.1. Metodológica

Para el desarrollo de este trabajo es de manera relevante saber que metodología se debe de llevar a cabo para poder desarrollar el trabajo, a lo largo del desarrollo de el mismo se decide realizar investigaciones que ayude a resolver la problemática central de la organización, para este caso se propone realizar un enfoque mixto, puesto que este permite integrar modelos cualitativos y cuantitativos.

Para el desarrollo de este trabajo se debe de tener una obtención de datos verídicos aplicando las siguientes técnicas:

- Encuestas y cuestionarios: Son herramientas estructuradas que permiten recolectar datos de un gran número de personas. Las preguntas pueden ser cerradas o de opción múltiple, facilitando el análisis estadístico (Andrea, s.f.)
- Muestreo probabilístico: Esta técnica asegura que cada miembro de la población tenga una probabilidad conocida y no nula de ser seleccionado. Incluye métodos como muestreo aleatorio simple, sistemático y estratificado, lo que ayuda a evitar sesgos en los resultados. (Andrea, s.f.)
- Observación cuantitativa: Implica la recolección de datos mediante la observación sistemática de comportamientos o fenómenos. Se puede cuantificar la frecuencia o duración de ciertos eventos, permitiendo un análisis objetivo (encuesta, s.f.)
- Revisión documental: Consiste en analizar documentos existentes para extraer información relevante. Esto puede incluir informes, registros oficiales y otros materiales que proporcionen datos cuantificables (Andrea, s.f.)
- Experimentos: Se utilizan para establecer relaciones causales entre variables. Los experimentos controlados permiten manipular una variable independiente para observar su efecto sobre una variable dependiente (encuesta, s.f.)
- Entrevistas: Las entrevistas pueden ser estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas, y permiten obtener información profunda sobre las percepciones y experiencias de los participantes (SOCIAL, s.f.)

Esta metodología ayudara a abordar las deficiencias que se están presentando actualmente en la empresa TRANSCORVALLE S.A.S, brindando una comprensión sobre el contexto

organizacional y facilitando la implementación del plan de marketing. Finalmente, la creación de nuevos instrumentos para la recolección y análisis de datos permitirá definir conceptos clave y establecer estrategias que fortalezcan la imagen de la empresa asegurando así su crecimiento a largo plazo y su conexión con las necesidades de los clientes potenciales.

3.2. Teórica

Desde el punto de vista teórico, este proyecto se apoya en las teorías del modelo de diagnóstico propuesto por Osterwalder y Pigneur en su libro en Generación de Modelos de Negocio el cual es una herramienta clave para el desarrollo del plan de marketing en Transcorvalle S.A.S. Su enfoque estructurado permite analizar la empresa desde una perspectiva integral, identificando oportunidades de mejora y optimizando la propuesta de valor. (Osterwalder & Pigneur, Generacion de modelos de negocio, s.f.)

También encontramos la teoría de Benjamín Betancourt, Según esta teoría, la evaluación del entorno organizacional es clave para identificar amenazas y oportunidades. El análisis FODA propuesto para Transcorvalle permitirá entender las dinámicas externas e internas que afectan su competitividad, siendo esta una herramienta crucial para diseñar el plan de mercadeo (Betancourth, 2000)

Así mismo, se tendrá como referente la teórica del consumidor de León Schiffman, este enfoque, permite entender cómo los usuarios toman decisiones y qué factores influyen en su elección del servicio. Esta teoría destaca la importancia de la motivación, percepción, actitudes e influencias sociales, lo que facilita la segmentación del mercado y la creación de estrategias efectivas. (Escalante Flores, 2016)

Finalmente, la teoría de las necesidades de Maslow, esta teoría permitirá alinear las estrategias del plan de mercadeo con las prioridades de los usuarios, como la seguridad y la accesibilidad en el transporte, fundamentales en el sector transporte (Acosta Oviedo, 2012)

Este estudio es relevante no solo para la empresa sino también para la comunidad local dado a que el transporte es esencial para el desarrollo económico y social lo que facilita el acceso a bienes y servicios. Al abordar las deficiencias en la comunicación de la marca y el análisis del mercado se busca resolver problemas prácticos que afectan directamente el consumo de servicios; desde una perspectiva teórica podemos ver que esta investigación contribuirá al conocimiento sobre marketing en el sector transporte, llenando vacíos existentes.

3.3. Personal

Como estudiantes de Administración de Empresas y habitantes de Tuluá-Valle del Cauca, se ha llevado a cabo la adquisición del servicio de transporte terrestre, permitiendo observar cómo estos servicios impactan profundamente la calidad de vida de las comunidades. A través de este proyecto, se pretende aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación académica para ofrecer soluciones estratégicas que beneficien tanto a Transcorvalle S.A.S. como a las personas que dependen de sus servicios. Asimismo, se considera una oportunidad para contribuir al crecimiento de la región, promoviendo una mayor competitividad empresarial y fomentando el desarrollo económico local de manera eficaz y eficiente

4 MARCO REFERENCIAL

4.1. Estado del arte

El desarrollo de un plan de marketing es fundamental para cualquier tipo de empresa y más cuando busca posicionarse en el mercado y maximizar su rentabilidad; este estado del arte se basa en la revisión de artículos y trabajos de grado relevantes sobre marketing que aportan un amplio conocimiento y explicaciones sobre la creación de planes de marketing a nivel internacional, nacional y local con un enfoque en la creación de estrategias efectivas que respondan a las necesidades del mercado y así aprovechar las oportunidades disponibles. Se considerarán aportes de expertos reconocidos en el campo del marketing.

Se llego al resultado de que estos análisis reflejan y aportan al proyecto una serie de antecedentes y aspectos que contribuyen en su construcción. Dentro de este marco, se parte de la utilización de herramientas para enfatizar en la creación de los planes de marketing usando diversas estrategias que les permitan tener claridad y un gran aporte al mismo.

A nivel local, (Ceballos & Zuluaga, 2015)es un trabajo de grado de la ciudad de Tuluá el cual presenta un análisis exhaustivo y la formulación de un plan estratégico de marketing para una empresa del sector inmobiliario en Colombia; el objetivo principal del trabajo es desarrollar un plan estratégico de marketing que permita a inversiones Ducor aumentar su participación en el mercado y fortalecer su ventaja competitiva.

El documento plantea la creación de un plan de marketing estratégico que permita a inversiones Ducor posicionarse mejor en el mercado mediante estrategias centradas en la satisfacción del cliente.

Ahora bien, (Talavera & Sobalvarro, 2019)en su documento presenta un análisis detallado y la formulación de un plan de marketing estratégico para la cooperativa COOSERLAC.El objetivo principal del estudio es diseñar un plan de marketing que mejore la competitividad en el mercado local, se identifican las debilidades y oportunidades de la cooperativa, así como las amenazas del entorno competitivo. Para ello se utiliza un enfoque analítico y descriptivo que incluye la recolección de datos a través de encuestas y entrevistas con miembros de la cooperativa y clientes potenciales.

Así mismo, (Mora, Montilla, & Mora, 2019) el artículo publicado en la revista Turydes, aborda el desarrollo turístico del cantón Manta en Ecuador, destacando su importancia como un destino turístico clave en la región costera ecuatoriana. Manta es reconocido como el primer puerto

turístico y pesquero de ecuador con diversas playas que son ideales para deportes acuáticos, así como una infraestructura hotelera y gastronómica adecuada para recibir visitantes. El objetivo principal del estudio es diseñar un plan de marketing turístico que impulse el flujo de turistas nacionales e internacionales y a su vez promueva el desarrollo socioeconómico de la región. La investigación se basa en un enfoque cuantitativo que incluye una revisión documental y encuestas este enfoque metodológico busca establecer condiciones favorables para el desarrollo de un plan de marketing efectivo.

Para (Ocampo gallego, 2019) en su artículo presenta un plan de marketing para industrias Axial S.A.S una empresa colombiana con más de 12 años de experiencia en la fabricación y reparación de vehículos para el sector salud. Su objetivo es incursionar en el mercado de vehículos para personas con movilidad reducida buscando mejorar la calidad de vida de más de 1.3 millones de colombianos con discapacidad.

Industrias Axial enfrenta una disminución en sus ventas principalmente debido a recortes presupuestarios en entidades públicas que aproximadamente el 90% de sus ingresos esto ha llevado a la empresa a diversificar su oferta enfocándose en un nuevo producto que atienden las necesidades de transporte para personas con movilidad reducida.

El articulo destaca la importancia del transporte accesible para personas con discapacidad mencionando que muchas enfrentan barreras significativas en su vida diaria, la legislación colombiana actual apoya iniciativas que favorecen a esta población vulnerable lo que representa una oportunidad para la empresa.

Para la monografía presentada (Garzon & Suaza, 2020)destaca la importancia del turismo en san José del Guaviare y la necesidad de un plan de marketing digital para potencializar su desarrollo turístico en el se identifica la falta de estrategias efectivas en marketing turístico en la región, lo que limita su capacidad para atraer visitantes, se plantea a pregunta de investigación sobre como implementar un plan de marketing digital que impulse el turismo local, el enfoque metodológico incluye análisis cualitativos y cuantitativos con herramientas como encuestas y entrevistas a actores clave en el sector turístico.

El sector automotriz ha enfrentado dificultades significativas debido a la crisis económica provocada por la pandemia, que ha afectado el poder adquisitivo de los consumidores y ha llevado a una desaceleración en la compra y venta de vehículos. La investigación destaca que el 95% de los empresarios en Colombia considera que la crisis ha tenido un impacto negativo, con una caída del 98.9% en el sector automotor durante abril de 2020 en comparación con el

año anterior. Esta situación ha generado la necesidad urgente de adaptar los planes de mercadeo para identificar nuevas oportunidades y estrategias efectivas frente a la competencia. (Guevara Torres, Murcia Valbuena, Rodriguez Ariza, & Rojas Rincon, 2020)para esta investigación tiene como objetivo principal evaluar las condiciones actuales del plan de mercadeo en concesionarios y talleres de servicio para vehículos industriales autorizados de la marca Daimler.

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizó un enfoque mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos. Se aplicó un cuestionario dirigido a empleados involucrados en áreas comerciales y de mercadeo, con el fin de evaluar su conocimiento sobre las estrategias actuales y las oportunidades de mejora. Los resultados mostraron un promedio de 3 sobre 5 en cuanto al conocimiento y aplicación de los planes de mercadeo existentes, lo que indica una necesidad clara de adaptación y mejora

Ahora bien, (Vanegas Paredes & Zambrano Valdez, 2021) este artículo se centra en el desarrollo de estrategias para mejorar la competitividad de una empresa del sector maderero.

La metodología utilizada combina un análisis situacional exhaustivo, que incluye un diagnóstico interno de la empresa y un estudio del entorno competitivo. Se aplicaron herramientas como el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y un estudio de mercado que involucró encuestas a clientes y análisis de competidores. Esto permitió identificar las necesidades del mercado y las áreas donde Maderas Santa Ana podría mejorar. El plan de marketing no solo busca posicionar a Maderas Santa Ana como un líder en su sector, sino también contribuir al desarrollo económico de la región a través del fortalecimiento de sus capacidades operativas y comerciales.

En el documento (Pulgarin, 2021)el pan estratégico que se realizó para la empresa Remo importador incluyó estrategias para impulsar las ventas utilizando herramientas de marketing moderas. Se enfatiza la importancia de ofrecer un servicio al cliente excepcional y tiempos de entrega rápidos, diferenciándose así en un mercado competitivo; se propone realizar una investigación de mercado para entender mejor la percepción del cliente sobre la empresa. Esto permitirá ajustar las tácticas necesarias para alcanzar los objetivos establecidos.

El plan de mercadeo para Remo Importador es una hoja de ruta integral que busca no solo aumentar las ventas, sino también fortalecer la relación con los clientes a través de un servicio eficiente y productos de alta calidad. La combinación de análisis detallados, estrategias bien definidas y un enfoque en el cliente posicionará a Remo como un líder en el sector de repuestos para motocicletas en Colombia.

Para el año 2021 para el Plan de Marketing para posicionar la empresa “Maderas Santa Ana” en la ciudad de cuenca, (Vanegas Paredes & Zambrano Valdez, 2021)

Esta investigación se fundamenta en un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la empresa complementado con un análisis del sector maderero que incluye la evaluación del perfil del cliente y un estudio de los competidores. Se llevó a cabo un estudio de mercado para recopilar datos cuantitativos los cuales fueron esenciales para la formulación del plan de marketing. Este plan abarca aspectos estratégicos como la segmentación del mercado, la identificación del público objetivo y el posicionamiento; así como las variables tácticas de las 4P del marketing: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

En el documento se presenta un plan de marketing estratégico para la empresa Auto pacífico S.A (Aguirre Plaza & Medina Pava, 2021)La empresa, dedicada a la venta de automóviles y ubicada en Santiago de Cali, ha enfrentado una disminución significativa en sus ventas, lo que ha afectado su crecimiento y consolidación en el mercado. Este descenso se atribuye a su mala adaptación a las estrategias digitales y a un enfoque tradicional en su gestión.

El análisis interno y externo revela que la empresa necesita modernizar sus estrategias para competir en un mercado cada vez más dinámico donde las ventas online están ganando terreno. Por ello, los objetivos del plan se centran en aumentar las ventas, mejorar la participación de mercado y fortalecer el posicionamiento de la marca a través de estrategias digitales efectivas.

La implementación del plan busca no solo revertir la tendencia negativa en ventas sino también establecer a Autopacífico SA como uno de los concesionarios líderes en Cali y Valle del Cauca. Se anticipa que estas acciones generarán un impacto positivo tanto en el ámbito económico como en el posicionamiento de la marca.

Ahora bien, para la empresa pastelería pasión cake buga (Jessica Alejandra & Lina Maria, 2021)se centra en desarrollar un plan estratégico que impulse el crecimiento y la competitividad de la pastelería. El proyecto se origina en la necesidad de mejorar la posición de Pasión Cake en el mercado local de repostería, analizando tanto el entorno interno como externo de la empresa.

En el siguiente documento podemos encontrar un plan de mercadeo para la empresa transportes Sandoná S.A (Fajardo, 2022)el plan tiene como objetivo principal diseñar un conjunto de estrategias comerciales que permitan a la empresa mejorar su desempeño en el mercado local

de san juan de pasto, este trabajo se fundamenta en un diagnóstico exhaustivo que identifica debilidades y oportunidades dentro del contexto empresarial.

Con la implementación de estrategias transporte Sandoná puede lograr un crecimiento sostenido y adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado, enfatizando la innovación y la mejora continua en sus procesos comerciales.

A nivel nacional, (Ricardo & Giraldo., 2022) presenta un plan de marketing el cual subraya una necesidad de que las empresas se adapten a las demandas del mercado digital implementando estrategias de marketing digital para satisfacer las necesidades de los clientes; se enfatizan que el cliente debe ser el enfoque central de cualquier estrategia empresarial.

Realizar el plan de mercadeo para esta empresa es de vital importancia porque proporciona una hoja de ruta clara y estructurada para alcanzar los objetivos comerciales, facilita la toma de decisiones informadas, mejora la satisfacción del cliente y asegura el crecimiento sostenible a largo plazo.

Tenemos el trabajo de (Portocarrero Hurtado, 2023) el cual tiene como objetivo principal diseñar un plan de mercadeo que contemple un análisis exhaustivo de la situación actual de la terminal, identificando sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas (análisis FODA). Este diagnóstico permitirá formular estrategias efectivas para incrementar su participación en el mercado.

La investigación se llevó a cabo mediante un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Se realizaron encuestas a los usuarios de la terminal para obtener datos sobre su satisfacción y expectativas.

a través de un enfoque estratégico bien definido, la Terminal de Transporte de Buenaventura puede mejorar su competitividad y adaptarse a las demandas del mercado actual. Se enfatiza la necesidad de innovación continua y adaptación a las tendencias emergentes en el sector del transporte.

Como último trabajo tenemos el plan de marketing elaborado por (Alvaro Jose & Cristian David, 2023)El plan busca establecer estrategias efectivas para mejorar la presencia y competitividad de Suprochem en el mercado local. A través de un análisis exhaustivo del entorno, se identifican tanto las oportunidades como las amenazas que enfrenta la empresa; este plan no solo busca mejorar la visibilidad de Suprochem en Tuluá, sino también establecer una base sólida para su crecimiento futuro en el sector de productos químicos y limpieza.

Las investigaciones previas proporcionan conclusiones y análisis que enriquecen la comprensión sobre la viabilidad y aceptación de los productos en el marco del plan de marketing. Estas investigaciones destacan la importancia de identificar las preferencias y necesidades de los consumidores lo cual es crucial para formular estrategias efectivas. A medida que se han realizado avances en el sector se ha evidenciado una amplia gama de productos en el mercado todos orientados a mejorar el bienestar y la salud de los clientes. Esta información es esencial para el desarrollo del plan de marketing ya que permite alinear las ofertas de la empresa con las expectativas del consumidor y fortalecer su competitividad en el mercado.

Tabla 1Matriz de antecedentes

Nivel (internacional, nacional, local)	**Autor y año**	**Título de la investigación**	**Metodología**	**Resultados**
Internacional (Ecuador)	(Tenemaza, 2017)	Diseño de un plan de marketing para la Compañía Transportes Tenemaza Internacional C.A de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017	Se aplicaron métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión integral del problema, se utilizaron encuestas y entrevistas para recopilar datos relevantes, se diseñaron cuestionarios específicos para la recolección de información, asegurando que fueran adecuados para el público objetivo.	Se realizó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) que identificó aspectos críticos para la compañía Transportes Tenemaza Internacional C.A. Se establecieron estrategias dentro del marketing mix como producto, plaza precio y promoción.
Internacional (Nicaragua)	(Talavera & Sobalvarro, 2019)	Plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC, en el municipio	La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque cualitativo y cuantitativo, se aplicaron cuatro	Los resultados mostraron que la corporativa enfrenta varios desafíos como la falta de un segmento bien definido y la competencia desleal. A

		de Estelí, Nicaragua, periodo 2018	instrumentos para la recolección de datos: entrevistas al presidente de la cooperativa, encuestas a clientes potenciales, encuestas a competidores y encuestas a pobladores de cinco barrios; los datos fueron procesados utilizando el software SPSS 20 y se realizó un análisis exhaustivo para identificar las operaciones de la cooperativa y el comportamiento del mercado.	través del análisis DOFA se identificaron fortalezas como lo es a calidad del producto y debilidades como la falta de transporte. Se propusieron estrategias de marketing que incluyen el enfoque en nichos de mercado, estrategias de precios flexibles y distribución selectiva.
Internacional (Ecuador)	(Mora, Montilla, & Mora, 2019)	Perspectivas y potencialidades del cantón Manta para la implementación de un plan de marketing turístico.	La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque cuantitativo, se incluyó una revisión documental y la recolección de datos a través de encuestas. Se aplicó un cuestionario a una muestra de 384 individuos, lo que permitió obtener datos primarios sobre las necesidades y percepciones del turismo en Manta; la	Los resultados indicaron que existen condiciones favorables para implementar un plan de marketing turístico en Manta lo que podría fortalecer su posición como un destino turístico internacional competitivo; se identificaron oportunidades para aumentar el flujo de turistas nacionales e internacionales contribuyendo al desarrollo socioeconómico de la región.

			metodología se dividió en dos fases: la primera consistió en la revisión de fuentes bibliográficas y la segunda en la recolección de información en el campo mediante encuestas.	
Internacional (San José del Guaviare)	(Garzon & Suaza, 2020)	Plan de marketing turístico digital de San José del Guaviare.	La investigación se realizó con un enfoque cuantitativo en la que se incluyó la revisión de literatura y la aplicación de encuestas. Se emplearon herramientas como las matrices MEFE, MEFI, DOFA y las cinco fuerzas de Porter para analizar el sector turístico. También se diseñó un plan de marketing digital que abarca la segmentación del mercado.	Los resultados mostraron que San José del Guaviare tiene un alto potencial turístico que puede ser explotado mediante estrategias de marketing digital, también se identificaron fortalezas y oportunidades clave para promocionar el turismo en la región lo que podría contribuir al desarrollo económico local y a mejorar la percepción pública del área tras su historia de conflicto.
Internacional (Cuenca)	(Vanegas Paredes & Zambrano Valdez, 2021)	Plan de Marketing para posicionar la empresa “Maderas Santa Ana” en la ciudad de Cuenca	La investigación se fundamenta en un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la empresa complementado con un análisis del sector maderero que incluye la	El trabajo concluye con la elaboración de un plan de marketing que busca mejorar la posición de Maderas Santa Ana en el mercado. Se identificaron áreas de mejora en la organización y se propusieron estrategias específicas para

			evaluación del perfil del cliente y un estudio de los competidores. Se llevó a cabo un estudio de mercado para recopilar datos cuantitativos los cuales fueron esenciales para la formulación del plan de marketing. Este plan abarca aspectos estratégicos como la segmentación del mercado, la identificación del público objetivo y el posicionamiento; así como las variables tácticas de las 4P del marketing: Producto, Precio, Plaza y Promoción.	aumentar su competitividad en el sector maderero como lo fueron: • Reestructuración Organizativa • Mejora en el Servicio al Cliente • Estrategias de Promoción • Análisis de Precios • Segmentación del Mercado Innovación en Productos
Nacional Santiago de Cali- Colombia	(Ocampo gallego, 2019)	Plan de mercadeo con el fin de estimular las ventas de vehículos para personas con movilidad reducida producidos por la empresa Industrias Axial.	La investigación utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo. Donde se aplicaron diferentes instrumentos de recolección de datos como lo fueron entrevistas al presidente de la empresa y encuestas a clientes	Los resultados indicaron que la empresa enfrenta desafíos como lo son la disminución en las ventas debido a la reducción del presupuesto gubernamental para la compra de ambulancias. El análisis FODA reveló fortalezas como la experiencia en el sector y debilidades como la dependencia de un único producto.

			potenciales y competidores. Se realizó un análisis exhaustivo del entorno empresarial y del comportamiento del mercado utilizando el software SPSS 20 para el procesamiento de datos.	
Nacional Bogotá-Colombia	(Guevara Torres, Murcia Valbuena, Rodriguez Ariza, & Rojas Rincon, 2020)	Importancia del plan de mercadeo y sus estrategias en talleres de servicio automotriz.	La investigación utilizó un enfoque mixto correlacional, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. Se aplicó un cuestionario a empleados involucrados en áreas comerciales y de mercadeo para evaluar el conocimiento y las oportunidades de mejora en las estrategias de marketing actuales	Los resultados mostraron un promedio de 3 sobre 5 en cuanto al conocimiento, aplicación y seguimiento de los planes de mercadeo. Se concluyó que es necesario adaptar los planes a las diferentes tipologías de clientes y situaciones del mercado para garantizar su efectividad
Nacional Pereira-Colombia	(Pulgarin, 2021)	Plan de mercadeo remo importador s.a.s	La investigación se llevó a cabo mediante un análisis interno y externo de la empresa Remo Importador utilizando herramientas como la matriz DOFA y encuestas para	Se identificó una caída en la demanda atribuida a factores como la pandemia del COVID-19. El plan propuesto busca aumentar las ventas y el reconocimiento de marca destacando la eficiencia en el envío de mercancía y la confiabilidad del

			evaluar la percepción del cliente. Se elaboró un plan de mercadeo basado en los resultados obtenidos con el objetivo de incrementar ventas y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado.	servicio. Se espera que estas estrategias generen un impacto positivo en los resultados económicos de la empresa.
Nacional San Juan De Pasto-Colombia	(Fajardo, 2022)	Plan de Mercadeo para la Empresa Transportes Sandoná SA en la Ciudad de San Juan de Pasto	La investigación se basa en un paradigma positivista utilizando un enfoque cuantitativo. Se aplicaron técnicas como encuestas y entrevistas para la recolección de datos. El método utilizado fue científico o analítico-descriptivo, permitiendo un análisis detallado del contexto actual de ventas de la empresa con el objetivo de identificar debilidades y proponer estrategias efectivas.	Los resultados incluyen un diagnóstico interno y externo de la empresa utilizando herramientas como matrices de perfil y matrices de evaluación de factores internos y externos. Se identifican estrategias para mejorar la competitividad y se propone un plan de acción que busca aumentar la demanda y fidelizar a los clientes, asegurando un crecimiento sostenido en el mercado.
Nacional Bogotá-Colombia	(Ricardo & Giraldo., 2022)	Plan de Marketing para Transcarga RG	La investigación se realizó mediante un enfoque cuantitativo, utilizando	Los resultados incluyen un diagnóstico detallado que identificó fortalezas como la seguridad y rapidez en el transporte, así como debilidades, la

			herramientas como análisis FODA, análisis de competencia y la definición de objetivos SMART. Se realizaron a cabo encuestas y un análisis exhaustivo del sector del transporte terrestre de carga, además de la implementación de estrategias digitales en redes sociales como Facebook e Instagram para mejorar el reconocimiento de marca.	falta de cobertura en ciertos puertos; Se propusieron estrategias para aumentar el posicionamiento en buscadores y mejorar la presencia digital, con el objetivo de lograr un mayor reconocimiento en el país como una empresa especializada en logística y con altos estándares de calidad y seguridad.
Local Tuluá	(Ceballos & Zuluaga, 2015)	Diseño de un plan de marketing estratégico para la empresa Inversiones Ducor Ltda. para el año 2015 en la ciudad de Tuluá.	La metodología empleada en este estudio es de carácter cuantitativo utilizando un diseño experimental para evaluar la eficacia de diferentes estrategias didácticas en un grupo de estudiantes de secundaria. La muestra estuvo compuesta por 200 alumnos, quienes fueron divididos en dos grupos: uno que recibiría la enseñanza tradicional y otro	Los resultados obtenidos fueron significativos. El grupo que experimentó el aprendizaje activo mostró una mejora del 30% en las calificaciones en comparación con el grupo que recibió instrucción tradicional. Además, se observó un incremento en la motivación y el compromiso de los estudiantes. Estos hallazgos subrayan la importancia de adoptar métodos pedagógicos que promuevan una participación, evidenciando que dichas estrategias contribuyen

			que sería sometido a un enfoque innovador basado en el aprendizaje activo. Se aplicaron pruebas estandarizadas para medir el rendimiento académico antes y después de la intervención.	positivamente al proceso educativo.
Local Santiago de Cali	(Aguirre Plaza & Medina Pava, 2021)	Formulación del Plan de Marketing Estratégico para la Empresa Autopacífico SA en el periodo 2021-2025	La metodología utilizada en esta investigación incluye un estudio descriptivo y un método deductivo-analítico. Se emplearon tanto fuentes de información primarias como fuentes de información secundarias para realizar un análisis exhaustivo del entorno y de la situación actual de la empresa.	Los resultados indican que las ventas de Autopacífico SA han disminuido considerablemente, lo que ha afectado su crecimiento y consolidación en el mercado. Se identificaron estrategias digitales como esenciales para mejorar el engagement con los clientes y aumentar la recordación de marca, así como para asegurar un crecimiento sostenido en el mercado automotriz.
Local Buga- Valle	(Jessica Alejandra & Lina Maria, 2021)	Plan estratégico de marketing para la pastelería Pasión Cake Buga 2021-2023.	En este trabajo se realizó una investigación mixta, combinando métodos cuantitativos y cualitativas; también se aplicó el método deductivo para analizar y	Se desarrollaron estrategias específicas para mejorar el posicionamiento de la marca y aumentar la satisfacción del cliente, incluyendo un cronograma para la implementación de acciones.

			formular estrategias. Se realizaron encuestas y entrevistas a clientes y empleados de la pastelería para obtener información relevante sobre el mercado y las expectativas del cliente.	
Local Buenaventura-Valle del Cauca	(Portocarrero Hurtado, 2023)	Plan de mercadeo para la Terminal de Transporte Intermunicipal del Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura - Valle del Cauca, para el periodo 2022 - 2025	Se utilizó un método deductivo para analizar la situación actual de la Terminal de Transporte de Buenaventura. La población y muestra se seleccionaron a partir de encuestas y consultas a actores clave del sector; La investigación se basa en un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos.	Los resultados revelaron varias debilidades en la terminal, como una menor capacidad financiera para invertir en tecnología y publicidad en comparación con otras terminales del país. Sin embargo, también se identificaron fortalezas, como la experiencia y el reconocimiento en el sector.
Local Tuluá- Valle del Cauca	(Alvaro Jose & Cristian David, 2023)	plan de markerting para la empresa suprochem s.a.s del municipio de Tuluá - valle	Se utilizó un enfoque cuantitativo y cualitativo, combinando métodos de recolección de datos como entrevistas y encuestas; se incluyó la	En el articulo podemos identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Matriz DOFA) que enfrenta Suprochem en su contexto local; se desarrollaron estrategias específicas para mejorar la

			definición del problema, formulación de objetivos, recolección de información, análisis y diagnóstico del entorno. Se analizaron las respuestas obtenidas para identificar oportunidades y desafíos en el mercado	visibilidad y posicionamiento de la marca en el mercado, incluyendo publicidad en medios locales y el uso de redes sociales.
Nivel (internacional, nacional, local)	Autor y año	Título de la investigación	Metodología	resultados
Internacional (Ecuador)	(Tenemaza, 2017)	Diseño de un plan de marketing para la Compañía Transportes Tenemaza Internacional C.A de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017	Se aplicaron métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión integral del problema, se utilizaron encuestas y entrevistas para recopilar datos relevantes, se diseñaron cuestionarios específicos para la recolección de información, asegurando que fueran adecuados para el público objetivo.	Se realizó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) que identificó aspectos críticos para la compañía Transportes Tenemaza Internacional C.A. Se establecieron estrategias dentro del marketing mix como producto, plaza precio y promoción.

Fuente 2:Elaboración propia

4.2. Marco teórico

El ser humano ha desempeñado un papel crucial en el proceso de mejora continua de las organizaciones, con el objetivo de impulsar su evolución empresarial. Este esfuerzo se realiza considerando la influencia de factores sociales y económicos, que son esenciales para identificar oportunidades clave que faciliten este desarrollo. Al reconocer y aprovechar estas alternativas, las organizaciones pueden adaptarse y prosperar en un entorno en constante cambio.

Diversos autores tales como, Carmen Buisán Serradell y María de los Ángeles Marín Gracia.

4.2.1. Teoría del diagnóstico

La Generación de Modelos de Negocio de Alexander Osterwalder y Yves Pigneur proporciona un enfoque teórico y metodológico que permite comprender y rediseñar modelos empresariales a partir de un análisis estructurado. A través de cinco componentes clave: El Lienzo, patrones, diseño, estrategia y proceso, donde ofrece herramientas que facilitan la identificación de áreas de mejora y la implementación de estrategias innovadoras.

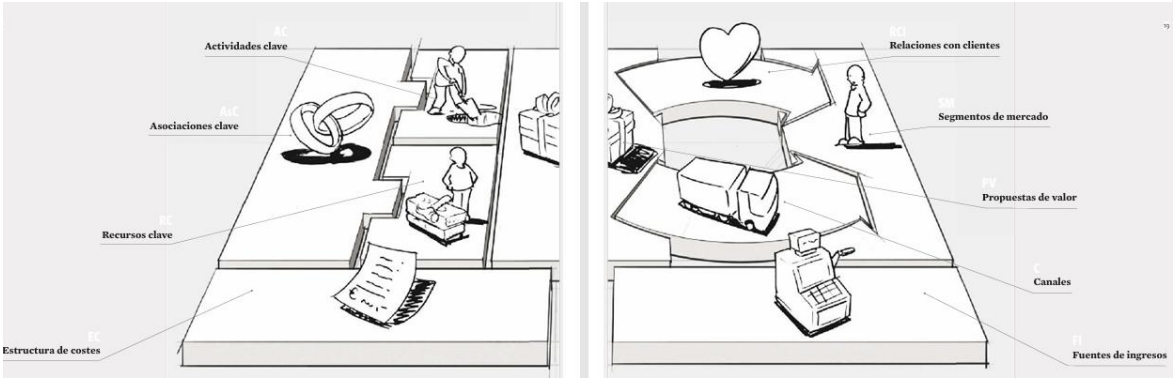
4.2.1.1. Lienzo

El lienzo de modelo de negocio actúa como una herramienta de diagnóstico al permitir la identificación y análisis de los elementos esenciales de una organización. Se compone de nueve bloques que reflejan la lógica empresarial:

- **Segmentos de mercado (SM):** Identificación de los públicos objetivo.
- **Propuesta de valor (PV):** Factores que diferencian a la organización en el mercado.
- **Canales (C):** Vías de entrega de la propuesta de valor a los clientes.
- **Relaciones con los clientes (RCI):** Mecanismos de interacción con los usuarios.
- **Fuentes de ingresos (FI):** Estrategias de monetización del negocio.
- **Recursos clave:** Elementos esenciales para la operación.
- **Actividades clave (RC):** Procesos fundamentales que sustentan el modelo de negocio.
- **Asociaciones clave (AsC):** Colaboraciones estratégicas para fortalecer la organización.

- **Estructura de costos (EC):** Identificación y control de los gastos operativos.

Ilustración 2 Bloque empresarial del lienzo



Fuente 3 Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

4.2.1.2. Patrones

Permiten la comparación de modelos de negocio con esquemas recurrentes en diversas industrias. Algunos ejemplos incluyen

- **Plataformas multilaterales:** Modelos que conectan diferentes segmentos de mercado.
- **La larga cola:** Vender menos de más, ofrecer una amplia gama de productos especializados que, por separado, tienen un volumen de ventas relativamente bajo.
- **Gratis como modelo de negocio:** Es donde al menos un segmento de mercado se beneficia constantemente de una oferta gratuita.
- **Desagregación de modelos de negocio:** Comprende tres tipos de actividades empresariales diferentes: relaciones con clientes, innovación de productos e infraestructuras

4.2.1.3. Diseño

Permite estructurar soluciones basadas en herramientas innovadoras, tales como:

- **Aportaciones de clientes:** Permite descubrir oportunidades totalmente nuevas, comprendiendo a los clientes, su entorno, sus rutinas diarias, sus preocupaciones y sus aspiraciones, haciendo uso del mapa de empatía.
- **Pensamiento visual:** Representación gráfica de problemas y soluciones.
- **Creación de prototipos:** Creación de versiones preliminares para evaluación.

- **Escenarios:** Simulación de diferentes alternativas estratégicas

4.2.1.4. Estrategia

Implica la evaluación del entorno y la adaptación del modelo de negocio a los cambios del mercado. Entre las herramientas se tienen:

- **Perspectivas de los modelos de negocio sobre la estrategia del océano azul:** Identificación de oportunidades en mercados no explorados.
- **Evaluación de modelos de negocio:** Es la posición en el mercado y adaptación en función de los resultados, para detectar a tiempo los problemas del modelo de negocio, por medio del análisis DAFO.
- **Evaluación del entorno competitivo:** Análisis de tendencias y comportamiento de la industria.
- **Gestión de varios modelos de negocio:** Consideración de diferentes enfoques dentro de una organización.

4.2.1.5. Proceso

Es un proceso continuo que debe seguir una metodología estructurada. Osterwalder y Pigneur proponen un ciclo de cinco etapas:

1. **Movilización:** Recolección de información clave para el análisis.
2. **Comprensión:** Evaluación del contexto y necesidades de la organización.
3. **Diseño:** Desarrollo de propuestas de mejora basadas en el diagnóstico.
4. **Aplicación:** Implementación de cambios en el modelo de negocio.
5. **Gestión:** Monitoreo y ajustes para optimizar resultados.

Esta herramienta está planteada por (Osterwalder & Pigneur) para tener herramientas cuantitativas por medio de preguntas las cuales les permiten medir variables internas y externas del entorno competitivo trabajando en conjunto con la DOFA; son instrumentos complementarios que cuando se utilizan juntas, permiten a las empresas tener una visión holística de su modelo

de negocio y del entorno competitivo, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas informadas.

4.2.2. Teoría del entorno

Benjamín Betancourt es un académico destacado en el ámbito de la administración y el análisis organizacional, conocido por sus contribuciones al diseño organizacional y al estudio del entorno empresarial.

(Betancourth)ha investigado profundamente sobre la estructura organizacional, enfatizando la importancia de los organigramas como herramientas para visualizar y optimizar la jerarquía y los procesos dentro de las organizaciones. Su trabajo incluye un análisis detallado sobre cómo estas estructuras pueden influir en la eficiencia operativa y en la toma de decisiones.

La obra "Entorno Organizacional: Análisis y Diagnóstico" se centra en cómo las organizaciones pueden evaluar su entorno para identificar oportunidades y amenazas. Betancourt propone un marco analítico el cual se mencionará a continuación.

En primer lugar, el autor enfatiza la necesidad de identificar los factores críticos que influyen en el desempeño organizacional. Estos factores incluyen tendencias del mercado, regulaciones gubernamentales y cambios tecnológicos. Por ejemplo, una organización que opera en el sector tecnológico debe estar al tanto de las innovaciones emergentes y de las políticas públicas que podrían afectar su operación. La identificación de estos factores permite a las empresas anticiparse a cambios en el entorno y adaptarse de manera proactiva.

Betancourt también introduce herramientas analíticas, destacando el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Esta metodología proporciona un marco estructurado para que las organizaciones evalúen su situación interna y externa de manera efectiva. A través del análisis FODA, las empresas pueden identificar sus fortalezas y debilidades internas mientras también consideran las oportunidades y amenazas que presenta el entorno. Esta herramienta es fundamental para la elaboración de diagnósticos que permitan una comprensión profunda de la posición actual de la organización.

Finalmente, el autor discute las implicaciones estratégicas de los resultados obtenidos a partir del análisis del entorno. Señala que es esencial que los hallazgos del diagnóstico no se queden en una mera evaluación, sino que se traduzcan en estrategias concretas que guíen la toma de decisiones dentro de la organización. Esto implica que las empresas deben ser capaces de

formular planes de acción basados en los insights obtenidos, garantizando así que puedan responder de manera efectiva a los desafíos y oportunidades que se presentan en su entorno.

Es importante destacar que el trabajo de (Betancourth, 2000)proporciona una base sólida para entender la relación entre el entorno externo y el rendimiento organizacional, ofreciendo herramientas prácticas para mejorar la adaptabilidad y la eficacia estratégica de las empresas.

Por lo tanto, su modelo se basa en los siguientes pasos:

- **Análisis del entorno general:** Permite examinar los factores macroeconómicos en lo político, social, tecnológico y ambiental que pueden afectar el desempeño de la empresa. Por medio de la herramienta PESTEL se permite analizar y evaluar su diagnóstico.
- **Evaluación del entorno específico:** Es la identificación de actores clave dentro del sector, incluyendo clientes, proveedores, competidores y reguladores.
- **Diagnóstico interno:** Ayuda a contrastar la realidad interna con las condiciones externas para diseñar estrategias adecuadas por medio de la matriz FODA.
- **Identificación de factores críticos de éxito:** Son los aspectos esenciales que ayudan a garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa dentro de su entorno competitivo.
- **Formulación de estrategias:** Se diseñan estrategias que permitan aprovechar oportunidades y mitigar amenazas, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- **Implementación y monitoreo:** Se llevan a cabo las estrategias formuladas, para así mismo establecer los indicadores de desempeño para su evaluación, permitiendo hacer los ajustes en pro de mejoras continuas. (Betancourt, 2011)

4.2.3. Teoría del consumidor

La teoría del consumidor de León Schiffman se enfoca en el análisis del comportamiento del consumidor y su aplicación en el desarrollo de estrategias de marketing. Junto con su coautor Kanuk, Schiffman ha formulado un enfoque integral que investiga cómo los consumidores toman decisiones de compra y cómo diversas influencias moldean su comportamiento. (Escalante Flores, 2016)

Algunos de sus factores que influyen en el comportamiento son los culturales, dado a que este factor es el más determinante ya que configura deseos y comportamientos básicos a través de la familia y otras instituciones, tenemos el factor social el cual son las interacciones con grupos

de referencia, amigos y familiares tienen un impacto significativo en las decisiones de compra, por otro lado están los factores personales los cuales son elementos como la edad, el ciclo de vida familiar, la ocupación y el estilo de vida afectan las elecciones del consumidor y como último factor tenemos los psicológicos que son factores como la motivación, percepción, aprendizaje y actitudes ofrecen una perspectiva sobre cómo se forma la "caja negra" del consumidor.

La teoría del consumidor de Schiffman se aplica en diversas áreas del marketing, desde la segmentación de mercados hasta la creación de campañas publicitarias eficaces. Los mercadólogos utilizan su enfoque para entender mejor a sus clientes, anticipar sus necesidades y diseñar productos que satisfagan realmente esas demandas; la teoría del consumidor desarrollada por León Schiffman ofrece un marco conceptual valioso para comprender el comportamiento humano en el contexto del consumo, lo que resulta esencial para cualquier estrategia de marketing efectiva.

4.2.4. Teoría de necesidades

La teoría de las necesidades de Maslow propone que las personas tienen una serie de necesidades que influyen en su motivación y en cómo actúan. Este modelo, conocido como la Pirámide de Maslow, organiza esas necesidades en cinco niveles y sugiere que las personas deben satisfacer primero las necesidades más básicas antes de poder preocuparse por las de niveles superiores.

La Pirámide de Maslow organiza las necesidades humanas en cinco niveles que deben satisfacerse de manera progresiva. En la base están las necesidades fisiológicas, esenciales para la supervivencia, como alimentación, agua y descanso. Luego vienen las necesidades de seguridad, que abarcan estabilidad y protección física y emocional. En el tercer nivel se encuentran las necesidades sociales, que incluyen pertenencia y relaciones interpersonales. El cuarto nivel corresponde a las necesidades de estima, que incluyen tanto la autoestima como el reconocimiento externo. Finalmente, en la cima de la pirámide, se halla la autorrealización, el deseo de desarrollar el máximo potencial personal y encontrar un propósito en la vida. (Acosta Oviedo, 2012)

La teoría de Maslow ha sido muy influyente no solo en el campo de la psicología, sino también en disciplinas como el marketing, la educación y la administración de empresas. En el marketing, los profesionales utilizan esta teoría para comprender mejor las necesidades y deseos de los consumidores, lo que les permite diseñar productos y campañas que respondan a distintos niveles de la pirámide, desde lo más básico hasta lo aspiracional. En educación, se emplea para

crear entornos de aprendizaje que cubran las necesidades de seguridad y pertenencia de los estudiantes, facilitando así que puedan alcanzar niveles de autorrealización. En el ámbito empresarial, la teoría de Maslow es útil para gestionar la motivación y el desarrollo del personal, promoviendo entornos laborales que atiendan necesidades tanto de seguridad como de reconocimiento y crecimiento personal.

4.2.5. Teoría de las 8Ps

La teoría de las 8 P del marketing fue formulada por **Philip Kotler**, un destacado economista y experto en marketing, quien amplió el modelo original de las 4 P creado por Jerome McCarthy en los años 60. Kotler introdujo las 8 P para adaptarse a la evolución del comportamiento del consumidor y a la complejidad del entorno de marketing contemporáneo. (fidelizador, s.f.) Las 8 P incluyen: Producto, Precio, Plaza, Promoción, c (o Evidencia Física) que a continuación se mencionaran:

- **Producto**: Se refiere al bien o servicio que una empresa ofrece. Esto incluye no solo el producto físico sino también aspectos como la calidad, el diseño, las características, la marca y el empaquetado. La clave es que el producto debe satisfacer las necesidades y deseos del cliente, lo que requiere un profundo conocimiento del mercado y del comportamiento del consumidor. (SOVI", s.f.) (López Ballero, 2023)
- **Precio:** El precio es un elemento clave en la estrategia de marketing, ya que implica fijar un valor adecuado para el producto o servicio que, además de ser competitivo, debe alinearse con las expectativas y demandas del mercado. Un buen manejo del precio no solo garantiza que el producto sea accesible para el público objetivo, sino que también impacta en cómo los consumidores perciben su valor y calidad. Establecer el precio adecuado requiere un análisis detallado de los costos de producción, el valor percibido, el mercado y los precios de la competencia. Además, existen diversas estrategias de precios para atraer y fidelizar clientes, como los descuentos, las promociones, el uso de precios psicológicos (como 9.99 en lugar de 10) y las ofertas de lanzamiento. Estas técnicas ayudan a generar una percepción de oportunidad o exclusividad que puede influir en la decisión de compra del consumidor y fomentar la demanda del producto. (Rios R. , 2017) (Mendoza, 2023)
- **Plaza (distribución):** Se refiere a cómo se entrega el producto al consumidor final. Esto incluye la selección de canales de distribución, logística y ubicación de puntos de venta. Una buena estrategia de distribución asegura que el producto esté disponible donde y cuando los consumidores lo necesiten. (SOVI", s.f.)

- **Promoción:** Este aspecto abarca todas las actividades que comunican las características y beneficios del producto al consumidor. Incluye publicidad, relaciones públicas, marketing digital y promociones de ventas. El objetivo es generar interés y motivar a los consumidores a realizar una compra (Rios R. , 2017)
- **Personas:** Hace referencia a todos los individuos involucrados en el proceso de marketing, desde empleados hasta clientes. La capacitación y motivación del personal son esenciales para ofrecer un buen servicio al cliente y mejorar la experiencia general (Branch, 2021)
- **Procesos:** Este componente abarca los procedimientos y flujos de trabajo necesarios para entregar el producto o servicio al cliente. Un proceso bien diseñado puede mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente (fidelizador, s.f.)
- **Productividad:** Mide la efectividad con la que se utilizan los recursos para alcanzar los objetivos establecidos. Incluye indicadores clave de rendimiento (KPI) que ayudan a evaluar el éxito de las estrategias implementadas (fidelizador, s.f.)
- **Presentación:** Se refiere a la apariencia física del entorno donde se ofrece el servicio o producto, así como cualquier material tangible que respalde la experiencia del cliente. Esto incluye el diseño del punto de venta, la presentación del producto y otros elementos visuales que influyen en la percepción del cliente (Previale, 2022)

la teoría de las 8P de Kotler proporciona un marco integral para desarrollar estrategias de marketing coherentes y efectivas, adaptándose a las necesidades cambiantes del mercado y los consumidores en un entorno competitivo.

4.2.6. Teoría de Posicionamiento de Marca

La teoría del posicionamiento de marca es un concepto fundamental en marketing que se refiere a cómo una marca se percibe en la mente de los consumidores en relación con sus competidores. A continuación, se presentan algunas definiciones y enfoques sobre el posicionamiento de marca según Kotler.

Philip Kotler considerado uno de los padres del marketing moderno, define el posicionamiento como "el acto de desarrollar la oferta y la imagen de la empresa de forma que ocupen un lugar distinto y valorado en las mentes de los consumidores" (SERRALVO & FURRIER)

Existen elementos clave de posicionamiento esta la diferenciación que para lograr un posicionamiento efectivo una marca debe destacar sus diferencias con respecto a la competencia, esto puede incluir características del producto, beneficios únicos o incluso la

experiencia que ofrece. (Kotler P. , My top 5 Key Learnings from "Marketing Management"), está la propuesta de valor que enfatiza en la importancia de tener una propuesta de valor clara que resuene con las necesidades y deseos del consumidor. (Kotler P. , The Past, Present, and Future of Marketing [Philip Kotler's Insights]), está la segmentación y targeting el cual es el posicionamiento que está estrechamente ligado a la segmentación del mercado e identificar a que segmento se dirige la marca es crucial para desarrollar un mensaje que realmente conecte con ese grupo. (Kotler S. P.) y por último tenemos la comunicación efectiva, esta es la forma en que se comunica el posicionamiento y esta es vital, las marcas deben utilizar canales adecuados y mensajes coherentes para reforzar su posición en el mercado (Ogabang).

Kotler sugiere varias estrategias para lograr un posicionamiento exitoso:

- **Posicionamiento por Atributos**: Enfocarse en características específicas del producto.
- **Posicionamiento por Beneficios**: Resaltar los beneficios que el consumidor obtendrá al elegir la marca.
- **Posicionamiento por Comparación**: Comparar directamente con competidores para mostrar ventajas.
- **Posicionamiento por Estilo de Vida**: Asociar la marca con un estilo de vida o valores específicos que resuenen con el público (Kotler´s)

El posicionamiento de marca es un proceso estratégico esencial que permite a las empresas definir cómo desean ser percibidas por los consumidores y cómo se diferencian de sus competidores. Según Kotler, un posicionamiento efectivo no solo ayuda a captar la atención del consumidor, sino que también establece una base sólida para construir relaciones duraderas y leales con los clientes.

4.3. Marco Conceptual

Plan de acción: Un plan de acción es una herramienta administrativa que establece el camino para conseguir las metas de un negocio. Fija la ruta con una planificación exhaustiva por medio de un listado de actividades con los tiempos y responsables; además, marca el progreso en cada componente. (Rodriguez, 2021)

A continuación, veamos cada uno de estos conceptos que son claves para desarrollar el plan de acción, está la planificación estratégica la cual es una herramienta administrativa que establece el camino para conseguir las metas de un negocio, este plan incluye un listado detallado de

actividades, tiempos y responsabilidades. Esto permite marcar el proceso en cada componente del proyecto (Rodrigues, 2024)

Tenemos la hoja de ruta la cual traza el mejor camino hacia la consecuencia de los objetivos, este permite desglosar los objetivos en actividades más pequeñas y alcanzables a corto y mediano plazo (accion, s.f.)seguido de ello está la optimización de recursos el cual en el plan de acción ayuda a optimizar los procesos de un proyecto, reduciendo costos y tiempos, esto con el fin de lograr objetivos pactados de manera eficiente (Livebeep, s.f.)

El plan de acción es de suma importancia en la administración dado a que proporciona una estructura clara para la implementación de estrategias, cuando las empresas no tienen un buen plan definido pueden perder dirección y no alcanzar sus objetivos deseados.

Estrategias: La estrategia es un procedimiento para tomar decisiones en una determinada circunstancia. Es utilizada para alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos. Simplificando, una estrategia es el camino por seguir para alcanzar ciertas metas. (Jose Antonio, 2024)

Es decir, la estrategia es un plan mediante el cual se busca lograr una meta. Esto puede ser aplicado en cualquier ámbito de la vida, como por ejemplo el militar o el empresarial; cabe señalar que la estrategia se diferencia de la táctica en que este última es una medida más concreta. Así, la estrategia es el proceso planteado, mientras que la táctica es la manera en la que se va a ejecutar.

A continuación, tendremos diferentes autores en el campo de la administración que define estrategia:

Mintzberg y las 5 P's: Henry Mintzberg define la estrategia a través de cinco conceptos clave: Plan, Patrón, Posición, Perspectiva y Ploy. Según Mintzberg, la estrategia puede ser un plan deliberado que se desarrolla antes de la acción, un patrón que emerge de las acciones pasadas, una posición en el mercado, una perspectiva que guía la cultura organizacional, o una táctica específica para enfrentar a los competidores (teorico)

Gestiopolis: Este portal define la estrategia como un patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización. Establece una secuencia coherente de acciones a realizar para lograr los objetivos deseados. Una estrategia bien formulada no solo ayuda a asignar recursos eficientemente, sino que también permite anticipar cambios en el entorno (Cruz)

Para crear estrategias es de vital importancia definir la dirección y objetivos, asignar recursos de manera eficiente, adaptarse a cambios en el entorno competitivo y mejorar su rendimiento general; esto con el fin de integrar planes que guían a las organizaciones hacia el logro de sus metas.

Objetivo: Un objetivo o finalidad es una meta o fin último hacia el cual se dirigen las acciones o las operaciones de algún proyecto específico. Todo lo que hacemos tiene un fin, un sentido final adonde queremos llegar, que es la sumatoria de los pasos dados para alcanzarlo. Eso es un objetivo, y de nuestra capacidad para alcanzarlo o no, dependerá generalmente nuestra medida del éxito o del fracaso. (Etecé, 2021)

Para (Myriam, 2024)Los objetivos de la administración se centran en alcanzar la eficiencia en los procesos que se desarrollan en una organización, Dicho de otra manera, los objetivos de la administración son las metas que una organización se propone alcanzar para asegurarse de que opera de manera efectiva y eficiente.

En esencia, estos objetivos ayudan a guiar cómo se organizan y se manejan todas las actividades dentro de una empresa para que funcione bien y logre buenos resultados. Específicamente, los objetivos de la administración esperan que los esfuerzos humanos que se producen en una empresa se realicen con efectividad. De manera que, se utilicen de mejor forma los recursos humanos, financieros y materiales de la organización.

Los objetivos pueden clasificarse según diferentes criterios:

- Por tiempo: este podría ser en corto, mediano o largo plano
- Por nivel: pueden ser generales y específicos
- Por jerarquía: estos pueden ser estratégicos, tácticos y operativos.

Entorno: Una de las prácticas más importantes antes de lanzar un producto o iniciar una aventura empresarial es realizar una investigación. El objetivo no es otro que predecir el índice de éxito o de fracaso; Las tareas de dicha investigación son determinar la necesidad del producto o del servicio en un mercado objetivo. Se trata de identificar los clientes potenciales y las empresas competidores, así como recoger información sobre las leyes y normas que rigen la producción y las actividades comerciales. (Marketing, 2023)

Innovación: Producto o proceso nuevo o mejorado (o una combinación de ellos) que difiere significativamente de los productos o procesos anteriores de la unidad y que ha sido puesto a

disposición de los usuarios potenciales (producto) o usado por la unidad (proceso)". Esta definición utiliza el término genérico "unidad" para describir al actor responsable de las innovaciones. Se refiere a cualquier unidad institucional en cualquier sector, incluidos los hogares y sus miembros individuales". Una innovación empresarial es un producto o proceso empresarial nuevo o mejorado (o combinación de los mismos) que difiere significativamente de los productos anteriores de la empresa o procesos de negocio y que se haya introducido en el mercado o puesto en uso por la empresa. "Las innovaciones derivan de actividades basadas en el conocimiento que involucran la práctica aplicación de información y conocimientos existentes o recientemente desarrollados". La obtención de nuevo conocimiento se realiza mediante una o varias de las actividades señaladas a continuación (innovacion, s.f.)

Para Schumpeter es uno de los pioneros en el estudio de la innovación, definiéndola como la introducción de nuevos bienes o servicios al mercado, nuevos métodos de producción, la apertura de nuevos mercados, la creación de nuevas fuentes de materias primas y la implementación de nuevas estructuras organizativas. Su enfoque destaca la innovación como un motor del desarrollo económico (Alvarez, s.f.)

Comercialización: La comercialización es el conjunto de procesos y estrategias que desplegamos para llevar un producto o servicio desde su conceptualización hasta el consumidor final.

Dicho proceso involucra una serie de acciones tanto dentro como fuera de la empresa, que incluyen el diseño del producto, la determinación de precios, la selección de canales de distribución y la puesta en marcha de campañas de promoción y publicidad. (TeamSystem, s.f.).

Análisis de mercado: Se llama análisis de mercado al proceso de recopilar información necesaria sobre el sector en el que tu empresa participa o al que quiere integrarse. En él se estudian las condiciones actuales del comercio (a nivel macroeconómico y microeconómico) con el fin de tomar decisiones oportunas y rentables para tu negocio. (Diego, s.f.)

Canales de distribución: Son el medio a través del cual una empresa fabricante elige hace llegar sus productos al consumidor final, procurando que sea lo más rentable y eficiente posible.

Los canales de distribución los conforman empresas prestadoras de servicios que investigan el mercado, promocionan los productos y negocian con clientes potenciales sobre precios, modalidades de entrega e inventarios sobre la cantidad de producto que necesitan. (Content, 2019).

Tendencias: La podemos definir como aquel proceso de cambio en los grupos humanos, que da lugar a nuevas necesidades, deseos, formas de comportamiento y por ende a nuevos productos y servicios.

Las sociedades humanas a lo largo del tiempo han tenido la necesidad por manifestar sus características, cada individuo elige ciertas características para ser reconocido dentro de un grupo de personas. (Salgado, s.f.)

Promoción: La promoción de ventas es una estrategia de marketing que una empresa utiliza para despertar el interés de los consumidores y crear demanda por sus productos, servicios y ofertas mediante campañas a corto plazo.

La promoción de ventas es una parte de la estrategia de marketing de una empresa y es esencial para la supervivencia de un negocio, tanto para un nuevo producto como para una nueva marca; si bien el objetivo principal de la promoción de ventas es incrementar el número de compras a corto plazo, también hay otros beneficios cuando se desarrolla esta estrategia, y de ahí su importancia. (santos, s.f.).

Evaluación: El diccionario de la Real Academia Española define la evaluación como la "acción y efecto de evaluar", o sea, de "estimar, apreciar, señalar el valor de algo", y de inmediato lo vincula con el mundo escolar y educativo. Probablemente porque nuestras primeras experiencias formales con el proceso de ser evaluados provienen justamente de allí, de la escuela y la academia.

Definido así, en abstracto, la evaluación es la acción de juzgar o medir un procedimiento, o sea, de indicar qué tan bien o qué tan mal ha salido, o qué tanto se aproximó al objetivo que inicialmente nos habíamos planteado. (Conocimiento, s.f.)

Público objetivo: El público objetivo es la definición que una empresa o negocio le da a un grupo de personas, según ciertas características sociodemográficas, que lo señalan como interesado en sus soluciones, productos o servicios y, por lo tanto, con más probabilidades de convertirse en cliente. (Santos, s.f.)

4.4. Marco Legal

Es importante tener en cuenta la Constitución Política de 1991, junto a las leyes, normas, decretos, circulares y acuerdos, entre otros, para que así las empresas cuenten con una guía especifica de la normatividad que las regula. Permitiéndoles adaptarse a los cambios legales y evitar problemas legales o tributarios. Además, el cumplimiento de estas disposiciones no solo

garantiza un manejo ordenado de las operaciones, sino que también les ayuda a aprovechar las leyes de manera estratégica para obtener beneficios.

En la constitución política de Colombia de 1991 se mencionan algunos artículos:

Artículo 80: El Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución. Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados. (Constitución Política de Colombia, 1991)

Artículo 333: La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. (Constitución Política de Colombia, 1991)

Artículo 365: Los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado. Es deber del Estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional. Los servicios públicos estarán sometidos al régimen jurídico que fije la ley, podrán ser prestados por el Estado, directa o indirectamente, por comunidades organizadas, o por particulares. (Constitución Política de Colombia, 1991)

En las leyes hacemos referencia a las siguientes:

LEY 155 DE 1959: La presente ley busca evitar las prácticas comerciales restrictivas que afecten el abastecimiento, la distribución, el consumo o el precio de los productos o servicios nacionales o extranjeros. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 1959)

Ley 80 de 1993 del Estatuto General de Contratación de la Administración pública: La presente Ley tiene por objeto disponer las reglas y principios que rigen los contratos de las entidades estatales. Este estatuto regula la transparencia y eficiencia en los procesos de contratación permitiendo de esta manera que toda contratación se genere de manera legal. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 1993)

Ley 99 de 1993: Se centra en establecer los límites máximos permisibles de emisión, descarga, transporte o depósito de substancias, productos, compuestos o cualquier otra materia que pueda afectar el medio ambiente o los recursos naturales renovables. Donde Fijaran en el área de su jurisdicción, los límites permisibles de emisión, descarga, transporte o depósito de sustancias, productos, compuestos o cualquier otra materia que puedan afectar el medio ambiente o los recursos naturales renovables. Ejerciendo las funciones de evaluación, control y seguimiento

ambiental de las actividades de exploración, explotación, beneficio, transporte, uso y depósito de los recursos naturales no renovables. (Departamento Administrativo de la Función Pública , 1993)

Ley 105 de 1993: En el artículo 3 se encuentran los principios del transporte público. Donde especifica que el transporte público es una industria encaminada a garantizar la movilización de personas o cosas por medio de vehículos apropiados a cada una de las infraestructuras del sector, en condiciones de libertad de acceso, calidad y seguridad de los usuarios sujeto a una contraprestación económica y se regirá por los siguientes principios: del acceso al transporte, del carácter de servicio público del transporte, de la colaboración entre entidades, de la participación ciudadana, de las rutas para el servicio público de transporte de pasajeros, de la libertad de empresa, de los permisos o contratos de concesión, del tránsito intermodal, y el de los subsidios a determinados usuarios. (Departamento Administrativo de la Función Pública , 1993)

Ley 336 de 1996: En el artículo 3, dice que, para los efectos pertinentes, en la regulación del transporte público las autoridades competentes exigirán y verificarán las condiciones de seguridad, comodidad y accesibilidad requeridas para garantizarle a los habitantes la eficiente prestación del servicio básico y de los demás niveles que se establezcan al interior de cada modo, dándole la prioridad a la utilización de medios de transporte masivo. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 1996).

Ley 1480 de 2011 Estatuto del Consumidor: Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos, evitando que no se genere engaño a las personas por medio de estrategias de estafas. (Departamento Administrativo de la Función Pública , 2011)

En los decretos descritos se tienen:

Decreto 410 de 1971: Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 1971)

Decreto 624 de 1989: Del estatuto tributario: en el artículo 102-2. distribución de los ingresos en el transporte terrestre automotor. Está estipulado que cuando el transporte terrestre automotor se preste a través de vehículos de propiedad de terceros, diferentes de los de propiedad de la empresa transportadora, para propósitos de los impuestos nacionales y territoriales, las

empresas deberán registrar el ingreso así: Para el propietario del vehículo la parte que le corresponda en la negociación; para la empresa transportadora el valor que le corresponda una vez descontado el ingreso del propietario del vehículo. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 1989)

Decreto 1079 de 2015: En su artículo 2.2.1.1.5.2. Prestación del servicio. La prestación de este servicio público de transporte estará sujeta a la expedición de un permiso o la celebración de un contrato de concesión o de operación suscrito por la autoridad competente, como resultado de un proceso licitatorio efectuado donde en su párrafo menciona que el permiso para prestar el servicio público de transporte es revocable y obliga a su beneficiario a cumplir las condiciones establecidas en el acto que las concedió. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 1079).

Decreto 1607 de 2002: Por el cual se modifica la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales y se dictan otras disposiciones. En la CLASE IV con el código 6022 01 se tienen las empresas dedicadas al transporte intermunicipal colectivo regular de pasajeros. (Social, 2002)

En lo presente de la resolución se tiene en cuenta:

Resolución No. 10800 DE 2003: Donde se reglamenta el formato para el Informe de Infracciones de Transporte con el objeto de facilitar a las autoridades de control la aplicación de las nuevas disposiciones haciendo necesario establecer una codificación de las infracciones a las normas de transporte público terrestre automotor. (Ministerio de Transporte de Colombia, 2003)

En la normativa local de Tuluá en su Plan de Ordenamiento Territorial (POT). Se tiene el acuerdo municipal 17 del 2015 en la página 167 de 283 en el capítulo 1 de sistema vial y transporte donde el sistema de movilidad del municipio deberá contemplarse en la formulación de Plan Maestro de Movilidad, el que se encuentra conformado por un conjunto articulado e integrado de redes de diferentes modos de transporte que permita el desplazamiento de personas y bienes. Rigiéndose a sus normas y deberes. (Alcaldía de Tuluá, 2023) (Alcaldía de Tuluá, 2010)

En la Ley 769 de 2002 (Código Nacional de Tránsito) menciona en su artículo 141.Que en aquellos municipios ribereños o conurbados cuyos cascos urbanos se encuentren separados por un río y unidos por un puente, podrá prestarse el servicio público de transporte terrestre automotor individual de pasajeros entre ellos, en zona urbana o rural, por los vehículos

automotores que cuenten con los permisos y autorizaciones correspondientes expedidos por las autoridades de tránsito de los municipios involucrados . (Congreso de Colombia, 2002)

4.5. Marco Empresarial

Transportes Corazón del Valle (Transcorvalle S.A.S), fue fundada el 16 de noviembre de 2000 en Tuluá, Valle del Cauca, Colombia. Donde su sede principal se encuentra en Tuluá, Valle del Cauca, específicamente en la dirección Calle 27 #32-47 Oficina, permitiéndole operar estratégicamente un papel clave en la movilidad de la región, conectando localidades a través de servicios de transporte interurbano y rural. Aunque ha enfrentado desafíos económicos, como la disminución de ingresos en un 42,88% durante el 2022, ha trabajado en mejorar su eficiencia operativa para mantenerse competitiva. (Emerging Markets Information Service, 2024)

Transcorvalle S.A.S es perteneciente al sector de transporte interurbano y rural, una industria esencial para el desarrollo social y económico, ofreciendo servicio de transporte de pasajeros especial como el empresarial, turístico, escolar y el acompañamiento funeral. Conectando diversas localidades de la región donde su enfoque principal está en garantizar accesibilidad, seguridad y eficiencia en cada viaje. Por otra parte, en el Valle del Cauca, el transporte es importante debido a la conectividad que ofrece entre regiones y su impacto en la competitividad de los productos locales. (Transcorvalle, 2024)

La empresa cuenta con una estructura operativa diseñada para coordinar rutas y servicios de transporte. En su estructura organizacional, Transcorvalle S.A.S. opera como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), lo que le permite una mayor flexibilidad en su gestión y toma de decisiones.

La misión de Transcorvalle S.A.S es ser una empresa de transporte terrestre especial y de turismo confiable y eficiente que garantiza destinos seguros. Su visión busca ser la primera opción en transporte terrestre especial y de turismo a nivel regional, garantizando la plena satisfacción de sus clientes, gracias al cambio y desarrollo organizacional (Transcorvalle, 2024).

Su valor agregado radica en la integración de rutas rurales con áreas urbanas, promoviendo accesibilidad y sostenibilidad, además se encuentra certificado por la ISO 9001:2015 y la ISO 45001:2018. (Transcorvalle, 2024)

Al Transcorvalle estar certificada por la ISO, se da a conocer su importancia a continuación:

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO).

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente. La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización. (Secretaría Jurídica Distrital, 2015)

Certificaciones de Transcorvalle S.A.S

Ilustración 3 ISO 9001:2015

BUREAU VERITAS
Certification

TRANSPORTES CORAZON DEL VALLE
TRANSCORVALLE S.A.S.
Entidad Contratante: Calle 27 No. 32 - 47
Tuluá, Valle Del Cauca, Colombia

BVQI Colombia Ltda. certifica que el Sistema de Gestión de la organización ha sido auditado y se ha encontrado conforme con los requerimientos de las normas de Sistema de Gestión que se detallan a continuación

ISO 9001:2015
Alcance de Certificación

TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR ESPECIAL DE PASAJEROS BAJO LAS MODALIDADES DE: TRANSPORTE A TURISTAS, EMPRESARIAL, GRUPO ESPECIFICO DE USUARIOS (PARTICULARES), ESTUDIANTES Y USUARIOS DEL SERVICIO DE SALUD.
No Aplicabilidad: 8.3 Diseño y Desarrollo de los Productos y Servicios.

Fecha de inicio del Ciclo Original de Certificación:	19 julio 2022
Fecha de Vencimiento del ciclo previo:	N/A
Fecha de Auditoría de Certificación:	02 junio 2022
Fecha de inicio del ciclo de Certificación:	19 julio 2022

Sujeto a la operación continua y satisfactoria del Sistema de Gestión de la organización, este certificado vence el: 18 julio 2025

Certificado No. CO22.06950 Versión: No. 1 *Fecha de Revisión:* 19 julio 2022

ONAC ACREDITADO
ISO/IEC 17021-1:2015
10-CSG-007

Carolina Prieto Carranza
Gerente Técnico

Dirección del Organismo de Certificación: BVQI Colombia Ltda. Carrera 16 No 97-40 Torre 1 Oficina 401. Bogotá D.C. – Colombia

Cualquier aclaración adicional relativa al alcance de este certificado y a la aplicabilidad de los requerimientos del Sistema de Gestión, puede obtenerse consultando a la organización.

Para comprobar la validez del certificado, por favor escanear el Código QR.
Cualquier modificación total o parcial por cualquier medio al registro original hará que pierda su validez.

Local Certificate Template single site rev2.8 1 / 1 25 enero 2022

Fuente 4 Secretaría Jurídica Distrital, 2015

Ilustración 4 ISO 45001

BUREAU VERITAS
Certification

TRANSPORTES CORAZON DEL VALLE
TRANSCORVALLE S.A.S.
Entidad Contratante: Calle 27 No. 32 - 47
Tuluá, Valle Del Cauca, Colombia

BVQI Colombia Ltda. certifica que el Sistema de Gestión de la organización ha sido auditado y se ha encontrado conforme con los requerimientos de las normas de Sistema de Gestión que se detallan a continuación

ISO 45001:2018
Alcance de Certificación

TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR ESPECIAL DE PASAJEROS BAJO LAS MODALIDADES DE: TRANSPORTE A TURISTAS, EMPRESARIAL, GRUPO ESPECIFICO DE USUARIOS (PARTICULARES), ESTUDIANTES Y USUARIOS DEL SERVICIO DE SALUD.

Fecha de Inicio del Ciclo Original de Certificación:	**19 julio 2022**
Fecha de Vencimiento del ciclo previo:	**N/A**
Fecha de Auditoría de Certificación:	**02 junio 2022**
Fecha de Inicio del ciclo de Certificación:	**19 julio 2022**

Sujeto a la operación continua y satisfactoria del Sistema de Gestión de la organización, este certificado vence el: **18 julio 2025**

Certificado No. **CO22.06951** Versión: **No. 1** *Fecha de Revisión:* **19 julio 2022**

ONAC ACREDITADO
ISO/IEC 17021-1:2015
10-CSG-007

Carolina Prieto Carranza
Gerente Técnico

Dirección del Organismo de Certificación: BVQI Colombia Ltda. Carrera 16 No 97-40 Torre 1 Oficina 401. Bogotá D.C. – Colombia

Cualquier aclaración adicional relativa al alcance de este certificado y a la aplicabilidad de los requerimientos del Sistema de Gestión, puede obtenerse consultando a la organización.

Para comprobar la validez del certificado, por favor escanear el Código QR.
Cualquier modificación total o parcial por cualquier medio al registro original hará que pierda su validez.

Local Certificate Template single site rev2.0 1 / 1 25 enero 2022

Fuente 5 Secretaría Jurídica Distrital, 2015

5. DISEÑO METODOLÓGICO.

5.1. Tipo de Investigación

Para la empresa Transcorvalle S.A.S se llevará a cabo una investigación descriptiva y analítica, este tipo de investigación permite analizar la situación actual de la empresa, identificar características del mercado y comprender las necesidades de los consumidores mediante un examen detallado de diversas investigaciones realizadas.

No obstante, La investigación descriptiva es un método científico que se centra en describir las características de un fenómeno, población o situación sin intentar establecer relaciones de causa y efecto. El objetivo principal es ofrecer una representación precisa y detallada de lo que se está estudiando, respondiendo preguntas como el qué, dónde, cuándo y cómo, pero no el porqué de los fenómenos observados. (Enrique R. A., 2024)Esta forma de investigación recopila datos y los organiza para proporcionar una imagen clara de lo que está sucediendo, utilizando técnicas como la clasificación y el resumen.

Este tipo de investigación nos aporta un amplio portafolio de posibilidades a analizar para tomar decisiones y así Poder implementarlo de la mejor manera en la organización. Para la empresa Transcorvalle S.A.S se decide utilizar este tipo de investigación dado a lo complejo que es el entorno y al usar este tipo de investigación nos lleva a una comprensión del fenómeno el cual proporciona una visión clara y detallada del fenómeno o grupo estudiado esto con la posibilidad de facilitar la comprensión de su naturaleza y características, así mismo se pueden identificar patrones o tendencias con el fin de explorar investigaciones posteriores, la investigación descriptiva es una herramienta esencial en el campo científico y social que permite obtener un entendimiento inicial sobre diversos fenómenos el cual sirve como base para estudios más complejos y profundos en el futuro.

Para este tipo de investigación se llevará a cabo el método de observación el cual es uno de los más eficaces para llevar a cabo esta investigación descriptiva se utilizan tanto la observación cuantitativa (recopilación objetiva de datos que se centran en números y valores) como la observación cualitativa (mide características de los elementos a investigar). Entonces, la investigación descriptiva se refiere al diseño de la investigación, creación de preguntas y análisis de datos que se llevarán a cabo sobre el tema. Se conoce como método de investigación observacional porque ninguna de las variables que forman parte del estudio está influenciada.

La investigación analítica por otro lado se centra en descomponer un fenómeno en sus partes constitutivas para entender mejor sus componentes y relaciones, este tipo de investigación

permite profundizar en los datos recolectados durante la fase descriptiva, esto con el fin de buscar patrones o tendencias que puedan informar decisiones estratégicas.

Este enfoque integral es esencial para obtener un entendimiento profundo sobre el mercado y las necesidades del consumidor, lo que facilitará la implementación de estrategias efectivas dentro de la organización. La combinación de ambos métodos permitirá a Transcorvalle S.A.S. tomar decisiones fundamentadas que respondan adecuadamente a las dinámicas del sector del transporte.

5.2. Métodos de Investigación.

La investigación mixta es un enfoque que combina métodos cuantitativos y cualitativos para proporcionar una comprensión más completa de un fenómeno. Este tipo de investigación es especialmente útil en el desarrollo de un plan de marketing, ya que permite captar tanto datos numéricos como percepciones y experiencias de los consumidores.

Este método de investigación permite comprender tanto el comportamiento del consumidor a través de encuestas como sus motivaciones mediante entrevistas en profundidad, esta investigación es una metodología poderosa que permite a los investigadores abordar problemas complejos con un enfoque integral, aprovechando las ventajas tanto de los métodos cuantitativos como cualitativos. (Enrique A. R., 2020)

Nos encontramos que este método es uno de los métodos más utilizados por su versatilidad y capacidad para el análisis, en este método se pueden aprovechar las ventajas de ambos métodos y a su vez minimiza inconvenientes; por otro lado, vemos que se puede abordar de particular a lo general aprovechando las fortalezas de ambos enfoques, mejorar la validez y confiabilidad de los resultados, y proporcionar una comprensión más completa del fenómeno bajo estudio.

Por consiguiente los métodos mixtos permiten combinar datos cualitativos y cuantitativos lo que facilita la triangulación de resultados, esto con el fin de que los hallazgos de un enfoque puedan enriquecer al otro proporcionando una comprensión más robusta del fenómeno en cuestión, al finalizar el proceso de investigación se desarrollan inferencias que pueden ser cualitativas, cuantitativas o mixtas, las meta inferencias integran los hallazgos de ambos enfoques lo que permite una interpretación más rica y fundamentada. (Francisco Pérez Peña, 2023)

El enfoque descriptivo mixto al abordar lo particular a lo general, culmina en un resultado que no solo refleja la complejidad del fenómeno estudiado, sino que también proporciona una base

sólida para inferencias significativas. Esta metodología se convierte en una herramienta poderosa para investigadores que buscan profundizar en la comprensión de realidades multifacéticas, facilitando un análisis más integral y contextualizado.

5.3. Modalidad de la investigación

La modalidad de la investigación es la preparación previa de las situaciones que posibilitan la recolección y análisis de la información necesaria para alcanzar resultados notables al concluir la investigación, esto de la mano con la formulación del problema de investigación para detallar el tipo de información que se requiere.

La formulación de objetivos involucra conceptos y proposiciones que deben derivarse del marco teórico, donde son definidos. A su vez, los objetivos deben corresponderse con las preguntas realizadas y deben estar contemplados en la metodología propuesta; la finalidad principal de este punto es definir el plan que guiara los pasos de recolección y análisis de la información obtenida para el proyecto que se desea llevar a cabo. (Colmont Villacrés & Landaburú Tufiño, s.f.)

5.4. Población y muestra

Todo tipo de investigación abarca varias cuestiones con respecto a la población con su respectiva delimitación y determinación de la muestra, con el fin de comprender que el tamaño escogido de la muestra debe ser el conveniente y el error de muestreo debe ser el indicado; existen dos tipos de población, la población finita e infinita.

Se entiende que la población finita es medible, es aquella que indica que es posible alcanzarse o sobrepasarse al contar, y que posee o incluye un número limitado de medidas y observaciones; un ejemplo de ello es el número de alumnos de un centro de enseñanza. La población finita suele tener menos de 100.000 individuos en los estudios. (Relaciones publicas, s.f.)

De lo contrario la población infinita es imposible de medir ya que incluye un gran conjunto de medidas y observaciones, suele tener más de 100.000 individuos y suele haber un mayor margen de confianza y error de muestreo al tener que explorar los resultados del estudio obtenido a la muestra de la población total. (Relaciones publicas, s.f.)

Seguido de ello el muestreo sin lugar a duda es un punto muy determinante e importante dentro de la sistemática investigativa el cual involucra el correcto estudio para escoger a un conjunto de recopilación los cuales serán útiles a la hora de llevar a cabo la investigación; es de vital importancia elaborar un método de muestreo que especifique el proceso de elección adecuada.

Dentro del presente estudio, se deduce que el mercado objetivo para la empresa Transcorvalle S.A.S debe centrarse en clientes institucionales y organizacionales que demandan servicios confiables y personalizados de transporte especial como lo son las instituciones educativas, empresas privadas, turismo, eventos y actividades especiales.

Se realizará una investigación para la adquisición de clientes potenciales aumentando las ventas del servicio de transporte de la empresa Transcorvalle, se tomará como referencia a las empresas, colegios y universidades que requieren de este servicio pero que no son clientes de dicha empresa.

Hasta el año 2025 en la página oficial del registro único empresarial y social (RUES, s.f.) en la sección de registro mercantil les permite a todos los empresarios ejercer cualquier actividad comercial y acreditar públicamente su calidad de comerciante, al momento de localizar comerciantes por su razón social o nombre como Tuluá se exporto el Excel donde se menciona que hay 454 empresas registradas en la cámara de comercio de la ciudad de Tuluá, las cuales a hay 171 empresas activas siendo micro y macroempresas, canceladas 249 y por último 34 con matrícula cancelada ley 1429.

En la página secretaria de educación alcaldía de Tuluá se encontró el directorio de las instituciones educativas oficiales registradas en la alcaldía de la ciudad de Tuluá siendo 18 colegios públicos registrados, y con la información a manera presencial con la cámara de comercio de Tuluá se obtuvo que se tienen 42 colegios privados registrados, de los cuales 11 colegios privados pertenecen a las guarderías. (Alcaldía de Tuluá, 2024)

5.5. Tipo de muestreo

Para llevar a cabo la realización de las encuestas se toma como método a seguir el de Neyman, este nos especifica detalladamente la manera de realizarlo, para ello se realiza un muestreo estratificado donde lo más practico es diseñar un muestreo preliminar exploratorio que permita conocer el valor de los estimadores de la población y las varianzas de cada estrato. Para ello se tienen en cuenta las empresas según su tamaño, los datos fueron tomados de la cámara de comercio de la ciudad de Tuluá, valle. (Camara de comercio de Tulua, s.f.)

El método Neyman tiene como ventaja de que incorpora el factor costo, ya que uno de los objetivos del muestreo es recolectar la mayor cantidad de información con mayor precisión y al menor costo. (Jesus, s.f.)

En el método Neyman es necesario conocer para cada tamaño de empresas, el tamaño total, desviación estándar, y el costo de recolectar una encuesta en cada tamaño. Una de las ventajas de esta técnica es la capacidad de proporcionar un resultado claro e interpretable sobre la importancia de los efectos de interacción, esta técnica delinea rangos específicos de la variable moderadora, mejorando la claridad de los hallazgos de la investigación (Learn statistics easily, s.f.)

Para calcular la muestra se hace uso de la siguiente formula

$$n_{o_h} = \frac{W_h P_h Q_h}{(E_h/Z_h)^2}$$

Neyman propone asignar la muestra según la variabilidad de cada estrato (departamento) usando la anterior forma, donde:

- **noh:** Tamaño de la muestra asignada al estrato h.
- **Wh:** Peso del estrato h, que generalmente se calcula como la proporción del tamaño del estrato respecto al tamaño total de la población.
- **Ph:** Proporción de individuos en el estrato *h* que poseen la característica de interés.
- **Qh:** Complemento de Ph, es decir, Qh=1−Ph*Qh*=1−*Ph*.
- **Eh:** Error permitido para las estimaciones en el estrato h (5%).
- **Zh:** Valor crítico de la distribución normal asociado al nivel de confianza deseado (por ejemplo, 1.96 para un nivel de confianza del 95%).

Para el calculo del tamaño de muestra preliminar con la formula, se desgloso por estrato de la siguiente manera:

Empresa grande

no1= 1

W1= 1/114= 0,0087719

P1=50%

Q1=50%

E1=0,05

Nivel de confianza=95%

Nivel de significancia= +(1-95%) /2 =0,025

Z1 = inv.norm.estand (95%+0,025) = 1,959964

$$n_{o_1} = \frac{0{,}0087719\ (0{,}5)(0{,}5)}{\left(\frac{0{,}05}{1{,}959964}\right)2} = 3{,}370$$

Empresas medianas

no2= 9

W2= 9/114= 0,0789474

P2=50%

Q2=50%

E2=0,05

Nivel de confianza=95%

Nivel de significancia= +(1-95%) /2 =0,025

Z2= inv.norm.estand (95%+0,025) = 1,959964

$$n_{o_2} = \frac{0{,}0789474\ (0{,}5)(0{,}5)}{\left(\frac{0{,}05}{1{,}959964}\right)2} = 30{,}327$$

Empresas pequeñas

no3= 34

W3= 34/114= 0,2982456

P3=50%

Q3=50%

E3=0,05

Nivel de confianza=95%

Nivel de significancia= +(1-95%) /2 =0,025

Z3= inv.norm.estand (95%+0,025) = 1,959964

$$n_{o_3} = \frac{0{,}2982456\ (0{,}5)(0{,}5)}{\left(\frac{0{,}05}{1{,}959964}\right)2} = 114{,}570$$

Empresas micro

no4= 70

W4= 70/114= 0,6140351

P4=50%

Q4=50%

E4=0,05

Nivel de confianza=95%

Nivel de significancia= +(1-95%) /2 =0,025

Z4= inv.norm.estand (95%+0,025) = 1,959964

$$n_{o_4} = \frac{0{,}6140351\ (0{,}5)(0{,}5)}{\left(\frac{0{,}05}{1{,}959964}\right)2} = 235{,}879$$

Al realizar la formula nos indica lo siguiente:

Tabla 2 Muestra preliminar

Empresas	n
Grande	3,370
Medianas	30,327
Pequeñas	114,570
Micro	235,879
TOTAL	**384,146**

Fuente 6 Elaboración propia

Este cálculo de una muestra preliminar (No) se corrige con la población finita para obtener el tamaño definido de n.

Donde n es la muestra de cada una de las empresas siendo 3,370 grandes, 30,327 mediana, 114,540 pequeñas y 235,879 microempresas para un total de 384,146 lo que indica que la muestra debe de ser corregida por población finita, esto quiere decir que cuando la muestra representa un porcentaje considerablemente de la población total por lo que se debe de hacer un ajuste a esto dado a que la muestra es innecesariamente grande.

Por ende, se utiliza la siguiente fórmula para realizar el ajuste correspondiente

$$n_h = \frac{n_{o_h}}{1 + \frac{n_{o_h}}{N_h}}$$

Donde:

- **nh**=es el tamaño de la muestra ajustado.
- **noh**= es el tamaño de la muestra inicial calculado sin la corrección por población finita.
- **Nh**= es el tamaño total de la población.

Para el calculo de la corrección por población finita con la formula, queda resuelta de la siguiente manera:

Empresa grande

$$n_1 = \frac{3{,}370}{1 + \frac{3{,}370}{1}} = 1$$

Empresa mediana

$$n_2 = \frac{30{,}327}{1 + \frac{30{,}327}{9}} = 7$$

Empresa pequeña

$$n_3 = \frac{114{,}570}{1 + \frac{114{,}570}{34}} = 26$$

Empresa micro

$$n_4 = \frac{235{,}879}{1 + \frac{235{,}879}{70}} = 54$$

n =n_1+n_2+n_3+n_4 = 1+7+26+54= 88 empresas

Al realizar los cálculos respectivos tenemos que las encuestas por realizar son 88, ver siguiente tabla.

Tabla 3 Corrección población finita

Empresas	n
Grande	1
Medianas	7
Pequeñas	26
Micro	54
TOTAL	**88**

Fuente 7 Elaboración propia

Donde se estima un total de 88 encuestas para empresas grandes siendo 1, mediana 7, pequeñas 26 y microempresas 54 para un total de 88 empresas a encuestar.

La corrección por población finita ha ajustado los tamaños de muestra iniciales calculados mediante el método de Neyman, esta corrección es especialmente relevante cuando el tamaño de muestra inicial es una porción considerable del tamaño total de la población en cada estrato.

Al realizar el ajuste de la población finita se logra identificar el tamaño de la muestra ajustado, lo que indica el número de empresas que deben ser seleccionadas de cada estrato para que la muestra sea representativa y tenga en cuenta el tamaño finito de la población.

Al aplicar dicha corrección la muestra es más precisa y refleja la estructura de la población total, lo que es crucial para obtener estimaciones más confiables y así reducir el riesgo de sobreestimar la variabilidad en los estratos.

5.6. Técnicas de Recolección de Información.

Tabla 4 Técnicas de recolección de información

Objetivo especifico	Tipo de fuente	Técnicas para aplicar	Propósito	Actor/Autor
Realizar un diagnóstico del sector transporte y del entorno de la empresa Transcorvalle	Primaria	Encuesta	Identificar la percepción de los usuarios sobre el servicio de Transcorvalle, incluyendo calidad, precios y cobertura.	• Clientes • Empleados • Proveedores • Stakeholders
		Entrevista	Obtener información detallada de directivos, empleados y actores clave del sector sobre el entorno competitivo y desafíos operativos.	• Candidatos a empleos • Gerentes y lideres de equipo • Clientes clave • Expertos internos o externos
	Secundaria	Revisión documental	Analizar leyes, políticas, informes y estadísticas que impactan el sector transporte y el entorno de Transcorvalle.	• Gerentes • Personal de IT o sistemas • Auditorías internas
		Revisión bibliográfica	Consultar teorías y estudios relacionados con la dinámica del sector transporte y su impacto en empresas similares.	• Investigadores o análisis • Bibliotecarios • Consultores externos

Realizar un benchmarking competitivo de la empresa	Primaria	Observación	Analizar y comparar las estrategias, servicios y prácticas operativas de empresas del mismo sector para identificar oportunidades de mejora y fortalecer la competitividad.	• Empresas competidoras
		Cliente oculto	Evaluar la calidad del servicio, atención al cliente y eficiencia operativa de Transcorvalle en comparación con sus competidores, mediante la experiencia directa.	• Clientes • Empleados de Transcorvalle • Empresas competidoras
	Secundaria	Revisión documental	Analizar informes, estrategias y prácticas utilizadas por empresas competidoras en el sector transporte.	• Gerentes de áreas • Personal de IT o sistemas • Auditores internos
		Revisión bibliográfica	Consultar estudios y teorías relacionadas con benchmarking y competitividad en el sector transporte	• Investigadores o análisis • Bibliotecarios o especialistas en información • Consultores externos

				• Personas de recursos humanos • Directores de proyectos
Identificar los factores que inciden en las ventas de los servicios de transporte	Primaria	Encuesta	Recopilar datos de clientes sobre aspectos que influyen en su decisión de compra, como precios, calidad y accesibilidad.	• Empleados • Proveedores • Stakeholders
		Observación	Analizar comportamientos de los clientes y patrones de uso de los servicios en puntos clave de operación. Aplicación del software IBM SPSS Statistics	• Candidatos a empleos • Gerentes y lideres de equipo • Clientes clave • Expertos internos o externos
	Secundaria	Revisión documental	Analizar informes, estadísticas, estrategias y prácticas utilizadas por empresas del sector para identificar los factores que influyen en las ventas de servicios.	• Gerentes de áreas • Personal de IT o sistemas • Auditores internos
		Revisión bibliográfica	Consultar estudios, teorías y literatura académica relacionada con los factores determinantes en el desempeño de las ventas de servicios.	• Investigadores o análisis • Bibliotecarios o especialistas en información • Consultores externos • Personas de recursos humanos
Proponer estrategias del marketing mix para lograr el posicionamiento,plan	Secundaria	Revisión documental	Analizar informes, estrategias previas y datos	• Auditores internos • Personal de IT o sistema

de acción y control de segmento			relevantes de empresas competidoras para proponer estrategias de mercado enfocadas en posicionamiento y control de segmento.	• Personal administrativo • Bibliotecario
		Revisión bibliográfica	Consultar estudios, teorías y modelos relacionados con estrategias de posicionamiento, planificación de mercados y control de segmentos específicos.	• Investigadores o analistas • Gerentes de proyecto • Expertos internos • Consultores internos
Realizar un análisis beneficio-costo para la implementación del plan de marketing	Primario	Análisis financiero directo	Evaluar la viabilidad financiera del plan de mercado propuesto.	• Director financiero • Gerente de estrategia • Auditores internos
	Secundaria	Revisión documental	Analizar reportes financieros, presupuestos y estructuras de costos de empresas similares para identificar los elementos necesarios para implementar el plan de mercado.	• Personal de IT o sistema • Personal administrativo • Bibliotecario
		Revisión bibliográfica	Consultar estudios y literatura especializada en análisis financiero y estructuras de costos aplicados a estrategias de mercado.	• Investigadores o analistas • Gerentes de proyecto • Expertos internos • Consultores internos

Fuente 8 Elaboración propia

6. CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO DEL SECTOR TRANSPORTE Y DEL ENTORNO DE LA EMPRESA TRANSCORVALLE

Hoy en día es de suma importancia contar con transporte para la movilidad de las personas sobre la tierra y no solo para ello si no para el transporte de mucha de la materia que se consume en el mundo entero, es así como en el año 2024 un total de 12.540.417 toneladas de carga transitaron por las vías del país en el mes de julio (Mintransporte, 2024) esto indica lo fundamental que es adquirir este servicio que resulta tan especial; no obstante este sector enfrenta un entorno bastante complejo el cual es marcado por desafíos internos y externos.

El transporte es parte integral nacional e internacional competitivo de Colombia por lo que enfrenta grandes desafíos los cuales han generado gran impacto en el mundo, al ser un sector indispensable para el funcionamiento y conexión de las ciudades y los países a nivel mundial busca contribuir al desarrollo sostenible e inclusivo, uno de los principales retos es la reducción del impacto climático, ya que el transporte nacional e internacional genera el 20% de las emisiones globales de gases de efecto invernadero, cifra que podría aumentar en un 60% para 2050 si no se toman medidas (Rios M. , 2024), la seguridad vial es otro desafío crítico, considerando que más de 1.19 millones de personas mueren cada año en accidentes de tránsito, con un 93% de estas muertes ocurriendo en países en desarrollo (Lopez, 2024)

A pesar de los duros desafíos que este sector combate, Colombia es un destino turístico muy popular y el mercado del transporte de la región se está beneficiando del crecimiento de la industria turística. Lo que incluye el desarrollo de nuevas rutas aéreas, la expansión de los puertos de cruceros y la inversión en infraestructuras turísticas; la tasa de urbanización en partes de América latina está acrecentando a un ritmo robusto, lo que lleva a una creciente demanda de servicios de transporte A medida que más personas se trasladan a las ciudades, la necesidad de sistemas de transporte público eficientes y fiables es cada vez más importante. Además, Colombia ha experimentado un importante desarrollo económico en los últimos años, lo que ha provocado la proliferación del sector de los servicios de transporte (EMR, 2025)

En Colombia, el transporte especial de pasajeros cumple una labor fundamental y es reconocido en todo el territorio nacional. Estos movilizan a pequeños y medianos sectores de la población, cumpliendo con un reglamento de seguridad y confort para este tipo de vehículos; el transporte especial, atiende a los distintos sectores con el vehículo adecuado a su demanda. Este dependerá de la cantidad de personas a trasladar, todos los requerimientos se establecen en el contrato inicial con la empresa elegida. (Estarter, s.f.)

La funcionalidad de estos transportes es importante no solo para la económica del país, si no que asegura a miles de ciudadanos frágiles, como los estudiantes o personas de mayores o con condiciones delicadas de salud, siempre y cuando la persona no necesite un servicio más especializado, como una ambulancia; También son requeridos por otras empresas para trasladar a sus trabajadores, sin que tengan que pasar por el tráfico de los transportes públicos, como los embotellamientos diarios para trasladarse. Estos servicios se pueden adquirir fácilmente con Transcorvalle una empresa de transporte de pasajeros altamente calificada en este sector. (Estarter, s.f.)

Una parte integral de la integración nacional e internacional y el incremento de la competitividad colombiana es el sector transporte, es por ello por lo que se viene evidenciando una transformación dentro de este sector. De acuerdo con información del DANE en el segundo trimestre del año 2023 el Producto Interno Bruto en su serie original creció un 0,3% respecto al mismo periodo de 2022 para el cual el servicio de transporte decreció en un 0,7% (Lopez, 2024) lo que indica una desaceleración de la economía, lo cual era esperado por los agentes económicos, incluido el gobierno y el banco central; el menor crecimiento se atribuyó principalmente a la persistente inflación, lo que llevo al banco centrar a elevar las tasas de interés, impactando la demanda de crédito y el consumo privado. Adicionalmente hubo una disminución en el gasto de la inversión de los ministerios y entidades estatales, exacerbando la caída de las obras civiles durante el primer trimestre y la caída de los precios del petróleo contribuyo a la desaceleración del crecimiento en el sector minero y petrolero (economicos, 2023)

Así mismo, el aumento en el precio de los combustibles se vería automáticamente reflejados en los insumos y costos operativos del sector transportador, ya que, actualmente el diésel representa el 40% de los costos operativos para los transportadores, un ítem que podría aumentar en al menos 10% si la medida del Gobierno se llegara a aplicar a los derivados de la gasolina. Además, aseguró el ministro de hacienda que, si esto sucede, inmediatamente se trasladarían los gastos a los dueños de la mercancía y, por consiguiente, al consumidor final, y eso hace que aumente la inflación, el costo de vida y los productos de la canasta familiar (Lopez, 2024) aun así con todos los desafíos y situaciones económicas difíciles que enfrenta este sector no deja de ser uno de los más importantes en el mundo, puesto que es el que prima en la economía mundial generando miles de empleos, impulsando el comercio internacional y facilitando la inversión extranjera.

En el valle del cauca, el sector transporte es fundamental para la integración nacional e internacional impulsando la competitividad colombiana y generando miles de empleos a los

ciudadanos, los principales proyectos de infraestructura son esenciales para mejorar la conectividad y la competitividad de la región, como lo es la doble calzada de Buga a Buenaventura, este proyecto es crucial para la conexión entre el interior del país y el puerto de Buenaventura, facilitando el comercio exterior, esto permite reducir tiempos de transporte y mejorar la integración regional, así mismo podemos encontrar la doble calzada de Popayán a Santander de Quilichao donde el programa de 4g hace parte de este proyecto conectando la región andina con el norte del Cauca y el Valle, esto optimizando el flujo vehicular y reduciendo accidentes en una zona montañosa; (arquitectura, 2024)estos proyectos no solo mejoran la infraestructura vial, sino que también promueven el desarrollo económico y social de la región, facilitando el acceso a mercados y reduciendo costos logísticos, con la finalización de estas obras se espera que impulse significativamente la competitividad del valle del cauca en el contexto nacional e internacional (Gonzalez, 2024)

Seguido de ello, el transporte impacta positivamente la región, primero al existir tantas obras relacionadas con el transporte genera miles de empleos, impulsa la economía local, aumenta la competitividad y hay un mejor desarrollo sostenible atrayendo inversiones y mejorando la calidad de vida, esto ayuda a que siga existiendo las ganas de mejorar y de atraer nuevos clientes con el fin de avanzar positivamente.

Ahora bien, el resultado de la creciente población urbana en relación con el total mundial, las ciudades se han convertido en un cúmulo de oportunidades y retos de habitabilidad y desarrollo. Las ciudades altamente dinámicas tradicionalmente se vinculan con el desarrollo económico y con las ventajas competitivas que ofrecen en el contexto global. (Fermin, 2017) las ciudades concentran la mayor parte de la actividad económica, ofreciendo accesos de servicios de salud, educación, empleo, innovación y tecnológica; son centros de desarrollo industrial y comercial atrayendo inversión y facilitando el crecimiento empresarial.

El servicio especial de transporte es el servicio de pasajeros prestados por carros con placa blanca y que no figuran como buses urbanos, intermunicipales o taxis de servicio público; este servicio es regulado por el ministerio de transporte lo cual permite tener mayor respaldo, seguridad y garantía de calidad de los usuarios. Esta reglamentación es dictada por el ministerio de transporte mediante el decreto 0000348-2015; lo que implica tener un sistema de localización GPS lo cual es indispensable implementar una herramienta tecnológica que además de contar con este componente permita soportar la operación la cual debe ser estructurada de tecnología e informática, elaboración en línea del formato FUEC, informe de estadísticas de operación de vehículos y comunicación bidireccional. La empresa, los conductores y los vehículos deben

cumplir una serie de regulaciones en pro de los usuarios del servicio y sus vehículos afiliados. (Yawa, s.f.)

Los vehículos de transporte especial tienen permitido operar en diversas modalidades de contrato dentro de las que encontramos:

- Transporte empresarial
- Transporte escolar
- Transporte de turistas
- Transporte de usuarios del servicio de salud

El servicio de transporte especial funciona desde años anteriores, estableciendo nuevos reglamentos que colaboran con la mejora y responsabilidad de todos los entes que se unen al sector. Las empresas de servicio especial son esenciales en Colombia, movilizando a miles de ciudadanos mediante sus convenios con miles de centros para resguardar la seguridad y comodidad. Aportando un beneficio económico para el país, y miles de sectores que necesitan de su ayuda. (Estarter, s.f.)

El sector de transporte interurbano y rural está experimentando transformaciones significativas impulsadas por la tecnología, la sostenibilidad y un cambio en las preferencias de los consumidores. La movilidad urbana está en plena transformación, y 2025 se perfila como un año decisivo. Electrificación, conducción autónoma y movilidad compartida son algunas de las tendencias que marcarán el futuro del transporte en las ciudades. (Group, 2025) a raíz de la pandemia la movilidad ha cambiado significativamente dado a que acelero la adopción de nuevas tecnologías y practicas por ende uno de las tendencias que se presentan en este sector es la electrificación del transporte, los vehículos eléctricos están ganando terreno debido a los incentivos gubernamentales y la creciente preocupación por el cambio climático, por ende en las ciudades esta demanda ha aumentado puesto que los consumidores buscan alternativas más ecológicas y económicas.

Por otro lado, la conducción autónoma en otra de las tendencias, si bien están en una etapa inicial de dicha tecnología se espera que para este año (2025) hayan avances en los vehículos autónomos, especialmente en entornos urbanos, (Group, 2025), la movilidad compartida sigue creciendo e impulsada por la demanda de soluciones más sostenibles y económicas para deslazarse por la ciudad, para el 2025, se estima que los servicios de bicicletas y Scooter eléctricos compartidos sigan siendo populares especialmente en ciudades grandes con

problemas de tráfico y contaminación, estos modelos de trasportes son ideales para trayectos cortos y ofrecen una alternativa ecológica al uso del automóvil.

Por otra parte, está la tendencia de las zonas de bajas emisiones (ZBE) dado a que se está convirtiendo en una tendencia clave en muchas ciudades para mejorar la calidad del aire y reducir la contaminación. Estas zonas restringen el acceso a vehículos que no cumplen con los estándares de emisiones incentivando el uso de vehículos eléctricos o modos de transporte más sostenibles, como la bicicleta, por ultimo tenemos la innovación tecnológica en la movilidad, el uso de inteligencia artificial y el big data está transformando la forma en que se gestionan los procesos; en el año 2025 la movilidad como servicio (MaaS) se consolidara con el fin de integrar diversos modos de transporte en una única plataforma, a través de aplicaciones móviles, los usuarios podrán planificar sus viajes combinando bicicletas, autobuses, trenes y coches eléctricos de forma rápida y sencilla (Group, 2025).

También se evidencia el uso avanzado de datos y conectividad 5G dado a que esto cambiara la manera en que se conectan los vehículos de gestión logística ya que permite la monitorización en tiempo real de flotas, mayor integración con la tecnología Lot, operaciones más rápidas y precisas entre otros. (Michelin, 2025)

Estas tendencias en el transporte interurbano y rural reflejan un movimiento hacia una mayor sostenibilidad, eficiencia y conectividad. La electrificación, la automatización y un enfoque en la movilidad compartía están transformando como desplazarse tanto en áreas urbanas como rurales; adaptarse a estas tendencias será clave para enfrentar los grandes desafíos próximos en el transporte

6.1. Macroentorno

El macroentorno se refiere a las fuerzas externas que impactan indirectamente a una empresa, donde no pueden influir en el macroentorno, debido a ello, la empresa podrá crear una buena planificación y estrategia, permitiendo afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades.

En Transcorvalle por medio del análisis macroentorno se realizará la investigación en cada uno de los entornos que lo conforman y servirá de ayuda al momento de hacer uso de la herramienta PESTEL.

A continuación, se mencionan los entornos que compone el macroentorno (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal) y así mismo cada una de las variables que conlleva, en relación con Transcorvalle del sector transporte terrestre especial.

6.1.1. Entorno político

El Ministerio de Transporte acaba de expedir una norma para reglamentar la prestación del servicio público de transporte terrestre automotor especial. Así mismo, se fijan los requisitos que deben cumplir las empresas interesadas en obtener y mantener la habilitación. Además, la norma, que consta de 98 artículos, indica que las empresas deberán acreditar como mínimo su propiedad sobre el 20 % del total de los vehículos que conforman la capacidad transportadora fijada, por cada clase de vehículo, sin consideración al número de automotores vinculados. (Cnetco, s,f)

Variables

- Normativa de transporte público: Decreto 1079 de 2015 único reglamentario del sector transporte que la producción normativa ocupa un espacio central en la implementación de políticas públicas, siendo el medio a través del cual se estructuran los instrumentos jurídicos que materializan en gran parte las decisiones del Estado. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2015)

  En el Decreto 348 de 2015 se reglamenta el servicio público de transporte terrestre automotor especial Colombia, el cual está regulado por normativas específicas que deben ser cumplidas por las empresas y conductores que prestan este tipo de servicio para garantizar la seguridad de los usuarios y el cumplimiento de la ley. Las normativas pueden variar dependiendo del tipo de servicio de transporte especial que se esté ofreciendo, ya sea transporte escolar, turístico, de personas con movilidad reducida, entre otros. (Ceadelsur, 2024)

- Inversión en infraestructura vial: Para 2024, el Plan Operativo Anual de Inversiones POAI 2024 aprobado a través del CONPES 4119, señala que el monto total de inversión pública destinado en Colombia a infraestructura vial es de COP 11,3 billones. De ese total, se destinaron COP 10,06 billones para la red vial primaria la cual está compuesta por carreteras troncales, transversales y accesos a capitales de departamento. Su función es conectar las principales zonas de producción y consumo del país, así como los puntos de salida al extranjero. El 57% de la red primaria es administrada por el Instituto Nacional de Vías (Invías), mientras que el 43% restante lo es por la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI), del total de los COP 11,3 billones destinados, se asignaron al programa de concesiones viales COP 7,1 billones. Para el fortalecimiento de las vías secundarias y terciarias se destinaron COP 1,24 billones,donde la secundaria está integralmente a cargo de las administraciones departamentales, mientras que la red terciaria es administrada por los municipios (70,8% de

la extensión total), los departamentos (9,8%) y por la Nación a través del Invías (19,4%). (Findeter, s,f)

- **Control de transporte informal:** La Superintendencia de Transporte ha implementado herramientas tecnológicas como el Plan Estratégico de Seguridad Vial-PESV, y el Plan Estratégico de Control contra la Ilegalidad en el Transporte-PECCIT, entre otras, con el propósito de acompañar a los transportadores en el cumplimiento de las normas y contribuir con la seguridad vial en el país. (Supertransporte, 2024)

  Se han observado diferentes modalidades de transporte informal al igual que diferentes aplicaciones tecnológicas que hacen que las personas adquieran un servicio de transporte de bajo costo, sin medir tanto la calidad de estos prestadores de servicio informal que no están cumpliendo las respectivas normativas exigidas por el gobierno, siendo una competencia para las empresas que si están al margen de la ley.

- **Subsidios y planes de modernización:** La presente ley ordinaria del proyecto 174/2020C tiene por objeto la modernización del sistema de transporte terrestre individual de pasajeros, a partir de la creación de un marco jurídico que reconozca el transporte permanente mediado por plataformas abiertas, para así establecer las condiciones de seguridad, sana competencia y equitativa participación en el mercado, entre todos los prestadores permanentes del servicio de transporte terrestre individual de pasajeros. (Camara de representates de Colombia, s,f)

6.1.2. Entorno económico

El Sector Transporte ha contribuido de manera significativa en la economía del país, a pesar de los diferentes retos que ha tenido que afrontar durante el año 2023, asociados principalmente al aumento del precio del combustible, la transición energética de la flota, la optimización de recursos, la evasión del pago de pasajes, vandalización de la flota, cambio de regulación, entre otros aspectos que han sido de gran influencia en el desarrollo de la operación. Una parte integral de la integración nacional e internacional y el incremento de la competitividad colombiana es el sector transporte, es por ello que se viene evidenciando una transformación dentro de este sector. De acuerdo con información del DANE en el segundo trimestre del año 2023 el Producto Interno Bruto en su serie original creció un 0,3% respecto al mismo periodo de 2022 para el cual el servicio de transporte decreció en un 0,7%. (Crowe Colombia, 2024)

Variables

- **Costo del combustible:** La Comisión de Regulación de Energía y Gas (Creg) confirmó el aumento en los precios de la gasolina y el diésel en todo el país. En la circular emitida por la entidad, se señala que el incremento de la gasolina fue de 74 pesos, alcanzando un precio promedio de $15,827. En cuanto al ACPM, la subida fue de 75 pesos, y su valor promedio a nivel nacional es de $10,536. Representa una nueva carga económica para millones de colombianos. (Terra Colombia, 2025)
- **Inflación y costos de mantenimiento:** En lo corrido del año los peajes se han incrementado en dos ocasiones: en enero del 2024 un 13,12 % + 2 % para el fondo de seguridad vial Fosevi y el 01 de agosto un 4,64 % correspondiente al incremento que dejaron de hacer en el año 2023. Esto implica que, en lo corrido del año el incremento por concepto de peajes ha sido del 20,46 %. (Portafolio, 2024)
- **Poder adquisitivo de los clientes:** Al inicio de 2024, los colombianos gastaron un 17% más que en 2023 en la canasta de frescos. Por el lado de los canales, el fenómeno de los Discounters alcanzó su punto máximo de hogares que compran en estos establecimientos, mientras que la canasta de consumo masivo mostró una notable recuperación, con los hogares gastando un 56% más que en 2021. La recuperación del poder adquisitivo de los hogares ha sido uno de los factores más destacados durante este año. Este crecimiento ha impulsado un aumento en el volumen de compras, mostrando una mayor capacidad adquisitiva por parte de las familias colombianas. (Kantar, 2023)
- **Competencia con plataformas digitales:** La creación de plataformas de digitales de movilidad no se dio originariamente en el mercado colombiano. Sin embargo, las fallas de mercado y regulatorias o de gobierno son tan comunes en tantos mercados de Transporte del mundo que la experiencia colombiana sirve para explicar cómo, tarde o temprano, estos modelos de movilidad inexorablemente iban a surgir en cualquier jurisdicción o al menos, en cualquier jurisdicción relativamente favorable a la innovación. (CentroCompetencia, 2024)

6.1.3. Entorno social

Con la sanción de la Ley del Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 “Colombia, Potencia Mundial de la Vida”, por parte del presidente de la República, Gustavo Petro Urrego, el sector Transporte cuenta con una hoja de ruta para iniciar el cierre de brechas en Colombia bajo los principios de equidad, cobertura y conectividad, que garantizarán el acceso de los colombianos a toda la oferta social del estado, a través del transporte y su infraestructura. (Transporte , 23)

Variables

- **Percepción de calidad del servicio**: Del funcionamiento actual de las empresas del STE (Servicio transporte especial) se tiene la necesidad de mejorar la calidad y seguridad, reducir costos administrativos, facilitar la monitorización, reducir tiempo de verificación y verificar la idoneidad de los conductores (Ministerio de Transporte de Colombia, 2015)
- **Falta de identidad de marca y fidelización:** En un entorno empresarial cada vez más competitivo, la falta de una identidad corporativa clara y coherente puede ser un factor determinante en el fracaso de una organización. Sin una identidad sólida, las empresas corren el riesgo de convertirse en entes invisibles, incapaces de captar la atención y la lealtad de su público objetivo. (Wolf, s,f)
- **Crecimiento de turismo en la región:** El año 2024 fue muy positivo para el turismo del Valle del Cauca, dejando beneficios importantes para la economía de la región. Más de 7 millones de turistas, una ocupación hotelera del 50 por ciento y una derrama económica de 860 millones de dólares, son el resultado de la gran variedad de atractivos naturales, turísticos, gastronómico y por supuesto, de la alegría y la amabilidad de los vallecaucanos como anfitriones en este 'Paraíso de Todos'. (Gobernación del Valle del Cauca, 2025)

- **Cambio de hábitos de movilidad:** Actualmente, en Colombia se discute un proyecto de ley para regular las aplicaciones de transporte, lo que podría transformar significativamente el mercado de movilidad en 2025. Este cambio se sumaría a la evolución impulsada por innovaciones tecnológicas, mayor seguridad, personalización y capacitación de conductores (El Quindiano, 2025)

6.1.4. Entorno tecnológico

El entorno tecnológico del sector transporte terrestre automotor especial en Colombia en el año 2024 estuvo marcado por una combinación de avances tecnológicos, cambios regulatorios, y un fuerte enfoque en la calidad y sostenibilidad, lo que prepara al sector para enfrentar los retos y aprovechar las oportunidades futuras. Colombia está avanzando en la implementación de Sistemas Inteligentes de Transporte (SIT), destinados a mejorar la eficiencia, seguridad y sostenibilidad del transporte terrestre, entre los cuales se destacan: Gestión del tráfico y control de flujos, sistemas de pago y telepeaje, seguridad vial, información en tiempo real y señalización dinámica, gestión de flotas y logística, finalmente la sostenibilidad y reducción de emisiones. (Universidad de Antioquia, 2024)

Variables

- **Pagos electrónicos y digitalización:** La modernización del transporte en Colombia avanza con la implementación de sistemas de pago abiertos, que facilitan el acceso fomentando la inclusión financiera al reducir el uso de efectivo y permitir que más ciudadanos accedan a medios de pago digitales sin costos adicionales. Además, facilita la administración de recursos, permitiendo que las personas utilicen sus ingresos en otros sectores como el transporte, sin depender exclusivamente del efectivo. (Empresarial & Laboral, s,f)
- **Sistemas de rastreo y GPS**: El rastreo satelital es una tecnología de monitoreo que permite conocer la ubicación, el estado y la velocidad de un vehículo en tiempo real. Para lograrlo, utiliza dispositivos GPS (Global Positioning System) que se instalan en el vehículo y envían una señal constante con su localización geográfica. De esta manera, es posible visualizar en una aplicación de computador o celular la ubicación y el recorrido del vehículo en tiempo real. (Portal News, 2024)
- **Aplicaciones móviles para reservas y atención al cliente:** Las aplicaciones de movilidad y transporte de pasajeros han cambiado la forma en que nos desplazamos en las ciudades. Estas aplicaciones ofrecen servicios de ride-hailing, que permiten solicitar un vehículo de transporte con conductor a través del dispositivo móvil. Además, ofrecen información en tiempo real sobre el estado del tráfico, rutas más convenientes y costos estimados. (Zoo Marketing Digital, 2023)
- **Automatización del mantenimiento de flota:** La gestión de flotas se ha convertido en un desafío crítico para las empresas modernas, donde la seguridad y la eficiencia operativa son prioridades clave. Gracias a los avances en tecnología, la automatización en monitoreo de flotas inteligente está revolucionando el mercado, permitiendo una gestión más precisa y proactiva. (DeltaTracking, 2025).

6.1.5. Entorno ecológico

Desde el Ministerio de Transporte se ha reconocido la importancia de avanzar en estrategias enmarcadas en la integración de aspectos ambientales, económicos, sociales y de seguridad vial, que permitan la transición hacia tecnologías vehiculares de cero y bajas emisiones, con el fin de mitigar las emisiones de contaminantes atmosféricos y gases de efecto invernadero, contribuyendo no solo a mejorar la calidad del aire en las ciudades, sino también al cumplimiento del compromiso nacional ante el acuerdo de Paris del 51% en reducción de emisiones de gases de efecto invernadero con respecto al escenario de referencia a 2030. (Ministerio de Transporte de Colombia, s,f)

Variables

- **Normativas de reducción de emisiones**: En Colombia, la gestión en materia de transporte sostenible atiende a compromisos de orden internacional y nacional, asociados a temáticas de calidad del aire, cambio climático y transición energética, que se han abordado en las dos últimas décadas. Durante los últimos años, el Gobierno nacional avanzó en el desarrollo e implementación de normas que tienen con fin generar un ambiente propicio para la transición hacia tecnologías vehiculares de cero y bajas emisiones, considerando los compromisos adquiridos para la reducción de emisiones contaminantes y de GEI. Además, el Decreto 2051 de 2019, "Por el cual se modifica parcialmente el Arancel de Aduanas para la importación de vehículos con motor de funcionamiento exclusivo con gas natural. (Ministerio de transporte , 2022)
- **Tendencia hacia movilidad sostenible:** El crecimiento en la venta de vehículos eléctricos en Colombia es notable. Desde 2019, cuando se vendieron solo 403 unidades, hasta el primer trimestre de 2024, la venta de vehículos impulsados por energías renovables ha aumentado significativamente. Este aumento refleja una creciente conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad y una mayor aceptación de las tecnologías limpias. (Autodigital, 2024)
- **Disponibilidad de combustibles alternos:** Los biocombustibles han demostrado ser la alternativa de mayor aporte a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y material particulado, en un contexto en el que, según el Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT), en Colombia hay más de 19 millones de vehículos registrados en donde automóviles, camionetas, camiones y buses representan el 37 %, mientras que las motos el 61 %, y el restante corresponde a maquinaria, remolques y semirremolques. En 2023, el sector de los biocombustibles obtuvo ventas récord de biodiésel de 700.000 toneladas, un aumento del 2 % con respecto a 2022. A su vez, la demanda nacional de diésel mezclado experimentó un incremento de un 1,4 %, superando el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB). (Bancolombia, 2024)
- **Gestión de residuos y reciclaje:** la Superintendencia de Transporte realizo una actualización de su Plan Institucional de Gestión Ambiental, el cual busca que, para el periodo 2020-2024, la gestión ambiental al interior y exterior de la misma, alcance un equilibrio adecuado para el desarrollo económico, mejoramiento de la calidad de vida, el uso racional de los recursos y la conservación del medio ambiente, a través de una administración coherente de los recursos naturales, la formación cultural y la toma de conciencia sobre la temática para lograr la prevención de la contaminación y contribuir de una manera positiva con la preservación de los diferentes formas de vida que conviven en nuestro planeta, todo

esto enmarcado en el concepto de Desarrollo Sostenible. (Superintendencia de Transporte, 2020).

6.1.6. Entorno legal

Las empresas de transporte terrestre automotor especializado que presten adicionalmente servicios que correspondan a actividades de otra categoría de prestador, deberán inscribirse en la categoría correspondiente y cumplir con las condiciones y requisitos establecidos para esta, así mismo, deben registrar separadamente cada uno de sus establecimientos de comercio, sucursales, inmuebles y agencias. (Mincomercio , s,f)

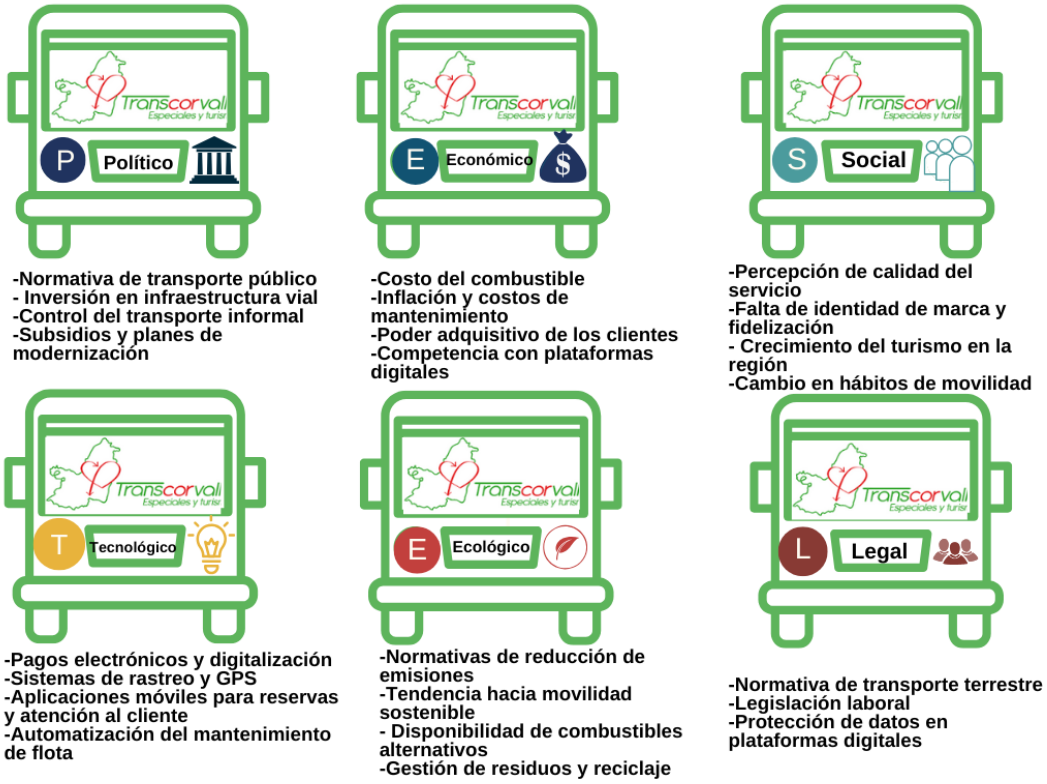
Variables

- Normativa de transporte terrestre: Que el Gobierno nacional expidió el Decreto 348 de 2015 "Por el cual se reglamenta el servicio público de transporte terrestre automotor especial y se adoptan otras disposiciones" con el propósito de reglamentar la prestación de este y establecer los requisitos que deben cumplir las empresas interesadas en obtener y mantener la habilitación en esta modalidad. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021)
- Legislación laboral: La Cámara de representantes ha aprobado un conjunto de reformas que con la implementación de esta nueva ley tendrá un impacto significativo en el sector. Si bien algunos empresarios del transporte han expresado su preocupación por los costos adicionales que podría generar la formalización, la mayoría reconoce la necesidad de regular las condiciones laborales. En muchos casos, la falta de estabilidad y seguridad social ha generado altos niveles de rotación en el personal, lo que afecta directamente la eficiencia y seguridad del transporte en Colombia. (El Transporte, 2024)
- Protección de datos en plataformas digitales: La Superintendencia de Transporte, comprometida con el fortalecimiento de condiciones seguras en los entornos digitales y físicos, presenta su Plan de Tratamiento de Riesgos en Seguridad y Privacidad de la Información 2025. Entre los componentes esenciales del plan se encuentra la gestión integral de los riesgos que afectan la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información. Asimismo, contempla la implementación de controles proactivos para mitigar vulnerabilidades, fomentar una cultura de seguridad de la información y garantizar que todos los proyectos de transformación digital cuenten con lineamientos sólidos de ciberseguridad. (SuperTransporte, 2025)

6.2. Matriz Pestel

Con la implementación de la herramienta matriz PESTEL a la empresa de transporte Transcorvalle S.A.S permite analizar el entorno en el que opera la empresa. Factores como el político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal por medio del análisis se evidencia como pueden influir significativamente en la toma de decisiones empresariales. A continuación, se conocerá como estos factores son relevantes de manera efectiva.

Ilustración 5 Matriz Pestel



Fuente 9 Elaboración propia

En la tabla de matriz PESTEL se tiene la categoría impacto en la organización con dos subdivisiones: Amenaza y oportunidad donde va el calificativo del –3 al 3.

Teniendo así:

Amenaza:

- -1 Baja: Afecta negativamente, impactando de manera leve
- -2 Media: Impacta significativamente en la empresa
- -3 Alta: Afecta gravemente a la empresa

Oportunidad:

- +1 Baja: Beneficia a la organización, con un impacto reducido
- +2 Media: Genera mejoras importantes en la empresa
- +3 alta: Factor clave que impulsa significativamente a la empresa

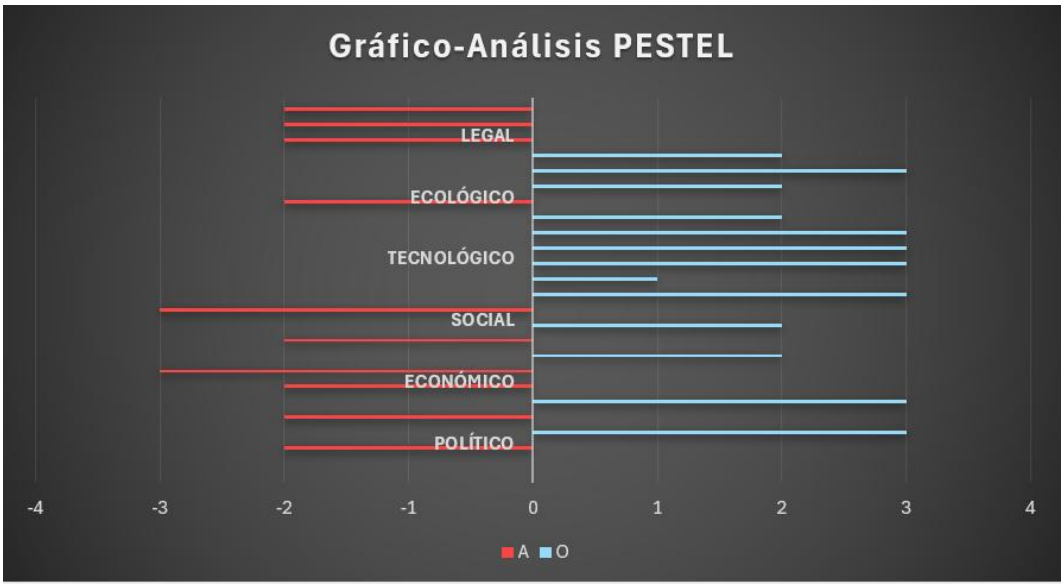
Tabla 5 Matriz Pestel

FACTOR	DESCRIPCIÓN	IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN						VALOR	O	A
		AMENAZA (A)			OPORTUNIDAD					
		-3	-2	-1	1	2	3			
Político	Normativa de transporte público		-2					-2		X
	Inversión en infraestructura vial						3	3	X	
	Control del transporte informal		-2					-2		X
	Subsidios y planes de modernización						3	3	X	
Económico	Costo del combustible		-2					-2		X
	Inflación y costos de mantenimiento	-3						-3		X
	Poder adquisitivo de los clientes					2		2	X	
	Competencia con plataformas digitales		-2					-2		X
Social	Percepción de calidad del servicio					2		2	X	
	Falta de identidad de marca y fidelización	-3						-3		X
	Crecimiento del turismo en la región						3	3	X	
	Cambio en hábitos de la movilidad				1			1	X	
Tecnológico	Pagos electrónicos y digitalización						3	3	X	
	Sistemas de rastreo y GPS						3	3	X	
	Aplicaciones móviles para reservas y atención al cliente						3	3	X	
	Automatización del mantemiento de flota					2		2	X	
Ecológico	Normativas de reducción de emisiones		-2					-2		X
	Tendencia hacia movilidad sostenible					2		2	X	
	Disponibilidad de combustibles alternos						3	3	X	
	Gestión de residuos y reciclaje					2		2	X	
Legal	Normativa de transporte terrestre		-2					-2		X
	Legislación laboral		-2					-2		X
	Protección de datos en plataformas digitales		-2					-2		X

Fuente 10 Elaboración propia

6.2.1. Gráfico Pestel

Ilustración 6 Gráfico-Análisis Pestel



Fuente 11 Elaboración propia

En el grafico del análisis PESTEL se observa que, con un total de 23 variables,13 son las que se presentan del lado de la oportunidad (O, representado de color azul) teniendo de esta una manera un resultado positivo de la matriz PESTEL, mientras del otro lado se tiene 10 variables que se encuentran del lado de la amenaza (A, representado de color rojo) donde se buscara disminuir esas amenazas, para así convertirlas en una oportunidad.

Se identifico en amenazas que 8 de las 10 variables allí presentes se encuentra el mayor calificativo –2 Impacta significativamente en la empresa, representado en el factor político 2 variables, económico 2 variables, ecológico 1 variable y legal 3 variables.

Finalmente, en oportunidades se identificaron que el mayor número de variables allí representada de las 13 en total se tiene que 7 de ellas están calificadas con el número 3 de Factor clave que impulsa significativamente a la empresa, representado en el factor político 2 variables, factor social 1 variable, factor tecnológico 3 variables y en ecológico 1 variable.

6.3. Matriz EFE

La matriz EFE ayuda a identificar y a evaluar factores externos los cuales afectan a la empresa, en este caso la empresa Transcorvalle; en esta matriz se divide en oportunidades y amenazas las cuales tienen un peso, una calificación y un valor ponderado. Según la calificación que obtenga se analizan los resultados, para las oportunidades tenemos 13 variables las cuales se pueden clasificar de la siguiente manera según su calificación:

Tabla 6 Matriz EFE

MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
OPORTUNIDADES	**PESO**	**CALIFICACIÓN**	**VALOR POND.**
Inversion e infraestructura vial	0,0855	4	0,342
Subsidios y planes de modernizacion	0,0856	4	0,3424
Poder adquisitivo de los clientes	0,0655	3	0,1965
Crecimiento del turismo en la region	0,0855	4	0,342
Cambio de habitos de la movilidad	0,0655	3	0,1965
Pagos electronicos y digitalizacion	0,0855	4	0,342
Sistema de rastro y GPS	0,0855	4	0,342
Aplicaciones moviles para reservas y atencion al cliente	0,0855	4	0,342
Automatizacion del mantenimiento de flota	0,0655	3	0,1965
Disponibilidad de combustibles alternos	0,0666	3	0,1998
Gestion de residuos y reciclaje	0,076	4	0,304
Percepcion de la calidad del servicio	0,0758	3	0,2274
Tendencia hacia movilidad sostenible	0,072	3	0,216
AMENAZAS	**PESO**	**CALIFICACIÓN**	**VALOR POND.**
Normativa de transporte publico	0,02865	1	0,02865
Control de transporte informal	0,02865	1	0,02865
Normativas de reduccion de emisiones	0,02865	1	0,02865
costo del combustible	0,02865	1	0,02865
Inflación y costos de mantenimiento	0,0345	2	0,069
Normativa de transportes	0,02865	1	0,02865
competencia con plataformas digitales	0,02865	1	0,02865
Legislación laboral	0,02865	1	0,02865
Falta de identidad de marca	0,0345	2	0,069
Protección de datos en plataformas digitales	0,02865	1	0,02865
TOTAL	1		3,9563
	Subtotal Oportunidades		**3,5891**
	Subtotal Amenazas		**0,3672**

Fuente 12 Elaboración propia

OPORTUNIDADES:

1.Inversión e infraestructura vial (Peso: 0.0855, Calificación: 4, Valor Ponderado: 0.342): esto indica que la empresa posee alta inversión en infraestructura vial en donde su entorno es favorable para la empresa, esta calificación indica que la empresa Transcorvalle aprovecha al máximo esta oportunidad.

2. Subsidios y planes de modernización: El peso que nos arroja este análisis cuantitativo es de 0,0856 con una calificación de 4 lo que quiere decir que la empresa aprovecha esta oportunidad lo que más pueda indicando que la disponibilidad de subsidios y planes de modernización es crucial para la organización.

3. Poder adquisitivo de clientes: Esta oportunidad nos indica que el poder adquisitivo de la empresa es importante, la calificación de 3 quiere decir que Transcorvalle está respondiendo bien, pero se puede mejorar en esta parte.

4. Crecimiento del turismo en la región: Es una oportunidad bastante importante lo que brinda economía y capacidad de crecimiento empresarial, una calificación de 4 indica que la organización está capitalizando dicho crecimiento.

5. Cambio de hábitos de la movilidad: Con un peso de 0,0655 y una calificación de 3, esta oportunidad hace referencia que la empresa necesita estar más atento a las tendencias de cambios en los hábitos de movilidad que pueden generar nuevas demandas.

6. Pagos electrónicos y digitalización: Que la empresa adopte los pagos electrónicos es una gran oportunidad en el mercado, la calificación de 4 indica que la empresa Transcorvalle está bien posicionado en este aspecto

7. Sistema de rastreo y GPS: Esta oportunidad es fundamental para la empresa puesto que es beneficiosa, con una calificación de 4 muestra que se está aprovechando la tecnología de manera efectiva

8. Aplicaciones móviles para reservas y atención al cliente: Con una calificación de 4, esta oportunidad indica que es una herramienta importante y que se está manejando de manera efectiva.

9. Automatización del mantenimiento de flota: Esta oportunidad obtuvo una calificación de 3 lo que indica que la empresa debe de mejorar en este servicio ya que esto reduce costos y mejora la eficiencia.

10. Disponibilidad de combustibles alternos: Con una calificación de 3 indica que se debe de estar atento a dicha tendencia, pues esta oportunidad cada vez es más relevante.

11. Gestión de residuos y reciclaje: Con una calificación de 4 se puede evidenciar que la empresa está comprometida con prácticas ecológicas, ya que la gestión de residuos y el reciclaje son importantes para la sostenibilidad.

12. Percepción de la calidad del servicio: Esta oportunidad indica que este servicio es fundamental y es sumamente indispensable la calificación de esta oportunidad es de 3 lo que quiere decir que se debe de mejorar para tener una atención hacia el cliente excepcional.

13. Tendencia hacia movilidad sostenible: Para esta oportunidad se tiene una calificación de 3 lo que quiere decir que se debe de mejorar y estar más atento a las tendencias para poder ser más competentes en el mercado y brindar un servicio mucho más peculiar.

AMENAZAS:

1. Normativa de transporte público: Esta oportunidad con una calificación de 1 quiere decir que no se está manejando bien esta amenaza, se debería de buscar formas de influir en la formulación de políticas y adaptar regulaciones existentes.

2. Control de transporte informal: Esta amenaza nos indica que el transporte informal representa una competencia desleal sin fácil manejo, la calificación de esta amenaza es 1 lo que se entiende que no se está abordando de la mejor manera esta amenaza.

3. Normativas de reducción de emisiones: Para esta amenaza se obtuvo una calificación de 1 lo que se entiende que las normativas de reducción de emisiones generan costos adicionales, pero se debe de mejorar para poder cumplir con dichas regulaciones.

4. Costo del combustible: Esta amenaza es importante saber gestionarla de manera efectiva ya que el costo del combustible afecta la rentabilidad de la empresa.

5. Inflación y costos de mantenimiento: En esta amenaza se obtuvo una calificación de 2 lo que se quiere decir que se debe de mejorar la gestión de costos, ya que la inflación de estos puede erosionar las ganancias de la organización.

6. Normativas de transportes: Se adquirió una calificación de 1 en esta amenaza lo que indica que no se está dando el mejor manejo a dicha amenaza.

7. Competencias con plataformas digitales: Calificación obtenida de amenaza es de 1 lo que se dice que no se está compitiendo eficazmente con dichas competencias y resulta una gran desventaja frente a la competencia.

8. Legislación laboral: Se entiende por esto que se puede aumentar los costos, con una calificación de 1 refleja que no se está gestionando bien dicho riesgo.

9. Falta de identidad de marca: Con una calificación de 2 esta amenaza indica que dificulta la diferenciación entre competidores lo que se debe de fortalecer en este aspecto para lograr sacar a flote oportunidades que ponga a la empresa por encima de la competencia.

10. Protección de datos en plataformas digitales: En la matriz EFE se evidencia una calificación de 1 esto indica que la empresa se debe de preocupar por la seguridad de información de primera mano de sus clientes.

Interpretación del valor ponderado total:

Tabla 7 Interpretación del valor ponderado total matriz EFE

Subtotal oportunidades	**3.5891**
Subtotal amenazas	0,3672
Total	3,9563

Fuente 13 Elaboración propia

Un valor ponderado total de 3,9563 indica que la empresa está en una buena posición para aprovechar oportunidades y mitigar las amenazas en el entorno externo, sin embargo, el subtotal de amenazas muestra que hay áreas que requieren atención. Se evidencia que este valor está cerca del valor máximo posible de 4 lo que indica que la empresa responde bien y de manera muy efectiva a los factores externos que enfrenta; esto habla muy bien de la empresa Transcorvalle S.A.S puesto que está capitalizando muy bien las oportunidades y mitiga las amenazas de manera exitosa, sin embargo, se debe de tener en cuenta que siempre se debe de mejorar aun cuando el puntaje es alto.

6.4. Análisis de la situación interna

Comprender la situación interna es clave para el éxito, permitiendo detectar en que son buenos y en qué aspectos deberían mejorar; por medio del uso de herramientas adecuadas se desarrolla una investigación para identificar los factores que se presentan y así mismo formular estrategias que impulsen a la empresa a mejorar en los aspectos encontrados de sus debilidades e impulsando sus fortalezas. Para analizar dichas variables se da uso de los modelos de negocios que permiten ser innovador, así mismo comprende de como esa idea se convierte en un negocio rentable y sostenible. (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio)

En Tuluá valle del cauca, se encuentra la empresa Transcorvalle la cual presta un servicio de transporte a los ciudadanos a las empresas que lo requieren, la empresa se caracteriza por su

buena implementación de gestión de calidad, por lo que están certificados con la norma ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018, dándole una ventaja competitiva con otras empresas del miso sector que presten el servicio. (Transcorvalle).

Esta empresa cuenta con una serie de servicios capaces de enriquecer a cada uno de sus usuarios, como lo es el servicio de transporte de pasajeros especial que se dirige a lo empresarial, turístico, escolar y acompañamiento funerales; no obstante los vehículos con los que cuenta la empresa y que ofrece la empresa son buses con capacidad para 40 pasajeros, busetas con capacidad de 26 pasajeros, microbuses con capacidad de 10 a 17 pasajeros, camionetas doble cabina y station Wagon, esto con el fin de tener más alcance y que sus clientes sean atraídos por los servicios ofrecidos, no obstante la empresa ofrece precios favorables para que las personas puedan adquirir el servicio. (Transcorvalle)

6.4.1. Microentorno

El análisis del microentorno estudia las barreras especiales de ingreso o salida en el sector en el que se encuentra la organización o empresa, donde permite analizar a los competidores, además del poder de negociación de clientes y proveedores que este tiene, también ayuda a identificar las amenazas de los nuevos productos o sustitutos junto a el ingreso de nuevas empresas. Por lo tanto, el microentorno se encuentran los clientes, proveedores y competencia. (Cardona, s,f)

6.4.2. Apartados del modelo de negocio

6.4.2.1. El lienzo del modelo de negocio

Esta herramienta (con los nueve módulos ya definidos), permite esbozar modelos de negocio nuevos o existentes de manera práctica fomentando la comprensión, el debate, la creatividad y el análisis.

1.Segmentos de clientes:

- Clientes actuales: Residentes de la ciudad de Tuluá y áreas rurales que utilizan el servicio regularmente
- Clientes potenciales: como lo son los estudiantes de colegios y universidades, trabajadores que viajan diariamente entre áreas rurales, turistas que visitan la región, personas que prefieren opciones de transporte más económicas que los vehículos particulares

2.Propuesta de valor:

- Confiabilidad y seguridad

- Accesibilidad
- Comodidad
- Conexión regional

3. Canales:

- Terminal de trasporte es el principal punto de venta de boletos y contacto con los clientes
- Puntos de venta autorizados
- Alianzas estratégicas entre colegios, universidades y empresas locales

4. Relaciones con los clientes

- Encuestas de satisfacción
- Servicio de atención al cliente

5. Fuentes de ingresos:

- Carga y encomiendas
- Alquiler de buses

6. Recursos clave

- Flota de buses
- Personal capacitado
- Sistema de gestión

7. Actividades clave:

- Mantenimiento de la flota
- Atención al cliente
- Marketing y ventas

8. Asociaciones clave:

- Proveedores de buses y repuestos
- Empresa de mantenimiento
- Colegios y universidades
- Empresas locales

9. Estructura de costos

- Combustible

- Mantenimiento de la flota
- Salarios y beneficios
- Marketing y publicidad
- Seguros

Ilustración 7 Lienzo modelo de negocio

Fuente 14 Elaboración propia

6.4.2.2. Patrones de modelos de negocio

Los patrones de modelo de negocio se destacan por tener características similares, organizaciones similares de los diferentes módulos del modelo de negocio o comportamientos similares. Los patrones de negocio cuentan con cinco patrones como lo son: Desagregación, larga cola (long tail), plataforma multilateral, GRATIS y modelo de negocio abierto.

El patrón seleccionado que se adaptada de manera positiva es la plataforma multilateral debido a que reúne a dos o más grupos de clientes distintos pero interdependientes y actúan como intermediarios entre estos grupos para crear valor.

Ilustración 8 Patrón modelo de negocio

Fuente 15 Elaboración propia

6.4.2.3. Diseño

El diseño consiste en una seria de técnicas y herramientas utilizadas en los modelos de negocio permitiendo realizar la búsqueda constante del método ideal para crear lo nuevo, descubrir lo inexplorado o encontrar lo funcional, generando nuevas opciones y, creando valor para los usuarios.

En Transcorvalle con la técnica de aportaciones de clientes se desarrollará el mapa de empatía para ampliar la información demográfica con un conocimiento profundo del entorno, el comportamiento, las inquietudes y las aspiraciones de los clientes.

A continuación, se describe como utilizar el mapa de empatía mencionado por el autor (Osterwalder & Pigneur, 2011) en su libro generación de modelos de negocio y su aplicación a la empresa Transcorvalle:

- Realiza una sesión de brainstorming (Lluvia de ideas) identificando los segmentos de mercado.
    - ✓ Colegios
    - ✓ Universidades
    - ✓ Agencias de viaje y turismo
    - ✓ Empresas funerarias
    - ✓ Trabajadores
    - ✓ Empresas y empleados corporativas
- Elegir tres candidatos prometedores.
    - ✓ Agencias de viaje y turismo
    - ✓ Colegios
    - ✓ Empresas y empleados corporativas
- Seleccionar uno para el primer ejercicio de creación de perfil.
    - ✓ Empresas y empleados corporativas
- Asigna al cliente un nombre y una serie de características demográficas, como ingresos, estado civil, entre otras.
    - ✓ Empresas corporativas: Son las que realizan los contratos de manera consecutiva en solicitud de los servicios ofrecidos por transcorvalle convirtiendo a las empresas corporativas como una de sus fuentes principales de ingreso
- Después, responder a las seis preguntas siguientes para esbozar un perfil en una pizarra o rotafolio

Ilustración 10 Preguntas del mapa de empatía

¿QUE VE?

DESCRIBE QUÉ VE EL CLIENTE EN SU ENTORNO

- *¿Qué aspecto tiene?*
- *¿Qué lo rodea?*
- *¿Quiénes son sus amigos?*
- *¿A qué tipos de ofertas está expuesto diariamente (en contraposición a todas las ofertas del mercado)?*
- *¿A qué problemas se enfrenta?*

¿QUE OYE?

DESCRIBE CÓMO AFECTA EL ENTORNO AL CLIENTE

- *¿Qué dicen sus amigos? ¿Su cónyuge?*
- *¿Quién es la persona que más le influye? ¿Cómo le influye?*
- *¿Qué canales multimedia le influyen?*

¿QUE PIENSA Y SIENTE EN REALIDAD?

INTENTA AVERIGUAR QUÉ PASA EN LA MENTE DEL CLIENTE

- *¿Qué es lo más importante para el cliente (aunque no lo diga explícitamente)?*
- *Imagina sus emociones. ¿Qué lo conmueve?*
- *¿Qué le quita el sueño?*
- *Intenta describir sus sueños y aspiraciones.*

¿QUE DICE Y HACE?

IMAGINA QUÉ DIRÍA O CÓMO SE COMPORTARÍA EL CLIENTE EN PÚBLICO

- *¿Cuál es su actitud?*
- *¿Qué podría estar contando a los demás?*
- *Presta especial atención a las posibles incongruencias entre lo que dice un cliente y lo que piensa o siente en realidad.*

¿QUE ESFUERZOS HACE EL CLIENTE?

- *¿Cuáles son sus mayores frustraciones?*
- *¿Qué obstáculos se interponen entre el cliente y sus deseos o necesidades?*
- *¿Qué riesgos teme asumir?*

¿QUE RESULTADOS OBTIENE EL CLIENTE?

- *¿Qué desea o necesita conseguir en realidad?*
- *¿Qué baremos utiliza para medir el éxito?*
- *Piensa en algunas estrategias que podría utilizar para alcanzar sus objetivos.*

Fuente 16 Libro de generación de modelos de negocio por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

Ilustración 9 Mapa de empatía

Fuente 18 Elaboración propia

De manera general se identificó que la empresa Transcorvalle brinda seguridad en cada uno de sus servicios prestados a la comunidad, generando así confiabilidad al tener el registro de calidad ISO, destacándola dentro del sector transporte terrestre especial en el municipio de Tuluá. Aunque también allí se evidencia que al no usar las herramientas digitales como las redes sociales se les hace difícil llegar a nuevos segmentos e identificar las necesidades y oportunidades que se van presentado en el transcurso del tiempo.

6.4.2.4. Estrategia

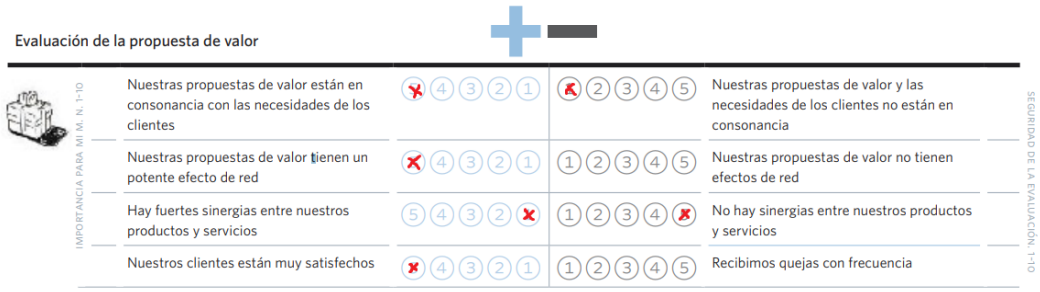
En la generación de modelos de negocio planteada por los autores (Osterwalder & Pigneur) presentan varias alternativas de estrategias que se adecuada de acuerdo con el trabajo a realizar con la empresa Transcorvalle, es de resaltar que con las estrategias presentes en el libro se desarrollara parte del capítulo 4.

A continuación, se aplican los instrumentos de modelos propuestos que servirán de insumo para la fase de estrategias.

La estrategia del modelo de negocio permite cuestionar constructivamente los modelos de negocio establecidos y analizar de forma estratégica el entorno de actuación del modelo. Una de las estrategias allí presentes es la evaluación del modelo de negocio que se hará presente en Transcorvalle permitiendo evaluar su posición en el mercado y adaptarse en función de los resultados, realizando revisiones frecuentes para detectar a tiempo los problemas del modelo de negocio, y evitar la desaparición de la empresa.

Las siguientes preguntas hacen parte del análisis del modelo, teniendo como resultados algunos posibles cambios en pro de la mejora continua.

Ilustración 11Evaluación de la propuesta de valor



Evaluación de la propuesta de valor

IMPORTANCIA PARA MI M. N. 1-10				SEGURIDAD DE LA EVALUACIÓN 1-10
	Nuestras propuestas de valor están en consonancia con las necesidades de los clientes	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	Nuestras propuestas de valor y las necesidades de los clientes no están en consonancia
	Nuestras propuestas de valor tienen un potente efecto de red	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	Nuestras propuestas de valor no tienen efectos de red
	Hay fuertes sinergias entre nuestros productos y servicios	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	No hay sinergias entre nuestros productos y servicios
	Nuestros clientes están muy satisfechos	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	Recibimos quejas con frecuencia

Fuente 19 Libro de generación de modelos de negocio por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

Este describe el conjunto de productos o servicios que crean valor para un segmento de clientes específicos, es por qué los clientes eligen tu empresa en lugar que otra.

Ilustración 12 Evaluación de costes e ingresos

Evaluación de costes e ingresos

IMPORTANCIA PARA MI M. N. 1-10

	Tenemos márgenes elevados	5 4 **2** 1	1 2 **3** 4 5	Nuestros márgenes son reducidos
	Nuestros ingresos son predecibles	**5** 4 3 2 1	**1** 2 3 4 5	Nuestros ingresos son impredecibles
	Tenemos fuentes de ingresos recurrentes y compras repetidas frecuentes	**5** 4 3 2 1	**1** 2 3 4 5	Nuestros ingresos son transaccionales y tenemos pocas compras repetidas
	Tenemos fuentes de ingresos diversificadas	5 4 3 2 **1**	1 2 3 4 **5**	Dependemos de una sola fuente de ingresos
	Nuestras fuentes de ingresos son sostenibles	5 4 **2** 1	1 2 **3** 4 5	La sostenibilidad de nuestros ingresos es cuestionable
	Percibimos ingresos antes de incurrir en gastos	5 **4** 3 2 1	1 **2** 3 4 5	Tenemos que incurrir en muchos gastos antes de percibir ingresos
	Cobramos a nuestros clientes por lo que están dispuestos a pagar	5 **4** 3 2 1	1 **2** 3 4 5	No cobramos a los clientes cosas por las que están dispuestos a pagar
	Nuestros mecanismos de fijación de precios incluyen todas las oportunidades de ingresos	5 **4** 3 2 1	**1** 2 3 4 5	Nuestros mecanismos de fijación dejan dinero sobre la mesa
	Nuestros costes son predecibles	5 4 **2** 1	1 2 **3** 4 5	Nuestros costes son impredecibles
	Nuestra estructura de costes se adecua perfectamente a nuestro modelo de negocio	5 4 3 **2** 1	1 **2** 3 4 5	Nuestra estructura de costes y nuestro modelo de negocio no están en consonancia
	Nuestras operaciones son rentables	5 **4** 3 2 1	**1** 2 3 4 5	Nuestras operaciones no son rentables
	Aprovechamos las economías de escala	5 4 3 2 **1**	1 2 3 4 **5**	No aprovechamos las economías de escala

Fuente 20 Libro de generación de modelos de negocio por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

Aquí se describen todos los costos incurridos para operar el modelo de negocio, los ingresos representan el dinero que la empresa genera cada segmento de clientes.

Ilustración 13 Evaluación de la infraestructura

Evaluación de la infraestructura

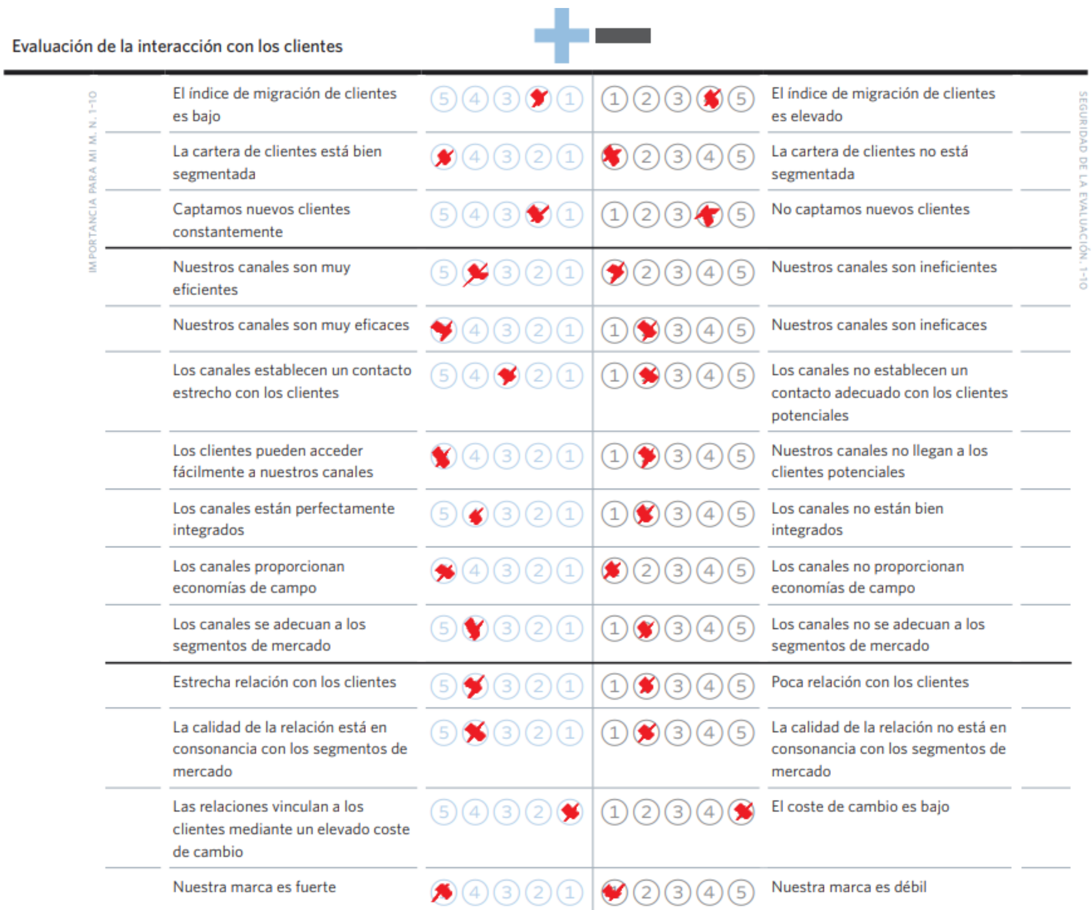
IMPORTANCIA PARA MI M. N. 1-10

La competencia no puede imitar fácilmente nuestros recursos clave	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	Nuestros recursos clave se pueden imitar fácilmente
Las necesidades de recursos son predecibles	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	Las necesidades de recursos no son predecibles
Aplicamos los recursos clave en la cantidad adecuada y en el momento adecuado	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	Tenemos problemas para aplicar los recursos adecuados en el momento adecuado
Realizamos nuestras actividades clave de forma eficiente	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	Realizamos nuestras actividades clave de forma ineficiente
Nuestras actividades clave son difíciles de copiar	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	Nuestras actividades clave son fáciles de copiar
La ejecución es de alta calidad	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	La ejecución es de baja calidad
El equilibrio entre trabajo interno y colaboración externa es ideal	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	Realizamos muchas o muy pocas actividades internamente
Estamos especializados y trabajamos con socios cuando es necesario	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	No estamos especializados ni colaboramos con socios lo suficiente
Tenemos buenas relaciones profesionales con los socios clave	5 4 3 2 1	1 2 3 4 5	Las relaciones profesionales con los socios clave son conflictivas

Fuente 21 Libro de generación de modelos de negocio por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

Este ítem nos indica que es la capacidad de la empresa para gestionar y utilizar sus recursos clave de manera eficiente y efectiva y como estos recursos contribuyen a su ventaja competitiva

Ilustración 14 Evaluación de la interacción con los clientes



Fuente 22 Libro de generación de modelos de negocio por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

Es la medición y análisis de la efectividad y eficiencia con la que la empresa se comunica, interactúa y mantiene relaciones con sus clientes a través de sus diversos canales.

Las preguntas anteriores del modelo de evaluación fueron realizadas al gerente de la empresa Transcorvalle Sebastián, y su respuesta permitió evidenciar las siguientes fortalezas y debilidades.

6.5. Matriz MEFI

La matriz EFI es una herramienta la cual permite evaluar el desempeño de la empresa internamente; ayuda a identificar fortalezas y debilidades de la empresa reconociendo áreas donde la empresa puede mejorar o aprovechar las ventajas competitivas; tomar decisiones estratégicas las cuales proporciona una estructura clara para evaluar objetivamente la posición actual de la empresa y asi definir estrategias futuras; mejora continua lo que permite identificar

áreas de mejora y desarrollar estrategias para abordarlas y planeación estratégica ya que es fundamental para construir un plan estratégico solido alineado con los objetivos generales de la empresa. (Muente, 2019) (Analisis Estrategico, s.f.)

Para la realización de la matriz se toma como referencia el modelo de negocios (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio) (Estrategia de evaluación de los modelos de negocio), una actividad de gestión importante que permite a las empresas evaluar su posición en el mercado y adaptarse en función de los resultados.

Para esto se realizarán preguntas generales que ayudan a evaluar las fortalezas y debilidades de los diferentes módulos del modelo de negocio.

Tabla 8 Matriz EFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)			
FORTALEZAS	**PESO**	**CALIFICACIÓN**	**VALOR POND.**
Propuestas de valor en consonancia con las necesidades del cliente	0,008	4	0,032
Las propuestas de valor tienen un potente efecto de red	0,008	4	0,032
Los clientes están satisfechos	0,008	4	0,032
Los ingresos son predecibles	0,008	4	0,032
Sinergia entre nuestros servicios	0,008	4	0,032
Se perciben ingresos antes de incurrir en gastos	0,005	3	0,015
Se cobran a los clientes por lo que están dispuestos a pagar	0,008	4	0,032
Los mecanismos de fijación de precios incluyen todas las oportunidades de ingresos	0,005	3	0,015
Las operaciones son rentables	0,05	3	0,15
La cartera de clientes esta bien segmentada	0,08	4	0,32
Los canales de comunicación son muy eficientes	0,05	3	0,15
Los canales de comunicación son muy eficaces	0,08	4	0,32
Los clientes pueden acceder fácilmente a los canales de comunicación	0,008	4	0,032
Los canales de comunicación están bien integrados	0,05	3	0,15
Los canales de comunicación proporcionan economías de campo	0,06	4	0,24
Los canales de comunicación se adecuan a los segmentos de mercado	0,06	3	0,18
Existe una estrecha relación con los clientes	0,03	3	0,09
La calidad de la relación esta en consonancia con los segmentos de mercado	0,06	3	0,18
Las relaciones vinculan a los clientes mediante un bajo coste de cambio	0,09	4	0,36
La necesidad de recursos es predecible	0,06	3	0,18
Se aplica los recursos clave en la cantidad adecuada y en el momento adecuado	0,06	3	0,18
0	0	0	0
DEBILIDADES	**PESO**	**CALIFICACIÓN**	**VALOR POND.**
Margenes reducidos	0,009	2	0,018
Los ingresos son transaccionales y tenemos pocas compras repetidas	0,009	2	0,018
Dependemos de una fuente de ingreso	0,009	2	0,018
La sostenibilidad de los ingresos es cuestionable	0,009	2	0,018
Los costes son impredecibles	0,009	2	0,018
La estructura de costes y nel modelo de negocio no están en consonancia	0,009	2	0,018
No se aprovechan la economía de escala	0,05	1	0,05
El índice de migración de clientes es elevado	0,05	1	0,05
No captamos clientes constantemente	0,009	2	0,018
Los canales de comunicación no establecen un contacto adecuado con los clientes potenciales	0,009	2	0,018
La marca es débil	0,009	2	0,018
La competencia puede imitar fácilmente nuestros recursos clave	0,009	2	0,018
Las actividades clave son fáciles de copiar	0,009	2	0,018
TOTAL	1,00		3,052
	Subtotal Fortalezas		2,754
	Subtotal Debilidades		0,298

Fuente 23 Elaboración propia

A continuación, se muestra el total del matiz MEFI

Tabla 9 Interpretación del valor ponderado total matriz EFI

Subtotal de fortalezas	**2,754**
Subtotal de debilidades	0,298
Total, ponderado	3,052

Fuente 24 Elaboración propia

El total ponderado de 3,052 indica que la empresa se encuentra en una posición interna relativamente fuerte porque está por encima del valor medio que es 2,5 sin embargo se deben de tener mejoras significativas mediante optimización de la asignación de recursos y la mitigación de las debilidades clave.

FORTALEZAS:

- Propuestas de valor en consonancia con las necesidades del cliente
- Las propuestas de valor tienen un potente efecto de red
- Los clientes están satisfechos
- Los ingresos son predecibles
- Sinergia entre nuestros servicios
- Se debe de incurrir en muchos gastos antes de percibir ingresos
- Se cobran a los clientes por lo que están dispuestos a pagar
- Los mecanismos de fijación de precios incluyen todas las oportunidades de ingresos
- Las operaciones son rentables
- La cartera de clientes está bien segmentada
- Los canales de comunicación son muy eficientes
- Los canales de comunicación son muy eficaces
- Los clientes pueden acceder fácilmente a los canales de comunicación
- Los canales de comunicación están bien integrados
- Los canales de comunicación proporcionan economías de campo
- Los canales de comunicación se adecuan a los segmentos de mercado
- Existe una estrecha relación con los clientes
- La calidad de la relación está en consonancia con los segmentos de mercado
- Las relaciones vinculan a los clientes mediante un bajo coste de cambio
- La necesidad de recursos es predecible
- Se aplica los recursos clave en la cantidad adecuada y en el momento adecuado

- Se realizan las actividades clave de forma eficiente
- La ejecución es de alta calidad
- El equilibrio entre trabajo interno y colaborativo externa es ideal
- Estamos especializados y trabajamos con proveedores cuando es necesario
- Hay buenas relaciones profesionales con los socios clave

DEBILIDADES:

- Márgenes reducidos
- Los ingresos son transaccionales y tenemos pocas compras repetidas
- Dependemos de una fuente de ingreso
- La sostenibilidad de los ingresos es cuestionable
- Los costes son impredecibles
- La estructura de costes y nel modelo de negocio no están en consonancia
- No se aprovechan la economía de escala
- El índice de migración de clientes es elevado
- No captamos clientes constantemente
- Los canales de comunicación no establecen un contacto adecuado con los clientes potenciales
- La marca es débil
- La competencia puede imitar fácilmente nuestros recursos clave
- Las actividades clave son fáciles de copiar

La matriz de factores internos (EFI) es una herramienta estratégica que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de una empresa, en este caso tenemos las siguientes fortalezas y debilidades destacadas que obtuvieron una buena puntuación, pero no la mejor.

- Se perciben ingresos antes de incurrir en gastos: este factor es positivo para el flujo de caja por lo que se debe de mejorar y tener una buena percepción.
- Los mecanismos de fijación de precios incluyen todas las oportunidades de ingreso: esto nos indica que se tiene en cuenta la capacidad de los clientes a la hora de adquirir el servicio.
- Las operaciones son rentables: esto indica que la empresa tiene un buen manejo de las operaciones, pero existen mecanismos para mejorar y que se pueda sacar buen provecho de ello.

- Los canales de comunicación están bien integrados: esto indica que la empresa tiene una experiencia con el cliente de manera coherente, es importante pero no crítico.
- Los canales de comunicación se adecuan a los segmentos de mercado: en este ítem de fortaleza se considera una comunicación relevante, pero se debería de mejorar para tener una personalización más asertiva.
- Existe una estrecha relación con los clientes: este ítem según lo analizado no se considera un factor diferenciador clave no siendo menos una relación estrecha fomenta la lealtad.
- La calidad de la relación está en consonancia con los segmentos de mercado: al analizar esta fortaleza se tiene como referencia que es de suma importancia tener una relación segmentada por lo que la empresa debe de mejorar en este aspecto y considerar que es fortalecer para la misma.
- La necesidad de recursos es predecible: es de vital importancia conocer cuáles son los recursos que se van a utilizar por ende la empresa debe de mejorar y crear estrategias clave para poder conocer dichos segmentos.
- No se aprovecha la economía de escala: se analiza que esta amenaza está muy marcada en la empresa puesto que al no aprovecharse la economía en escala limita la competitividad, se debe de buscar formas de aumentar la producción y reducir los costes unitarios.
- El índice de migración de clientes es elevado: esta amenaza es de vital importancia y de poner mucho cuidado dado a que la puntuación que recibe indica que la tasa de abandono de los clientes afecta los ingresos, se debería de implementar programas de retención de clientes.

El análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) para Transcorvalle S.A.S. evidencia una posición interna relativamente fuerte esto con un puntaje ponderado total de **3,052** superior al promedio de 2,5. Lo que indica que la empresa posee más fortalezas que debilidades, dando una ventaja competitiva en su entorno actual. Sin embargo, para consolidar esta posición y garantizar un crecimiento sostenible, es fundamental abordar las áreas de mejora identificadas.

Se puede evidenciar que hay 2 debilidades que se marcan mas que las otras, es porque en estas se necesita más retroalimentación y es donde se debe de poner mas cuidado sin descuidar las demás, creando estrategias que ayuden a suplir dichas debilidades para convertirlas en fortalezas de la empresa.

No obstante, en este capítulo se puede ver como a lo largo del desarrollo se implementan herramientas para poder interpretar y definir conceptos, permitiendo conocer sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades con el fin de brindarle a la empresa por medio de

investigaciones una serie de oportunidades de mejorar en su entorno conforme a lo que se requiere.

6.6. Modelo SERVQUAL

El modelo SERVQUAL se utiliza principalmente para medir la calidad del servicio percibida por los clientes en diferentes sectores y proporcionar información valiosa para mejorar la satisfacción del cliente. Este modelo se utiliza mediante encuestas o cuestionarios en los que se pide a los clientes que evalúen la calidad del servicio en relación con cinco dimensiones. Se les presenta una serie de afirmaciones relacionadas con cada dimensión y se les pide que indiquen su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una. Los resultados se analizan para identificar brechas entre las expectativas de los clientes y la percepción real del servicio, lo que proporciona información valiosa para identificar áreas de mejora. (Ortega, QuestionPro, s.f.).

6.6.1. Diseño de cuestionario

A continuación, se presenta el diseño del cuestionario de Servqual, para las expectativas y percepciones, donde la calificación de la pregunta se realizará con el método de la escala de Likert, teniendo como opción de respuesta de los clientes: Muy negativo, negativo, neutro, positivo, muy positivo. Ver anexo 4 del cuestionario servqual aplicado

Tabla 10 Escala de Likert

Valor	Respuesta de elemento	Respuesta del cliente
1	Totalmente en desacuerdo	Muy malo
2	En desacuerdo	Malo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Neutro
4	Desacuerdo	Bueno
5	Totalmente de acuerdo	Excelente

Fuente 25 Elaboración propia

Para concluir este capítulo se puede decir que para el sector transporte y del entorno de la empresa Transcorvalle, se identificaron factores claves que influyen en su desempeño; para ello se tuvo en cuenta el análisis del sector externo e interno donde se utilizaron herramientas como la matriz PESTEL y la matriz EFE, acá se ve como la empresa trabaja en un contexto de cambios económicos, tecnológicos y normativos que pueden representar tanto oportunidades como

amenazas; la regulación legal, la evolución de la movilidad urbana y la competitividad del sector fueron elementos determinantes en este análisis.

Por otro lado, el análisis interno, sustentado en herramientas como la matriz MEFI y el modelo de negocio Canvas, reveló fortalezas en la trayectoria y experiencia de la empresa, pero también encontramos debilidades como la necesidad de modernización tecnológica y la dependencia de ciertos segmentos del mercado.

El estudio del contexto interno y externo de Transcorvalle proporciona un panorama claro de sus desafíos y oportunidades. Por ende, la empresa debe enfocar sus estrategias en la optimización de sus procesos, la diversificación de servicios y la adopción de innovaciones tecnológicas que le permitan mejorar su competitividad.

Para concluir este capítulo se tiene en cuenta el análisis del sector transporte terrestre de pasajeros en Colombia, y en particular en el Valle del Cauca, permite evidenciar un entorno altamente competitivo, regulado y en constante transformación, impulsado por cambios tecnológicos, demandas sociales, políticas públicas y dinámicas económicas regionales. En este contexto, la empresa Transcorvalle S.A.S. enfrenta retos significativos relacionados con la modernización de su flota, la adaptación a nuevas tecnologías, la mejora en la calidad del servicio y la necesidad de consolidar su posicionamiento frente a competidores más robustos.

Asimismo, el diagnóstico interno revela fortalezas clave como su experiencia operativa, conocimiento del mercado y arraigo en la región, pero también debilidades estructurales que limitan su crecimiento, tales como limitaciones tecnológicas, baja inversión en marketing y procesos administrativos tradicionales. El entorno externo, caracterizado por oportunidades como el crecimiento del turismo regional, la digitalización del transporte y el interés institucional por fortalecer la movilidad intermunicipal ofrece a Transcorvalle un marco propicio para reinventarse y ampliar su propuesta de valor.

En suma, este capítulo sienta las bases para el diseño de estrategias integradas que permitan a Transcorvalle no solo responder a las exigencias del entorno, sino anticiparse proactivamente a las tendencias del sector, con una visión clara de sostenibilidad, competitividad y mejora continua.

Recomendaciones:

1. Actualizar y diversificar la propuesta de valor empresarial: Transcorvalle debe rediseñar su oferta de valor considerando las nuevas exigencias del

mercado, como la seguridad, la puntualidad, la digitalización del servicio y la personalización de la atención al usuario. Esto incluye evaluar la posibilidad de incorporar rutas estratégicas y servicios complementarios.

2. Fortalecer la estrategia de mercadeo y comunicación de marca: Una de las debilidades críticas identificadas es la baja visibilidad de la empresa. Por tanto, se recomienda estructurar una estrategia de marketing integral que incluya posicionamiento digital, campañas de concientización de marca y contenido educativo para reforzar la imagen corporativa y atraer nuevos clientes.
3. Realizar alianzas estratégicas con entidades locales y regionales: Buscar colaboraciones con instituciones como el SENA, cámaras de comercio, gobiernos locales y empresas del sector logístico o turístico, puede generar sinergias que fortalezcan la cobertura de servicio, promuevan la formalización del transporte y mejoren la reputación institucional de Transcorvalle.

7. CAPITULO 2: BENCHMARKING COMPETITIVO DE LA EMPRESA

En el presente capitulo al desarrollar un Benchmarking competitivo facilitará a la empresa mejorar su desempeño en relación con la práctica de sus competidores que ejercen de una manera sistemática un proceso de mejora continua que los ha llevado a destacarse dentro del sector transporte y sus alrededores. Es importante mencionar que el benchmarking no es copiar todo lo que hace la competencia, es realizar una investigación exhaustiva permitiendo la implementación de nuevas estrategias para el cumplimiento de los nuevos objetivos que se van presentando en el transcurso del tiempo debido a que nada es estático y se está en constante cambio. (Benjamin, s.f)

Teniendo presente algunos conceptos de benchmarking tanto el proceso como métodos, se describen las distintas fases del proceso de investigación para llevar a cabo un ejercicio de benchmarking y se propone una metodología para el desarrollo del estudio de la empresa Transcorvalle

7.1. Benchmarking competitivo

El benchmarking competitivo es una herramienta fundamental para la todas las empresas que realizan diferentes actividades en distintos sectores o ámbitos empresariales, brindándoles información del proceso adecuado a ejecutar del mejoramiento continuo de manera eficaz y eficiente. En el sector transporte a la empresa Transcorvalle S.A.S en Tuluá, por medio de la investigación exhaustiva que se le realizara a sus competidores directos e indirectos destacados en todos sus procesos se analizarán diversos enfoques que ayuden a implementarse de manera sistemática en Transcorvalle, aunque su proceso es a largo plazo al involucra a toda la organización se lograran obtener mejores prácticas existente en su entorno competitivo, conociendo el problema a tratar y así mismo proceder a la solución. También al identificar adecuadamente el proceso de análisis por comparación se obtendrá una mejoría operacional y el logro de los resultados.

Al desarrollar un proceso genérico del análisis por comparación hacia las prácticas de la organización junto con la participación de los miembros del grupo en el proceso que están presente ante toda la situación que sucede en relación con la empresa se ejecuta la práctica de los hallazgos encontrados. (Benjamin, s.f)

7.2. Proceso de investigación

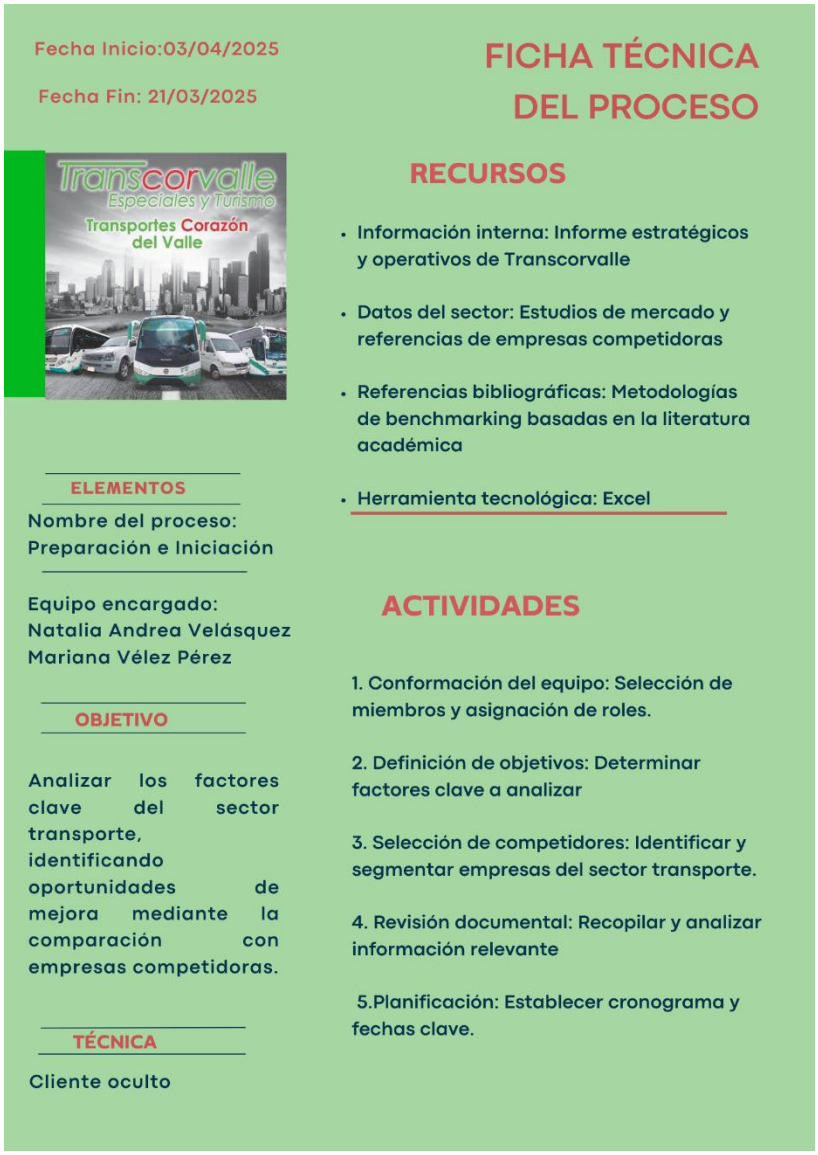
El proceso de investigación consiste en el estudio comparativo por medio del diagnóstico y planteamiento del problema, para así mismo encontrar la mejora que tiene que hacerse dentro de la empresa u organización, facilitando la formulación de soluciones y la comparación con otras organizaciones. Además de establecer una base sólida para comparar con otras entidades que presenten mejores prácticas.

Para la realización del estudio en Transcorvalle S.A.S, se desarrollaron las siguientes fases:

7.2.1. Preparación e iniciación

Es la fase donde se conformará el equipo de proyecto benchmarking encargado de realizar un análisis de los factores a estudiar frente a sus competidores para así poder hacer una comparación efectiva. Transcorvalle S.A.S cuenta con un equipo conformado por las estudiantes de administración de empresas donde investigaran las empresas competidoras para hacerles un seguimiento por medio de la revisión y análisis documental

Ilustración 15 Ficha Técnica del proceso



Fecha Inicio:03/04/2025

Fecha Fin: 21/03/2025

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO

ELEMENTOS

Nombre del proceso: Preparación e Iniciación

Equipo encargado:
Natalia Andrea Velásquez
Mariana Vélez Pérez

OBJETIVO

Analizar los factores clave del sector transporte, identificando oportunidades de mejora mediante la comparación con empresas competidoras.

TÉCNICA

Cliente oculto

RECURSOS

- Información interna: Informe estratégicos y operativos de Transcorvalle
- Datos del sector: Estudios de mercado y referencias de empresas competidoras
- Referencias bibliográficas: Metodologías de benchmarking basadas en la literatura académica
- Herramienta tecnológica: Excel

ACTIVIDADES

1. Conformación del equipo: Selección de miembros y asignación de roles.

2. Definición de objetivos: Determinar factores clave a analizar

3. Selección de competidores: Identificar y segmentar empresas del sector transporte.

4. Revisión documental: Recopilar y analizar información relevante

5.Planificación: Establecer cronograma y fechas clave.

Fuente 26 Elaboración propia

7.2.2. Diagnóstico y planteamiento del problema

Con un diagnóstico exhaustivo se ha de identificar el problema a solucionar por medio del benchmarking, con la ayuda de un paso a paso bien estructurado donde se especifica el problema a desarrollar por medio del estudio de comparación bien estructurado permitiendo alcanzar resultados observables y medibles para mejorar el desempeño de la empresa teniendo en cuenta los siguientes aspectos claves:

- identidad del problema (¿Qué?). Inicia con la descripción del problema en función de sus desempeños críticos de las empresas seleccionadas para el estudio

En Transcorvalle el problema central es la falta de adquisición de clientes lo que lo ha generado que no se logre expandir en diversos segmentos de mercados.

- Ubicación (¿Dónde?). ¿Dónde se ha observado el problema?, ¿En qué dependencia de la empresa o en que unidad física se ha observado el problema?

Se ha observado este problema en el área comercial y de mercadeo de la empresa, así como en la interacción con clientes potenciales en los canales de comunicación y ventas.

- Tenencia del problema (¿Quién?, ¿Quiénes?). ¿Qué personas se ven afectadas por la existencia del problema y tienen un interés primordial en resolverlo?

Los que se encuentran vinculados a la afectación del problema son el área administrativa, departamento comercial, los clientes potenciales, los socios de la empresa y los conductores

- Magnitud (¿cuánto?). Al cuantificar el problema en términos absolutos y relativos se logra tener un análisis muy amplio

La captación de clientes ha disminuido en el último año aproximadamente un 5%

La empresa ha perdido 1 contrato corporativos en el último año debido a falta de posicionamiento.

- Perspectivo Cronológica (¿Cuándo?, ¿Desde cuándo?, ¿Hasta cuándo?). Ayuda a tener un orden cronológico e identificar cada uno sus factores desde su inicio como ¿Desde cuándo existe el problema?

El problema se ha evidenciado desde 2021, con una aceleración en la disminución de clientes en 2023 y 2024.

- Causas del problema (¿por qué?). El diagnostico permite determinar las fuerzas junto con los factores que ocasionan el problema.

Las causas del problema que se presenta en Transcorvalle se debe al desconocimiento del entorno competitivo, falta de investigación de mercado y la deficiencia en la comunicación de marca

En Transcorvalle S.A.S se ha identificado como problema central la falta de adquisición de clientes potenciales teniendo consigo las causas del problema encontradas las que cuales

fueron: Desconocimiento del entorno competitivo, falta de investigación de mercado y deficiencia en la comunicación de marca

7.2.3. Formulación y direccionamiento

Es la fase de hallar la solución del problema para así mismo empezar a formular las acciones correspondientes

Para la formulación y direccionamiento que se desarrollara en Transcorvalle con respeto a los problemas presentados, se enfatizara en la creación de estrategias de benchmarking para que la empresa se dé a conocer a su público objetivo con la prestación del servicio transporte terrestre especial.

Empezando por el análisis de mercado, que permita recopilar información sobre las tendencias actuales, además de conocer cuáles son esas necesidades que los clientes esperan de los servicios ofrecidos y también tener presente que técnicas son utilizadas por la competencia. Después al tener definida la parte que se diferenciara la empresa en sus servicios de la competencia se incurre a la creación de grupos de capacitación para todos los empleados de Transcorvalle que les actualice sobre los nuevos procesos que se llevaran a cabo para su ejecución en pro de la mejora continua de los usuarios. Finalmente, al empezar a dar a conocer la marca por los medios del marketing digital y sus alianzas forjadas los impulsara a adquirir la atención de nuevos clientes y la fidelización de los clientes ya existentes

Al seguir la debida formulación y direccionamiento se espera que Transcorvalle adquiera nuevos clientes y logre destacarse dentro del sector competitivo de transporte terrestre especial.

7.2.4. Acciones y aplicaciones

Se ejecutan las practicas con una prueba con respecto a la pertinencia y viabilidad de las propuestas que fueron elaboradas. Una vez ya definidas las estrategias se empieza a la ejecución con respecto a la pertinencia y vialidad por medio de las siguientes acciones:

- Implementación de publicidad por medio las herramientas digitales como lo son las redes sociales para llegar a los nuevos clientes potenciales
- Conocer la experiencia y grado de satisfacción del cliente con la empresa por medio de encuestas que ayuden a su mejora continua
- Con las alianzas estratégicas realizadas con los socios hacerle el respectivo seguimiento de las estrategias planteadas.

Permitiendo definir si con las acciones implementadas si se llevaron de manera correcta y se vio algún tipo de resultado al ejecutarlo.

7.2.5. Terminación y retroalimentación

En la última fase con la retroalimentación se basa en mantener la acción y la eficacia mediante continua revisión de los procesos y resultados para realizar las modificaciones que se lleguen a presentar.

En Transcorvalle se obtuvo información de las tendencias actuales para su estudio, además se identificó que la empresa tiene el factor diferenciado que son las ISO de calidad junto a la página web que se maneja, se conoció la experiencia de los clientes actuales por medio de la encuesta de cómo es la prestación del servicio y así conocer en que se puede empezar a implementar para su mejoramiento.

7.3. Metodología para elaborar un estudio de benchmarking

7.3.1. Organización del equipo

En este punto lo que el autor (Benjamin, s.f) hace referencia es como primera parte armar un equipo, no puede ser solo una persona lo que se necesita es un team.

Transcorvalle asigna un equipo de proyecto, este equipo está conformado por representantes de las áreas de operaciones (gestión de flotas), finanzas (control de costos), logística y tecnología (sistemas de seguimiento y gestión)

7.3.2. Selección de Las organizaciones a comparar

Aquí se debe elegir cuidadosamente a las organizaciones con las que se va a comparar, no se trata de elegir a cualquiera, se debe de buscar empresas las cuales sean mejores en lo que se quiere mejorar.

Las empresas seleccionadas para hacer la comparación con Transcorvalle se destacan por su buen desempeño, prestigio y algunos reconocimientos en el sector de transporte terrestre especial teniendo así las siguientes empresas:

- Servigalo s.a.s
- Transportes especiales Gircal s.a.s
- Transporte del valle y turismo s.a.s (transvaltur)
- Cooperativa de transportes especiales valle express (valle express)

- Transportes especiales set s.a.s

7.3.3. Caracterización de las empresas comparables

En este punto hace énfasis en que se debe de conocer a fondo la empresa que se elige para hacer la comparación, investigando lo que más se pueda sobre ellas como trabajan, que procesos usan, que tecnología tienen etc.

7.3.3.1. SERVIGALO S.A.S

Servigalo es una sociedad por acciones simplificadas matriculada el viernes 7 de noviembre de 2014 con domicilio registrado en la ciudad de Riofrío. Esta empresa se dedica principalmente a transporte de carga por carretera. Se encuentra registrada en la cámara de comercio de Tuluá con el número de matrícula 0000081066 estando activa en la prestación de sus servicios, cuenta con 35 empleados, presenta las actividades económicas en transporte de carga por carretera (4923), transporte de pasajeros (4921), otras actividades complementarias al transporte (5229) y alojamiento rural (5514). Además, esta empresa tiene en opiniones una calificación de un total de 8.9 de 10 puntos posibles en los siguientes aspectos: Calidad Productos/Servicio 9.4, Precio Productos/Servicios 8.7, Servicio al Cliente 9.4, Página web (Diseño, usabilidad, descripción Productos/Servicios) 8.1 y Percepción General 9. (Las Empresas, 2021)

Su dirección reportada en Registro mercantil es CR 40 31 56 en la ciudad de Tuluá, Valle Del Cauca teniendo 10 años y 4 meses de antigüedad. La forma jurídica de la empresa es establecimiento y pertenece al sector económico con código CIIU 4921, Transporte De Pasajeros. (Datacrédito empresas, s.f)

En la fecha de su último balance del 22-12-31 Tuvo con un patrimonio neto de 1.537.310.730 COP y en el ejercicio del año 2022 generó un rango de ventas 'Entre 2.000.000.000 y 5.000.000.000 COP' obteniendo un resultado del ejercicio 'Menor de 1.000.000.000 COP'. (Einforma , s.f)

SERVIGALO S.A.S cuenta con los siguientes vehículos para la prestación del servicio de transporte público especial terrestre de pasajeros

Ilustración 16 Vehículos Servigalo

CLASE	MARCA	PLACA	MODELO	N° CHASIS	COMBUSTIBLE	CAPACIDAD SILLAS	TARJETA DE OPERAC
Bus	Volkswagen	SQF588	2015	9532D52R8FR506147	Diesel	40	225069
Bus	Volkswagen	SQF586	2015	9532D52R0FR506143	Diesel	40	225068
Bus	Volkswagen	SQF584	2015	9532D52R0FR505347	Diesel	40	225067
Bus	Volkswagen	SQF604	2015	9532D52R6FR440116	Diesel	32	225071
Bus	Volkswagen	SQF603	2015	9532D52RXFR439955	Diesel	32	225070
Bus	Volkswagen	SQF602	2015	9532D52R3FR508064	Diesel	32	225076
Bus	Chevrolet	TRF208	2006	9GCNPR71X6B007184	Diesel	31	225073
Bus	Internacional	TSG761	2008	3HVBFAAN18N694069	Diesel	44	225074
Bus	Internacional	SKR273	2007	3HVBFAAN17N485512	Diesel	39	225066
Bus	Internacional	TPX775	2007	3HVBFAAN17N485516	Diesel	44	225072
Bus	Volvo	UYS621	2005	9BVR6C4175E357691	Diesel	45	225075
Bus	Chevrolet	SKR021	2000	9GCM7T1J0YB010507	Diesel	37	225092

Fuente 27 VILLEGAS, VALENCIA ESCOBAR, & POSADA GUZMAN, 2022

Los vehículos cuentan con botiquín y extintor para proporcionar una respuesta ante emergencias, estos elementos son sometidos a inspección mensual a cargo de miembro del COPASST. Además, hacen el mantenimiento preventivo de los vehículos con revisiones bimensuales, Alistamiento diario, Revisión técnico-mecánica y el mantenimiento correctivo lo emplean al momento de realizar la compra de insumos con proveedores aprobados que tengan los requerimientos de calidad y seguridad de los elementos.

La contratación de los conductores de la empresa SERVIGALO S.A.S al momento de prestar el servicio deben pasar por los procesos de pruebas psicotécnicas, audiometría, optometría, exámenes de laboratorio para así detectar alteraciones que eleven el riesgo cardiovascular y problemas osteomusculares, al hacer revisión de la hoja de vida que cumpla con el perfil requerido verifican antecedentes judiciales y disciplinarios, ya una vez culminada esa parte proceden a la prueba psicosensométrica y si cumple con absolutamente todo este es contratado de manera formal que incluye la afiliación a seguridad social junto con el proceso de capacitación y entrenamiento. En la actualidad los empleados de la empresa SERVIGALO S.A.S cuentan con el respaldo de la Aseguradora de Riesgos Laborales (ARL) SURA.

7.3.3.2. TRANSPORTES ESPECIALES GIRCAL S.A.S

Transportes especiales Gircal está constituida como una sociedad por acciones simplificada teniendo como actividad económica principal las actividades de apoyo a la agricultura ubicándose en la dirección en la dirección carrera 26 30 47 en Tuluá. Esta empresa inició sus actividades económicas el 21/07/2022 como una sociedad comercial. Se encuentra registrada en la cámara de comercio con el NIT 901615237-7. La empresa tiene por actividad económica las actividades de apoyo a la agricultura (0161) y la de transporte de pasajeros (4921). Cuenta con un patrimonio neto de 466.210.000 COP y en el ejercicio del año 2024 generó un rango de ventas 'Entre

2.000.000.000 y 5.000.000.000 COP' obteniendo un resultado del ejercicio 'Menor de 1.000.000.000 COP'. (Einforma, s.f)

7.3.3.3. TRANSPORTE DEL VALLE Y TURISMO S.A.S (TRANSVALTUR)

La empresa Transportes Del Valle y Turismo SAS, bajo su sigla transvaltur, tiene como domicilio principal de su actividad la dirección, CARRERA 5 NTE 39 74 en la ciudad de Cali, Valle, con más de 21 años de trayectoria en el servicio de transporte especial, llevando a sus pasajeros a diferentes partes del país de forma segura y eficiente, comprometida con el desarrollo y crecimiento de la Región. (Linkedin, s.f)

Esta empresa fue constituida como sociedad por acciones simplificada con registro en la cámara de comercio de Cali con el NIT 8050250252, donde su actividad principal es el Transporte de pasajeros (4921). Cuenta con un patrimonio neto de 6.701.074.000 COP y en el ejercicio del año 2023 generó un rango de ventas 'Entre 10.000.000.000 y 20.000.000.000 COP' obteniendo un resultado del ejercicio 'Entre 1.000.000.000 y 2.000.000.000 COP'. (Informa Colombia, s.f)

En el registro único empresarial la empresa tiene el registro nacional de turismo donde garantiza la calidad y legalidad de los servicios turísticos ofrecidos en el país, promoviendo así un turismo sostenible y de calidad, además de fortalecer la confianza hacia las personas

7.3.3.4. *COOPERATIVA DE TRANSPORTES ESPECIALES VALLE EXPRESS*

La empresa Cooperativa De Transportes Especiales Valle Express fue constituida el 23-11-2015 llevando como antigüedad 9 años y 3 meses en la ciudad de Tuluá calle 14A 11 – 17. La forma jurídica de la empresa es establecimiento y pertenece al sector económico de transporte de pasajeros (4921). (Datacrédito empresas, s.f.)

En sus últimos aspectos financieros destacados, la empresa reportó aumento de ingresos netos de 1% en 2023. Su Activo Total registró crecimiento negativo de 3,35%. El margen neto de Empresa Cooperativa de Transportes Especiales Valle Express cayó 11,93% en 2023. (Emis, s.f)

7.3.3.5. TRANSPORTES ESPECIALES SET SAS

Transportes Especiales Set es una sociedad por acciones simplificadas matriculada el jueves 8 de mayo de 2003 en la cámara de comercio de Cali identificada con el NIT 805027005-4. Esta empresa tiene como actividades económicas el Transporte de pasajeros (4921) y el Transporte mixto (4922). Además, cuenta con 37 empleados. En opiniones tiene 8.7 de 10 puntos posibles, referente a los aspectos de Calidad Productos/Servicio 9.4, Precio Productos/Servicios 8.4,

Servicio al Cliente 8.8, Página web (Diseño, usabilidad, descripción productos/Servicios) 7.2 y Percepción General 9.6. (Las Empresas , 2021)

En sus últimos aspectos financieros destacados, la empresa reportó aumenta de ingresos netos de 19,23% en 2023. Su Activo Total registró crecimiento de 9,75%. El margen neto de Transportes Especiales Set S.A.S. cayó 2,77% en 2023. (Emis , s.f).

7.3.4. identificación de los factores claves de éxito

Este punto es crucial ya que aquí se debe de identificar factores que realmente hacen que una empresa sea exitosa saber que elementos los hacen bien si la empresa que escogiste lo hace bien a la hora de hacer la comparación será una ventaja sobre la competencia, un ejemplo podría ser la calidad del servicio del cliente, la innovación en productos, o la eficiencia en la producción.

Listado de factores clave de éxito

- Calidad del servicio
- Portafolio de servicios
- Presentación y estado del vehículo
- Tecnología
- Publicidad
- Modalidad de pago
- Fidelización
- Cobertura del servicio
- Servicio al cliente

7.3.5. Descripción de los factores claves de éxito

Una vez que se hayan identificado los factores claves de éxito de la empresa hay que describir su importancia para el desempeño organizacional.

Tabla 11 Descripción de los factores claves de éxito

F. C. E	DESCRIPCIÓN F. C. E
Calidad del servicio	Es la medida con la que la empresa busca satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.
Portafolio de servicios	Un portafolio de servicios refleja la diversidad y calidad de las ofertas de una empresa, actuando como una herramienta estratégica para atraer y retener clientes.

Presentación y estado del vehículo	En ella se evalúa que los vehículos estén en óptimas condiciones de limpieza, mantenimiento y orden, porque es la presentación de la empresa con los clientes.
Tecnología	Son herramientas que permiten a las empresas agilizar sus procesos de manera efectiva, con implementación de IA, GPS, entre otros.
Publicidad	La publicidad es fundamental para todas las empresas u organizaciones que quieren dar a conocer sus productos o servicios al público aumentando así su visibilidad en el mercado.
Modalidad de pago	Permite optimizar procesos internos y mejorar la reducción de costos operativos y la automatización de tareas, administrando de manera eficiente los retrasos en los pagos, ofreciéndoles diferentes medios.
Fidelización	Es una estrategia diseñada para mantener relaciones con los clientes existentes con el objetivo de generar lealtad hacia la marca, sus productos o sus servicios.
Cobertura del servicio	Representa las áreas geográficas donde opera la empresa en la prestación del servicio y/o venta del producto.
Servicio al cliente	Se centra en ofrecer una experiencia positiva antes, durante y después de la compra. Es decir, brindar una asistencia a todas personas que están interesadas en hacer uso del producto servicio

Fuente 28 Elaboración propia

7.3.6. Matriz cualitativa

Es una matriz que permite por medio de la observación e interacción con las empresas, estudiar cómo se encuentran en cada uno de los factores claves de éxito seleccionados para su estudio que lleve a identificar como Transcorvalle se encuentra frente a ellas.Haciendo uso de la observación como cliente incognito.

Tabla 12 Matriz Cualitativa

Factores clave de éxito	Transcorvalle	Servigalo	Gircal	Transvaltur	Valle Express	Set
Calidad del servicio	Los vehículos son cómodos.	Los vehículos son cómodos Los conductores son prudentes	Se tiene un viaje seguro Asientos cómodos y en buen estado Están preparados por si hay algún accidente	Cuenta con el registro nacional del turismo donde garantiza la calidad y legalidad.	Tiene el registro nacional de turismo donde garantiza la calidad y legalidad de los servicios turísticos.	Tienen buena calificación con respecto al servicio y la calidad de este.
Portafolio de servicios	Cuenta con transporte para 40 personas, tienen disponibilidad. Cuenta con transporte empresarial, turístico, escolar y acompañamientos funerales	Solo tiene con el ingenio carmelita	Tiene para 19 pasajeros y 30, se especifica que se necesita un bus para 40 personas, pero no lo tiene disponible	Transporte especial de pasajeros, logística para eventos, traslados corporativos y ejecutivos.	Envió de encomienda internacional Servicio especial de pasajeros	Transporte Interurbano y Rural, servicios turísticos
Presentación y estado del vehículo	Limpio, y bueno	Tiene buena presentación y están limpios	Aparentemente es bueno	Son grandes, cómodos y limpios	limpios	Son buenos y limpios
Tecnología	Los transportes tienen GPS cuenta con radio, sensores de velocidad	Tienen un sistema implementado que, si pasa el límite de velocidad 80Km/hora, empieza a pitar.	Cuenta GPS Cuenta con radares de velocidad	Cuenta GPS Cuenta con radares de velocidad	Cuenta GPS Cuenta con radares de velocidad	Cuenta GPS Cuenta con radares de velocidad

		Algunos vehículos tienen cámaras y televisores				
Publicidad	Cuenta con buena publicidad	No tiene	Muy poca, tiene página de Facebook	Muy poca	Muy poca	Muy poca
Modalidad de pago	Efectivo, transferencias bancarias	Efectivo, transferencias	Se pacta en el contrato como máximo hasta 15 días después del servicio para pagar	Efectivo transferencia	Efectivo, transferencia	Efectivo, transferencia
Fidelización	Cuenta con fidelización para nuevos clientes	No cuenta con fidelización solo trabaja con el ingenio carmelita Transportan a la parte administrativa del ingenio	Cuenta con fidelización para nuevos clientes	Cuenta con fidelización para nuevos clientes	No cuenta	Cuenta con fidelización para nuevos clientes (transporte mixto, y transporte de pasajeros)

Servicio al cliente	La persona es amable, da la información que corresponde y es Cortez. Es amable la persona por llamada, sin embargo, no da la cotización al instante si no que al día siguiente.	Se es cortante para finalizar la llamada en atención al cliente Se llama y se escucha mucha interferencia y ruido al fondo	Se brinda un buen servicio, a pesar de que no es muy clara la información Se demora para contestar las llamadas Solo por WhatsApp responden rápido Envían cotización el mismo día	Responde rápido solo por llamada Se demoran para responder por WhatsApp Dicen que ya envían la cotización y no lo hacen, si no que hasta el día siguiente	Responde rápido, mucha interferencia, no habla bien, dan otro número para comunicarse con ellos, mucho ruido, cortante	Responde rápido por llamada Tiene buen tono de voz Brinda la información estructura, Con fecha y hora, lugar destino y origen. Dicen que les escriba al WhatsApp y que en 30 minutos envía la cotización, pero paso un día y no la enviaron
Cobertura del servicio	Regional	Local	Local	Nacional	Regional	Nacional

Fuente 29 Elaboración propia

Al ejercer como cliente incognito se hicieron algunas respectivas cotizaciones con las empresas a comparar para tener identificar algunos de los factores claves de éxito. Ver anexo 1 cotización de la empresa Gircal, anexo 2 cotización de la empresa Trans Valtur y anexo 3 empresa Transcorvalle

7.3.7. Matriz de perfil competitivo MPC

Es una matriz la cual compara la empresa con las demás, es una herramienta que permite ver cómo está la empresa en cada uno de los FCE en comparación con la empresa que se están analizando.

Para su realización se comparó a Transcorvalle con las empresas competidoras, midiendo el valor de cada factor en las empresas, donde el valor 1 que corresponde a un mal desempeño y el valor 4 pertenece al mejor desempeño. (Benjamin, s.f)

Tabla 13 Matriz del perfil competitivo

Matriz del perfil competitivo-MPC

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	Peso		TRANSCORVALLE		SERVIGALO		GIRCAL		TRANSVALTUR		VALLE EXPRESS		SET	
			Valor	Valor sopesad	Valor	Valor sopesad	Valor	Valor sopesad	Valor	Valor sopesad	Valor	Valor sopesad	Valor	Valor sopesad
Calidad del servicio	20%	0,20	3	0,6	3	0,6	4	0,8	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Portafolio de servicios	5%	0,05	4	0,2	2	0,1	3	0,15	3	0,15	3	0,15	2	0,1
Presentación y estado del vehículo	10%	0,10	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Tecnología	5%	0,05	3	0,15	4	0,2	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Publicidad	15%	0,15	4	0,6	1	0,15	2	0,3	2	0,3	2	0,3	2	0,3
Modalidad de pago	5%	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Fidelización	15%	0,15	3	0,45	2	0,3	3	0,45	3	0,45	1	0,15	3	0,45
Servicio al cliente	20%	0,20	3	0,6	1	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Cobertura del servicio	5%	0,05	3	0,15	2	0,1	2	0,1	4	0,2	3	0,15	4	0,2
TOTAL	**100%**	**1**		**3,2**		**2,1**		**3**		**2,7**		**2,35**		**2,65**

Fuente 30 Elaboración propia

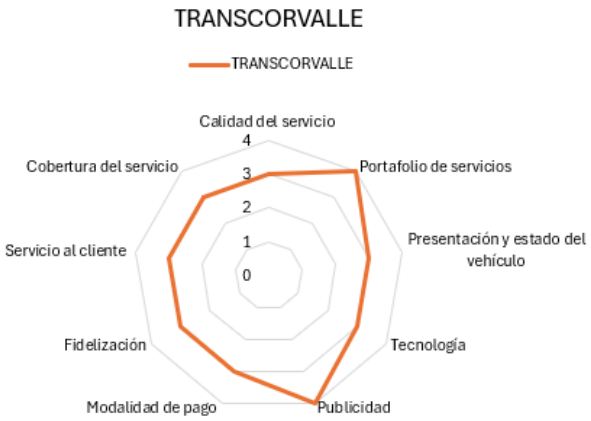
7.3.8. Radares de comparación

Es la forma de realizar la comparación que se hace de las empresas, son gráficos que ayudan a ver de forma rápida y visual como esta en cada FCE. Se grafican los radares con el valor de cada empresa y también se grafica los radares con el valor sopesado de cada empresa, teniendo en el mismo orden los FCE seleccionados.

7.3.8.1. Radares de la empresa Transcorvalle

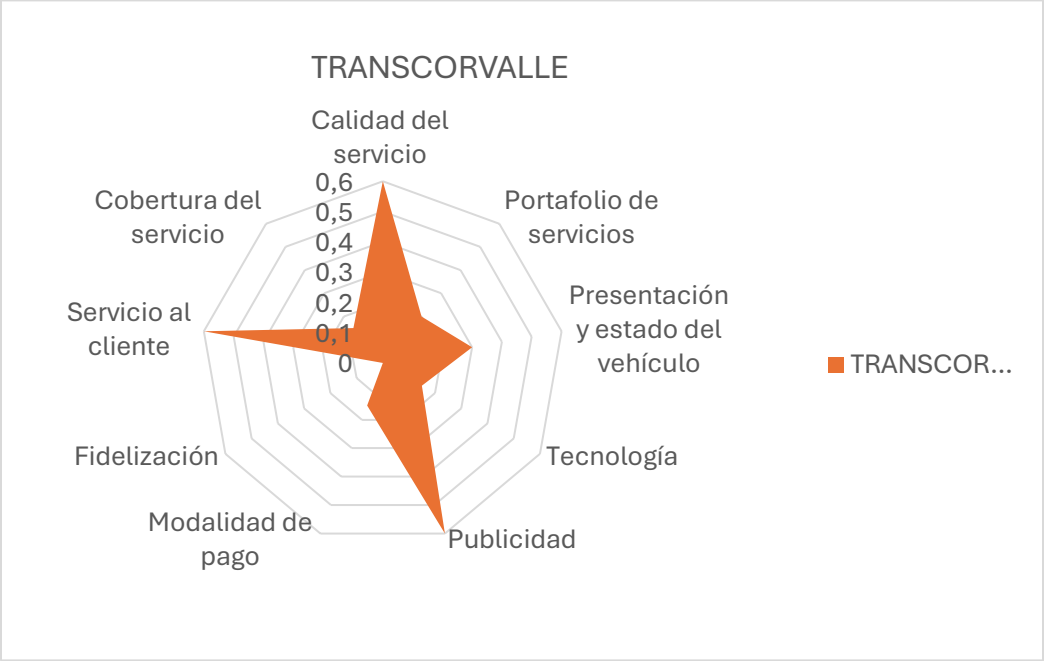
Gráfico 1 Radar de valor empresa Transcorvalle

	TRANSCORVALLE
Calidad del servicio	3
Portafolio de servicios	4
Presentación y estado del vehículo	3
Tecnología	3
Publicidad	4
Modalidad de pago	3
Fidelización	3
Servicio al cliente	3
Cobertura del servicio	3



Fuente 31 Elaboración propia

Gráfico 2 Radar de valor sopesado empresa Transcorvalle



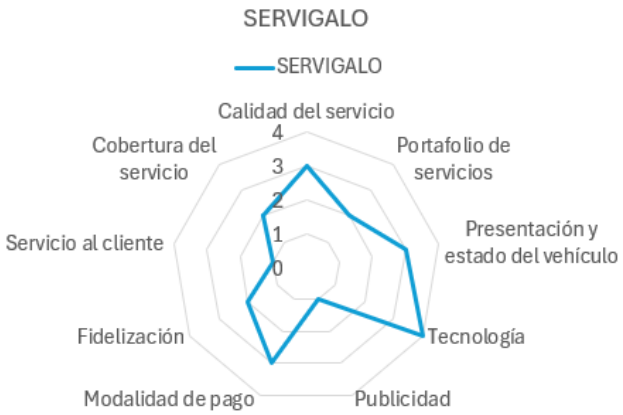
Fuente 32 Elaboración propia

La empresa Transcorvalle tiene un excelente desempeño en factores como portafolio de servicios y publicidad. Los demás factores muestran un aceptable desempeño.

7.3.8.2. Radares de la empresa servigalo

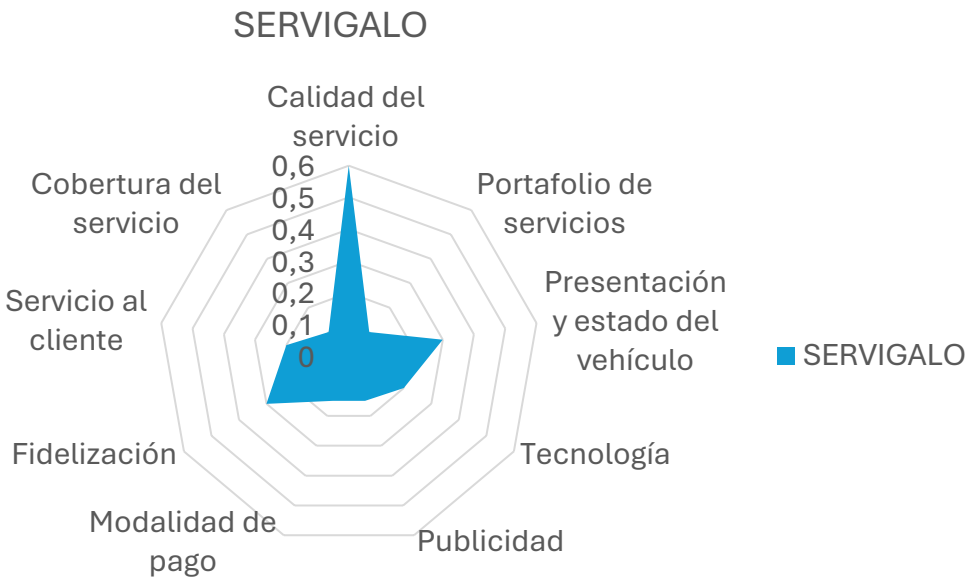
Gráfico 3 Radar de valor empresa Servigalo

	SERVIGALO
Calidad del servicio	3
Portafolio de servicios	2
Presentación y estado del vehículo	3
Tecnología	4
Publicidad	1
Modalidad de pago	3
Fidelización	2
Servicio al cliente	1
Cobertura del servicio	2



Fuente 33 Elaboración propia

Gráfico 4 Radar de valor sopesado empresa Servigalo



Fuente 34 Elaboración propia

La empresa Servigalo, muestra un excelente desempeño en tecnología, al igual que el buen desempeño en calidad del servicio, presentación y estado del vehículo junto a la modalidad de pago, los demás factores muestran un pobre desempeño.

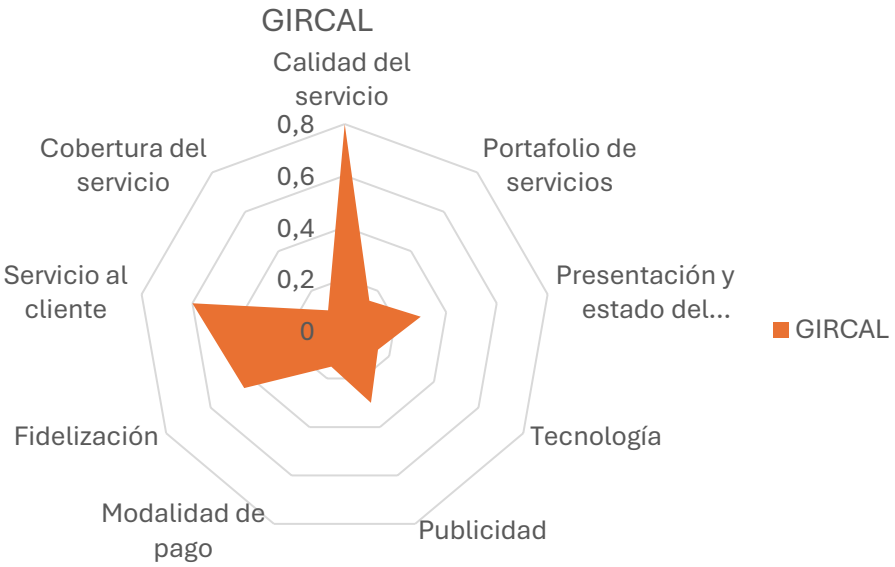
7.3.8.3. RADARES DE LA EMPRESA GIRCAL

Gráfico 5 Radar de valor empresa Gircal

	GIRCAL
Calidad del servicio	4
Portafolio de servicios	3
Presentación y estado del vehículo	3
Tecnología	3
Publicidad	2
Modalidad de pago	3
Fidelización	3
Servicio al cliente	3
Cobertura del servicio	2

Fuente 35 Elaboración propia

Gráfico 6 Radar de valor sopesado empresa Gircal



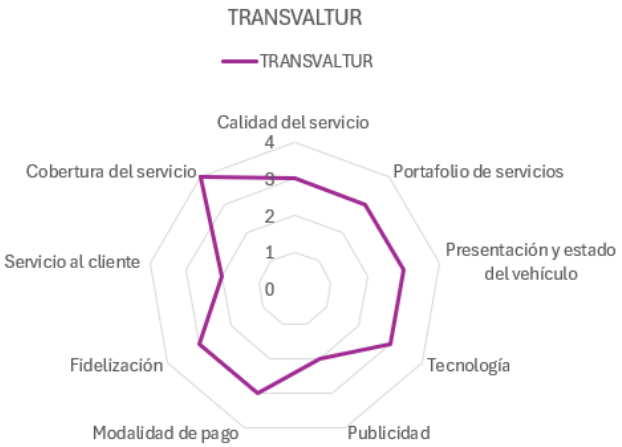
Fuente 36 Elaboración propia

La empresa Gircal, tiene un excelente desempeño en calidad del servicio, en los demás factores tiene un buen desempeño a excepción de publicidad y cobertura del servicio que tienen un bajo desempeño.

7.3.8.4. Radares de la empresa Transvaltur

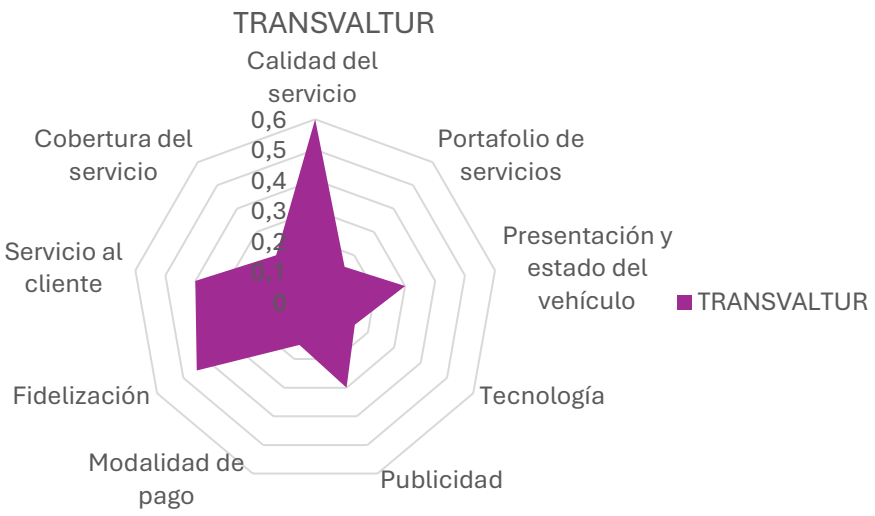
Gráfico 7 Radar de valor empresa Transvaltur

	TRANSVALTUR
Calidad del servicio	3
Portafolio de servicios	3
Presentación y estado del vehículo	3
Tecnología	3
Publicidad	2
Modalidad de pago	3
Fidelización	3
Servicio al cliente	2
Cobertura del servicio	4



Fuente 37 Elaboración propia

Gráfico 8 Radar de valor sopesado empresa Transvaltur



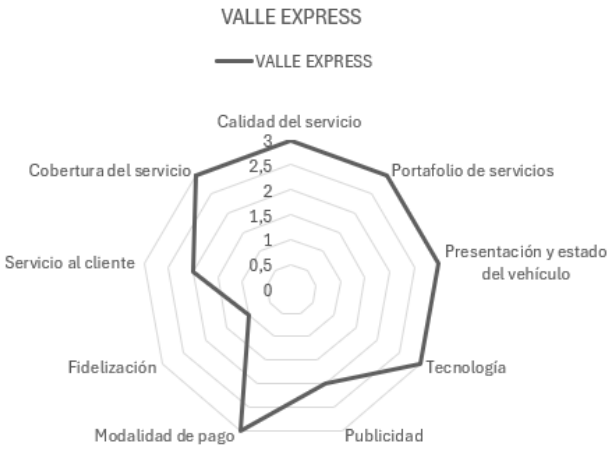
Fuente 38 Elaboración propia

La empresa Transvaltur, presenta un excelente desempeño en cobertura del servicio, en los demás factores tiene un buen desempeño a excepción de los factores de publicidad y servicio al cliente que tienen un bajo desempeño.

7.3.8.5. Radares de la empresa valle express

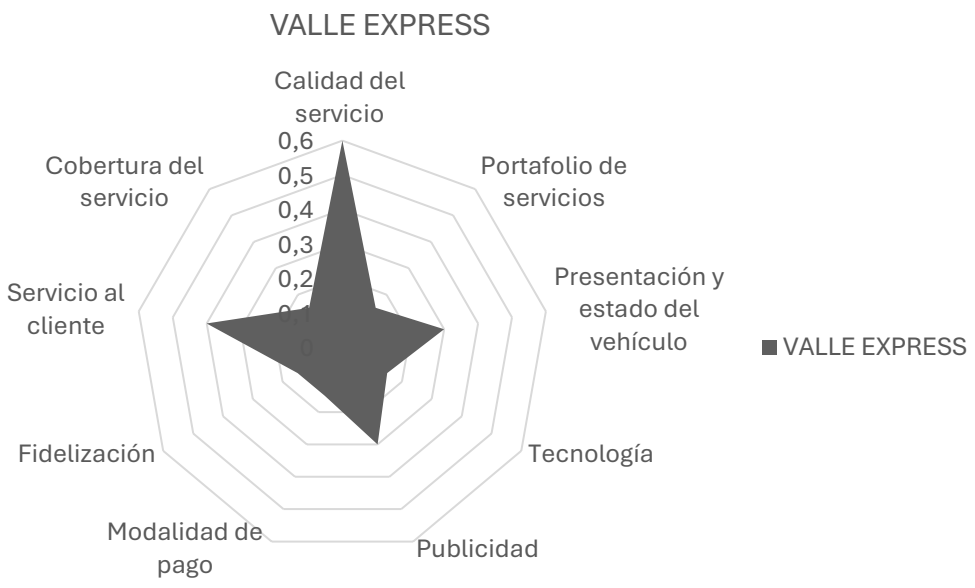
Gráfico 9 Radar de valor empresa Valle Express

	VALLE EXPRESS
Calidad del servicio	3
Portafolio de servicios	3
Presentación y estado del vehículo	3
Tecnología	3
Publicidad	2
Modalidad de pago	3
Fidelización	1
Servicio al cliente	2
Cobertura del servicio	3



Fuente 39 Elaboración propia

Gráfico 10 Radar de valor sopesado empresa Valle Express



Fuente 40 Elaboración propia

La empresa Valle Express, muestra un buen desempeño en la mayor parte de sus factores a excepción de fidelización y servicio al cliente que tienen un pobre desempeño.

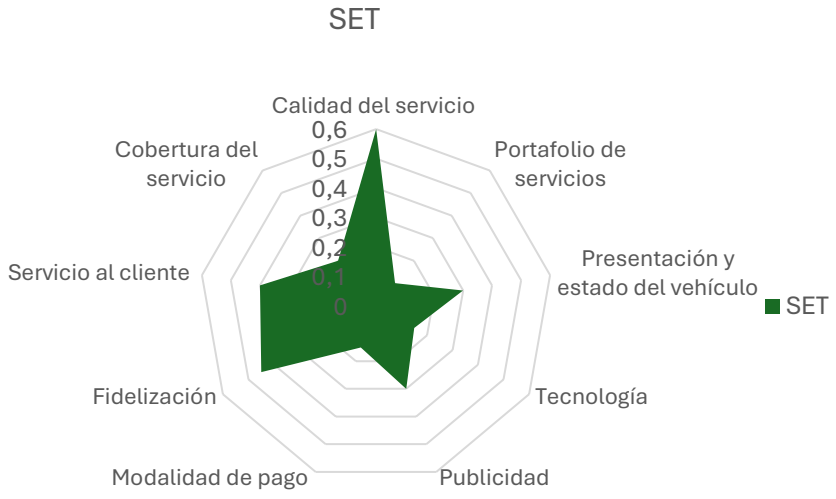
7.3.8.6. Radares de la empresa set

Gráfico 11 Radar de valor empresa Set

	SET
Calidad del servicio	3
Portafolio de servicios	2
Presentación y estado del vehículo	3
Tecnología	3
Publicidad	2
Modalidad de pago	3
Fidelización	3
Servicio al cliente	2
Cobertura del servicio	4

Fuente 41 Elaboración propia

Gráfico 12 Radar de valor sopesado empresa Set

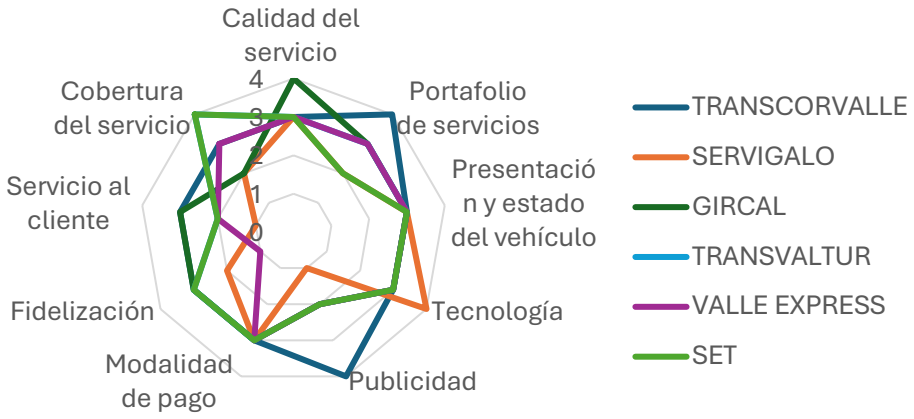


Fuente 42 Elaboración propia

La empresa Set, tiene un excelente desempeño en cobertura del servicio, también un buen desempeño en los demás factores, menos en los de portafolio de servicios, publicidad y servicio al cliente mostrando un bajo desempeño.

7.3.8.7. Comparación radares de valor

Gráfico 13 Comparación radares de valor



Fuente 43 Elaboración propia

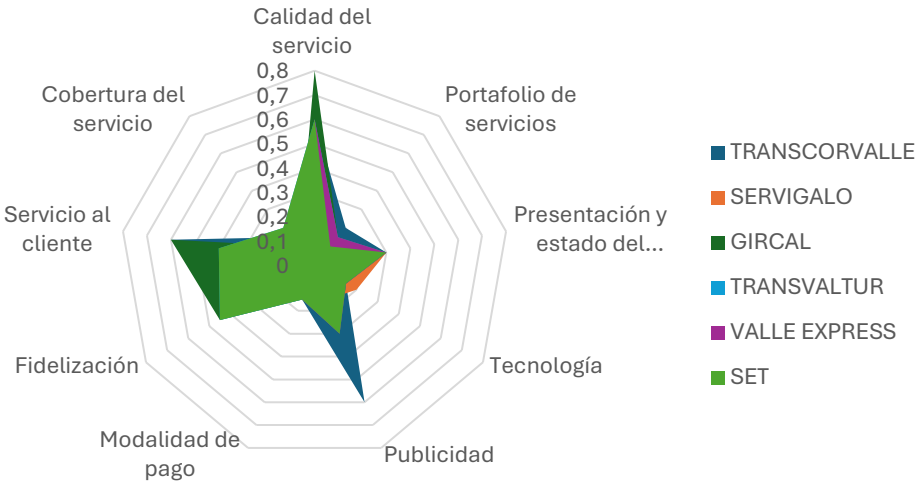
Tabla 14 Comparación de empresas

	TRANSCORVALLE	SERVIGALO	GIRCAL	TRANSVALTUR	VALLE EXPRESS	SET
Calidad del servicio	3	3	4	3	3	3
Portafolio de servicios	4	2	3	3	3	2
Presentación y estado del vehículo	3	3	3	3	3	3
Tecnología	3	4	3	3	3	3
Publicidad	4	1	2	2	2	2
Modalidad de pago	3	3	3	3	3	3
Fidelización	3	2	3	3	1	3
Servicio al cliente	3	1	3	2	2	2
Cobertura del servicio	3	2	2	4	3	4

Fuente 44 Elaboración propia

7.3.8.8. Comparación radares de valor sopesado

Gráfico 14 Comparación radares de valor sopesado



Fuente 45 Elaboración propia

Ambos gráficos comparan los valores y valores sopesado de las empresas comparadas que se le hicieron sus respectivas investigaciones.

7.3.9. Interpretación de los resultados

Finalmente se deben de realizar los respectivos análisis y sacar conclusiones.

De la matriz de perfil competitivo y de los radares realizados a las empresas; Transcorvalle, Servigalo, Gircal, Transvaltur, Valle Express y Set, se evidencia que no todas las empresas estudiadas están cumpliendo con la buena prestación del servicio; el mayor valor sopesado lo obtuvo la empresa Transcorvalle, con una calificación de 3.2, siendo líder del sector transporte terrestre especial en Tuluá. Le sigue en desempeño la empresa Gircal, con un valor sopesado de 3 siendo aceptable. La empresa Transvaltur obtuvo un valor sopesado de 2.7 estando lejos de la empresa líder al igual que la empresa Set con valor sopesado de 2.65. Finalmente, la empresa Valle Express con valor sopesado 2.35 y Servigalo con un desempeño de valor sopesado de 2.1 muestran un pobre desempeño frente a las demás empresas. (Benjamin, s.f)

De igual manera se identificaron con los factores claves de éxito seleccionados que empresas se destacan en cada uno de ellos y en qué factores les falta trabajar para su mejoramiento, dejando ver en que puede Transcorvalle empezar implementar en la prestación de sus servicios.

De acuerdo con lo anterior Transcorvalle se destaca de sus competidores estudiados al ser la única empresa de transporte terrestre especial en tener página web y contar certificaciones de calidad como la ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018. Se le recomienda a la empresa Transcorvalle implementar una línea de teléfono móvil e instalar WhatsApp Business donde puedan enviar la cotización el mismo día a las personas que solicitan sus servicios en un formato de manera digital y lograr la retención de clientes.

7.4. Análisis de Porter

Las 5 fuerzas de Porter brindan un análisis profundo y detallado sobre el entorno competitivo el cual ayuda a generar estrategias para enfrentar la competencia estos factores son el poder de la negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenazas de los competidores entrantes, amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre competidores.

El análisis de estas 5 fuerzas de Porter brinda una comprensión clara y concisa evaluando el entorno competitivo e identificando oportunidades que mitigan riesgos, con el fin de dar una diferenciación y poder anticiparse a los cambios que pueda enfrentar la compañía, desarrollando estrategias efectivas que permitan la ventaja competitiva para la empresa

Ilustración 17 5 Fuerzas de porter

Fuente 46 Elaboración propia

7.4.1. Negociación proveedores

Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para si mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector. (Porter, 2008)

En esta parte la empresa cuenta con proveedores como es el combustible y el mantenimiento de vehículos; lo que la empresa debe de buscar múltiples fuentes de suministro para reducir la dependencia de un solo proveedor y aumentar su poder de negociación.

Como estrategias es recomendable negociar acuerdos a largo plazo con proveedores clave para asegurar precios estables, reducir costos operativos para mejorar la posición negociadora frente a los proveedores, considerar alianzas con otras empresas del sector para aumentar el volumen de compras y obtener mejores condiciones, mantenerse informado de las tendencias del mercado y los precios de los insumos para negociar de manera más efectiva y optimizar el uso de recursos para reducir la dependencia de ciertos insumos y mejorar la posición negociadora.

Implementando estas estrategias Transcorvalle fortalece su posición frente a las negociaciones con proveedores para mejorar su competitividad en el mercado de transporte interurbano y rural en Tuluá, valle del cauca.

7.4.2. Amenaza de productos sustitutos

Motocicletas, bicicletas, vehículos privados, aplicaciones de transporte (Uber, Didi), transporte informal algunos de los productos sustitutos pueden ser más económicos y puede ser muy fácil cambiar a otras opciones de transporte lo que la empresa debe de crear estrategias para mitigar el riesgo de perder clientes por posibles causas mencionadas.

Mejorar la calidad del servicio: invertir en el mantenimiento y renovación de la flota vehicular para ofrecer mayor comodidad y seguridad, implementar programas de capacitación para conductores en atención al cliente y conducción segura, establecer estándares de puntualidad y eficiencia de rutas

Innovación tecnológica: desarrollar aplicación móvil para que los clientes puedan rastrear los autobuses en tiempo real, reservar asientos y realizar pagos así mismo ofrecer WI-FI gratuito a bordo para mejorar la experiencia del viaje

Estrategias de precios: ofrecer tarifas competitivas que sean accesibles para diferentes segmentos de clientes, implementar programas de descuentos para estudiantes, personas mayores o usuarios frecuentes

Servicios adicionales: ofrecer el servicio de transporte de puerta a puerta en áreas rurales, establecer alianzas con empresas de mensajería para ofrecer servicio de paquetería, organizar excursiones turísticas a destinos populares de la región

Al implementar estrategias la empresa puede mitigar significativamente la amenaza de productos sustitutos fortaleciendo la posición en el mercado y garantizando un crecimiento sostenible a largo plazo. La clave es enfocarse en la innovación, diferenciación y creación de valor para los clientes.

7.4.3. Poder de negociación con los clientes

Este factor del modelo examina la capacidad de los clientes para presionar a una empresa a bajar los precios, exigir una mayor calidad o más servicios y básicamente negociar condiciones más favorables. Un alto poder de negociación de los compradores-clientes pueden reducir la rentabilidad de la empresa.

Estrategias que pueden mitigar un alto poder de negociación:

Diferencias del servicio: ofrecer servicios donde los competidores no pueden fácilmente igualar la empresa, como la puntualidad, seguridad, Wifi

Fidelización de clientes: implementar programas de lealtad donde recompensen a los clientes frecuentes, establecer relaciones personales con los clientes y ofrecer un servicio excepcional.

Creación de valor: comunicar claramente los beneficios del servicio como lo son seguridad, puntualidad, comodidad a través de campañas de marketing efectivas, asociar la marca Transcorvalle con valores como la responsabilidad social y el compromiso con la comunidad.

Mejora continua: recopilar datos sobre los clientes de cómo se sintieron al adquirir el servicio y utilizar para mejorar continuamente el servicio

Transcorvalle debe contrarrestar el alto poder de negociación de los compradores enfocándose en la diferenciación, fidelización y creación de valor. Al ofrecer un servicio superior y construir relaciones solidas con los clientes la empresa puede reducir su sensibilidad al precio y aumentar su lealtad.

7.4.4. Nuevos participantes

Este factor analiza de cierta manera el deber de competir con otros participantes, lo que es bueno en cierta parte para la empresa dado a que se ve obligada a innovar en la calidad de sus servicios; por otro lado, se podría ver

En este capítulo 2 se puede resaltar la importancia del benchmarking competitivo, es una herramienta clave para evaluar el posicionamiento de la empresa en el mercado de transporte interurbano y rural. Se identifican estrategias utilizadas por empresas competidoras lo que conllevo a comprender las mejores prácticas del sector y adaptar tácticas que pueden fortalecer la competitividad de Transcorvalle.

La investigación demuestra que una adecuada planificación estratégica, basada en el análisis de datos y tendencias del sector, es fundamental para mejorar la eficiencia operativa, la captación de clientes y la rentabilidad.

Por lo tanto, Transcorvalle SAS debe enfocarse en la adopción de estrategias innovadoras que respondan a las demandas del mercado y permitan diferenciarse de la competencia. Al aplicar estas recomendaciones, la empresa podrá mejorar su posicionamiento, aumentar su participación en el mercado y consolidar su presencia en el sector transporte.

Para concluir, el análisis de benchmarking realizado en este capítulo permitió identificar y comparar las estrategias, procesos y resultados de Transcorvalle S.A.S. frente a varios actores clave del sector transporte en la región. Esta comparación reveló brechas competitivas significativas en áreas como gestión comercial, innovación en canales de comunicación, atención al cliente, posicionamiento de marca y uso de tecnologías aplicadas al servicio.

Aunque Transcorvalle cuenta con una trayectoria sólida y una operación consolidada, se encuentra rezagada en aspectos fundamentales como la mercadotecnia digital, la personalización del servicio, la gestión proactiva de la reputación y la capacidad de adaptación a las nuevas demandas del cliente empresarial. Las empresas competidoras que se analizaron han implementado con éxito estrategias de valor agregado, atención multicanal, diferenciación por flexibilidad, y políticas de fidelización, generando así ventajas competitivas sostenibles.

Este ejercicio de benchmarking ha sido clave para reconocer no solo las debilidades internas, sino también las oportunidades estratégicas que existen en el entorno, las cuales pueden ser aprovechadas mediante la implementación de prácticas exitosas ya comprobadas en el sector. Además, refuerza la necesidad de replantear la propuesta de valor de Transcorvalle con una visión más centrada en el cliente, la tecnología y el posicionamiento diferenciado en el mercado regional.

Recomendaciones:

1. Adoptar las mejores prácticas identificadas en empresas referentes del sector: Transcorvalle debe implementar tácticas exitosas observadas en sus competidores, como la personalización de rutas, segmentación por tipo de cliente, servicios adicionales (seguros, trazabilidad en tiempo real), y estrategias de fidelización como descuentos por frecuencia o convenios empresariales.
2. Optimizar los canales de atención y comunicación al cliente: Invertir en plataformas de atención multicanal (WhatsApp Business, chatbot, redes sociales y centro de atención telefónica) que permitan ofrecer respuestas ágiles, cercanas y alineadas con las expectativas de los clientes actuales.
3. Implementar un sistema de evaluación continua del entorno competitivo: Transcorvalle debe institucionalizar el benchmarking como una práctica periódica, mediante un sistema de evaluación comparativa que le permita actualizar su posición frente a la competencia y reaccionar estratégicamente ante los cambios del mercado.

8. CAPITULO 3 : FACTORES QUE INCIDEN EN LAS VENTAS DE LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE

8.1. Instrumentos de la recolección de datos

La principal técnica de investigación es la encuesta, la cual está relacionada con el objetivo de la investigación que se está llevando a cabo; las preguntas de la encuesta son de fácil entendimiento, claras y breves para que la persona encuestada pueda responder brevemente y así poder llevar a cabo la tabulación de las respuestas recolectadas.

Al momento de realizar la encuesta se tuvo en cuenta preguntas donde se tiene que elegir una sola respuesta, allí abran opciones de respuestas que guardan relación con los objetivos específicos, se realizaran preguntas cerradas para que sean más rápidas y exactas.

La encuesta permite aplicaciones masivas, mediante técnicas de muestreo adecuadas para obtener resultados frutíferos y realistas.

Al final de la encuesta se dará un espacio para que el encuestado exprese en una palabra o frase donde asocie una empresa de transporte confiable y de calidad el tiempo estimado para la realización de este cuestionario es de 5 minutos aproximadamente.

8.2. Análisis cuantitativo

Para esta investigación se lleva un enfoque mixto lo que consiste en recopilar, analizar e integrar tanto investigación cuantitativa como cualitativa, los datos cuantitativos incluyen información cerrada como la que se utiliza en la encuesta, ya que hay preguntas de opción múltiple; los datos cualitativos son información abierta como se recopila en la encuesta donde se encuentran preguntas abiertas. Al utilizar ambos tipos de investigación las fortalezas de cada enfoque compensan con los puntos débiles, proporciona un mejor enfoque al desarrollar mejores instrumentos y más específicos. (Ortega, QuestionPro, s.f.)

Las preguntas de esta encuesta fueron elaboradas para conocer las prioridades en servicios de transporte, conocer retos y necesidades en el transporte de la empresa, conocer percepción y competencia, conocer preferencias en comunicación y marketing, fundamentados en el objetivo general y los objetivos específicos.

8.3. Tipo y diseño de la encuesta

Se han realizados dos tipos de encuestas, una para clientes y otra para futuros clientes potenciales en formato cerrado de opción múltiple la mayor parte. Para posibles clientes

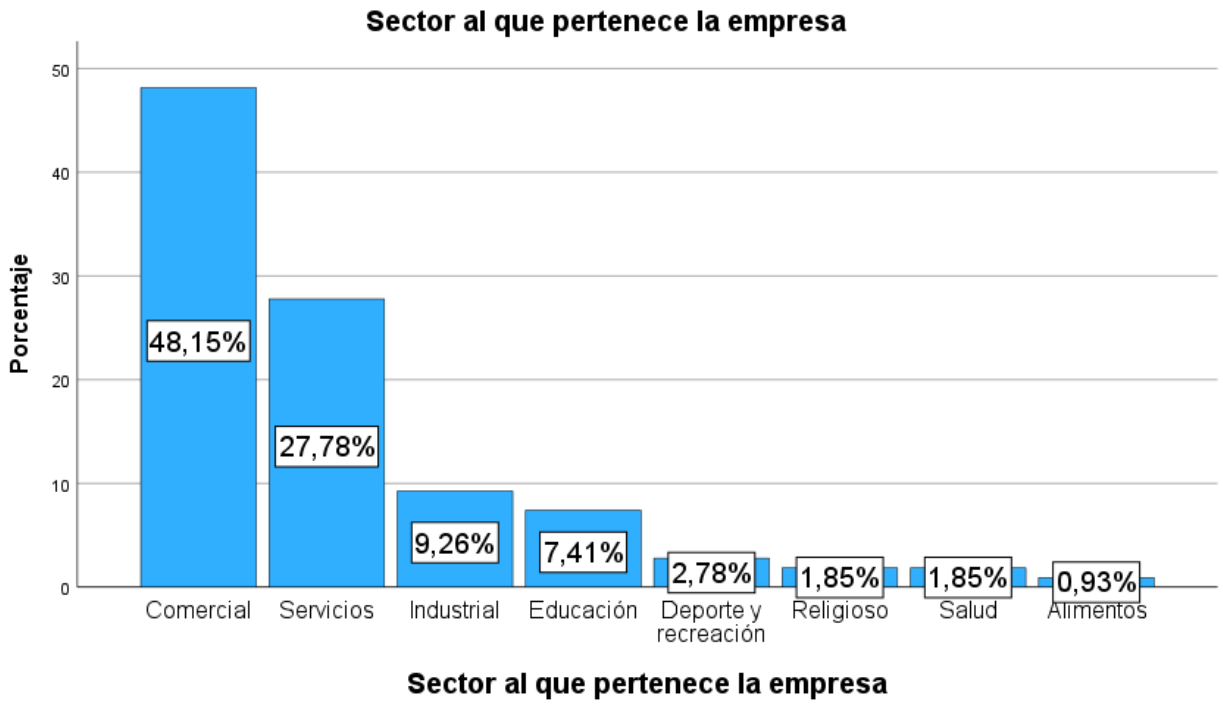
potenciales tenemos veintiún preguntas las cuales fueron realizadas a personas encargadas de empresas y en capacidad de tomar decisiones. Ver anexo 5, Encuesta de Interés en Servicios de Transporte Empresarial - Transcorvalle S.A.S. (posibles clientes potenciales).

8.4. Análisis de resultados

A continuación, se realiza el análisis y representación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de una encuesta para posibles nuevos clientes, la encuesta se aplicó a 88 posibles clientes.

8.4.1. Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los posibles clientes.

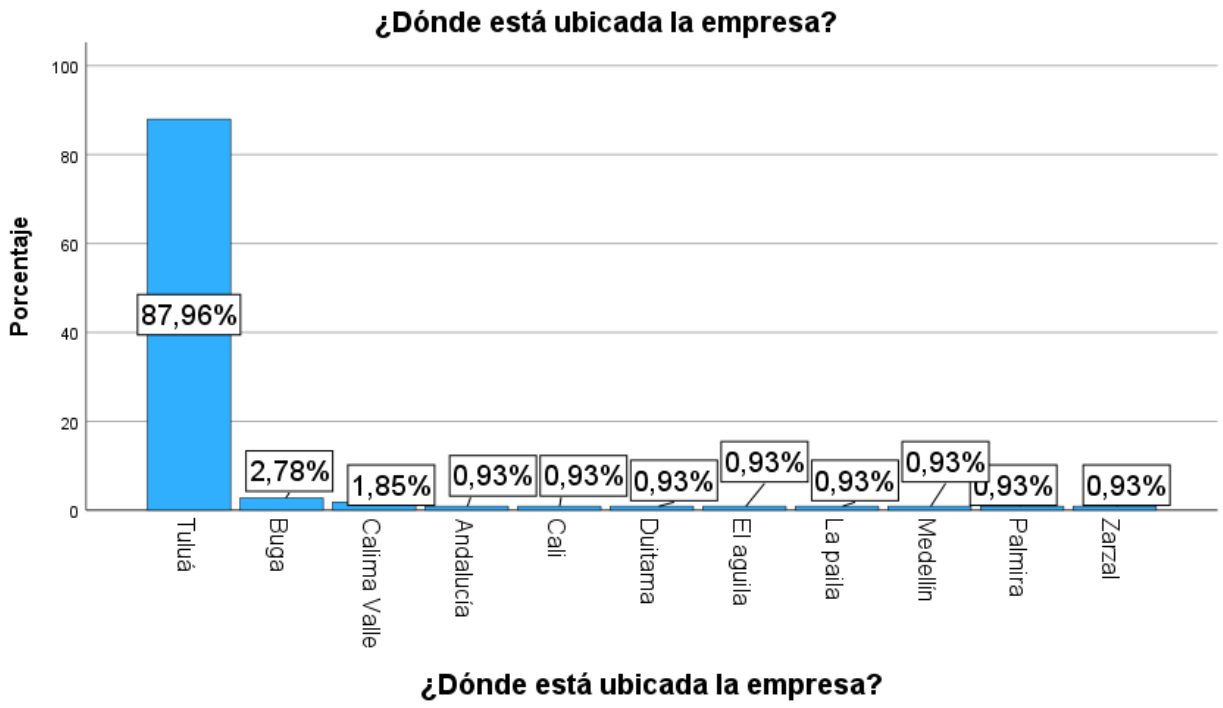
Gráfico 15 sector que pertenece la empresa



Fuente 47 Elaboración propia

El 48,15% de los encuestados responde que el sector al que pertenece la empresa es comercial, lo que significa que tiene un porcentaje alto para posibles clientes el cual confirma la necesidad que existe de contar con un plan estratégico de marketing para la empresa.

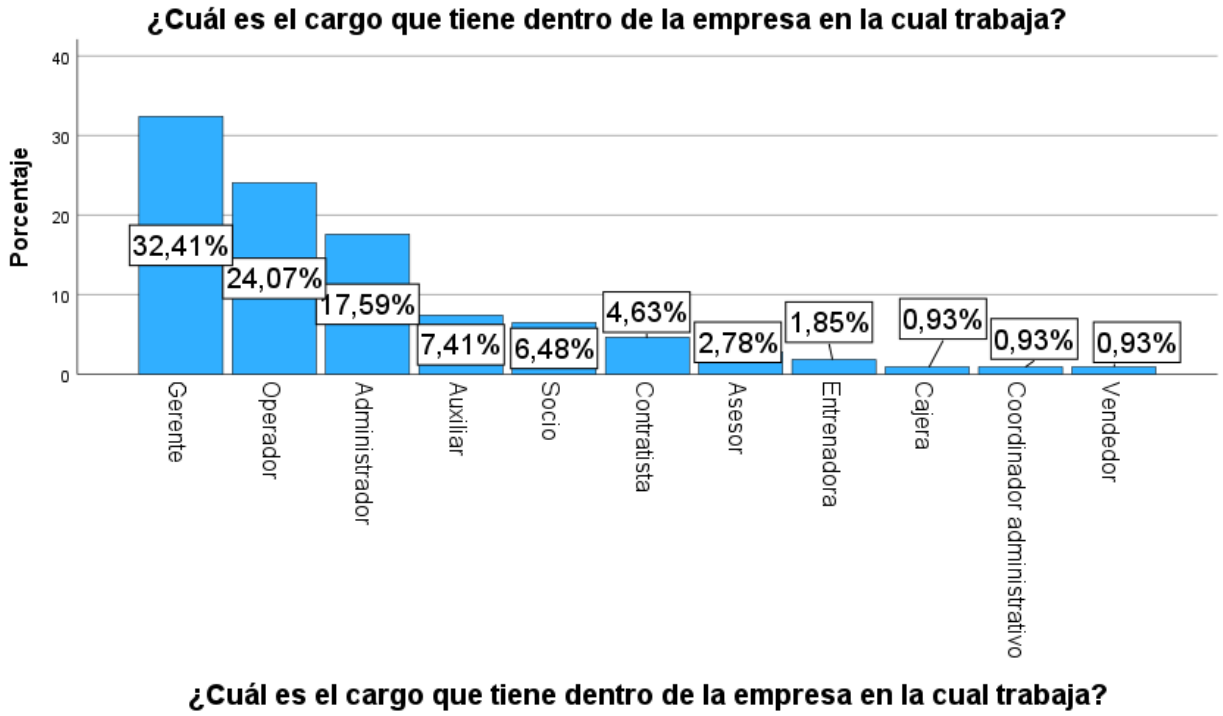
Gráfico 16 Ubicación de la empresa



Fuente 48 Elaboración propia

Las personas encuestadas con un total del 87,9% de posibles clientes tienen la empresa ubicada en la ciudad de Tuluá, Valle.

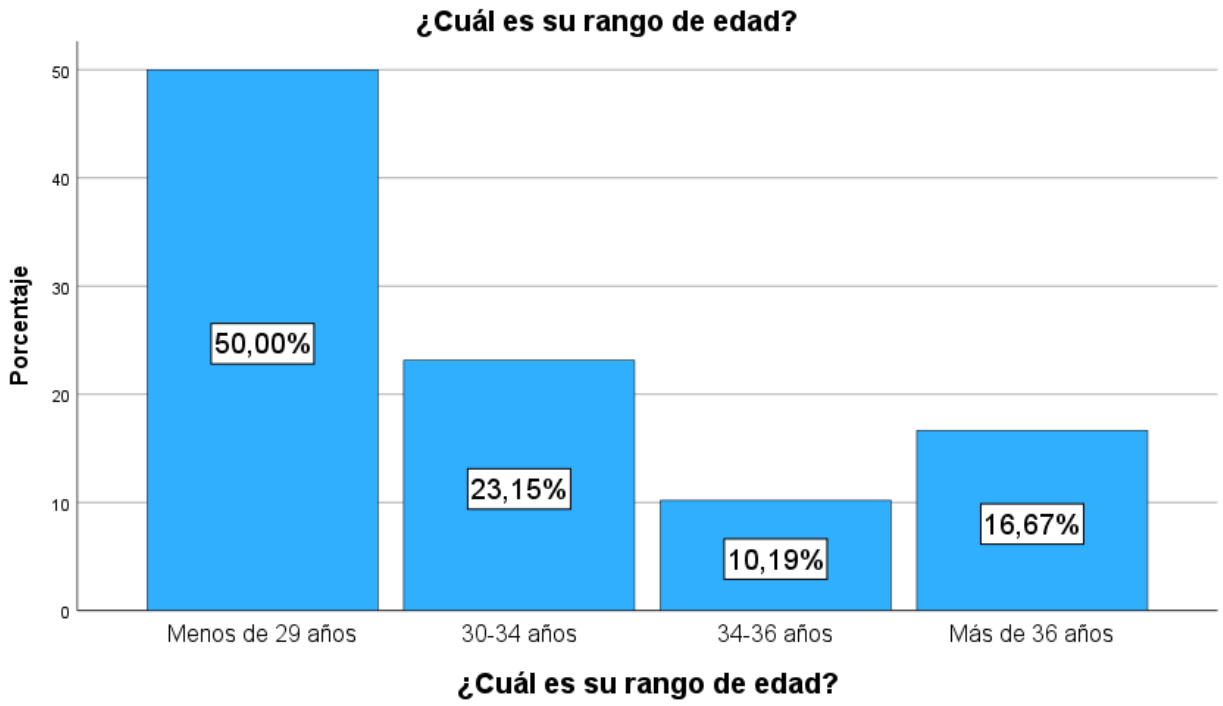
Gráfico 17 Cargo dentro de la empresa



Fuente 49 Elaboración propia

Para los encuestados se evidencia que las personas dentro de la empresa son gerentes con un gran porcentaje del 32,41%, seguido de ello están los operarios con el 24%, los administradores con un 17,59%, auxiliar con un 7,41% socio 6,5%; estos cargos representan la mayoría de los encuestados sumando más del 75%. La mayoría de las personas se concentran en cargos medios y altos lo que quiere decir que tienen un perfil predominante de liderazgo y toma de decisiones dentro de su organización.

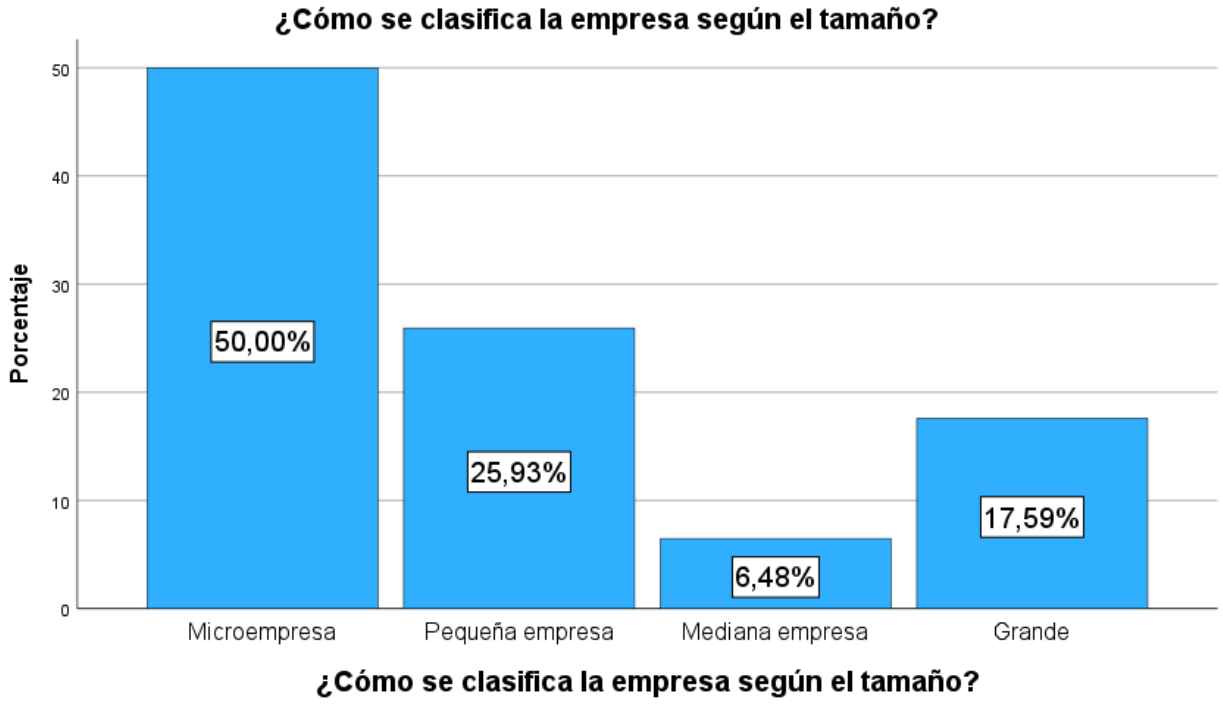
Gráfico 18 Rango de edad



Fuente 50 Elaboración propia

Para un total de encuestados de 107 personas el 50% se encuentra en el rango de edad de menos de 29 años, seguido de ello se encuentra las personas encuestadas en un rango de edad de 30-34 años con un porcentaje del 23.15% las personas de 34-36 años con un porcentaje de 10,9% y las personas de más de 36 años se encuentran en el 16,67% teniendo más porcentaje las personas que tienen menos de 29 años son las que se destacan más en el tango de edad.

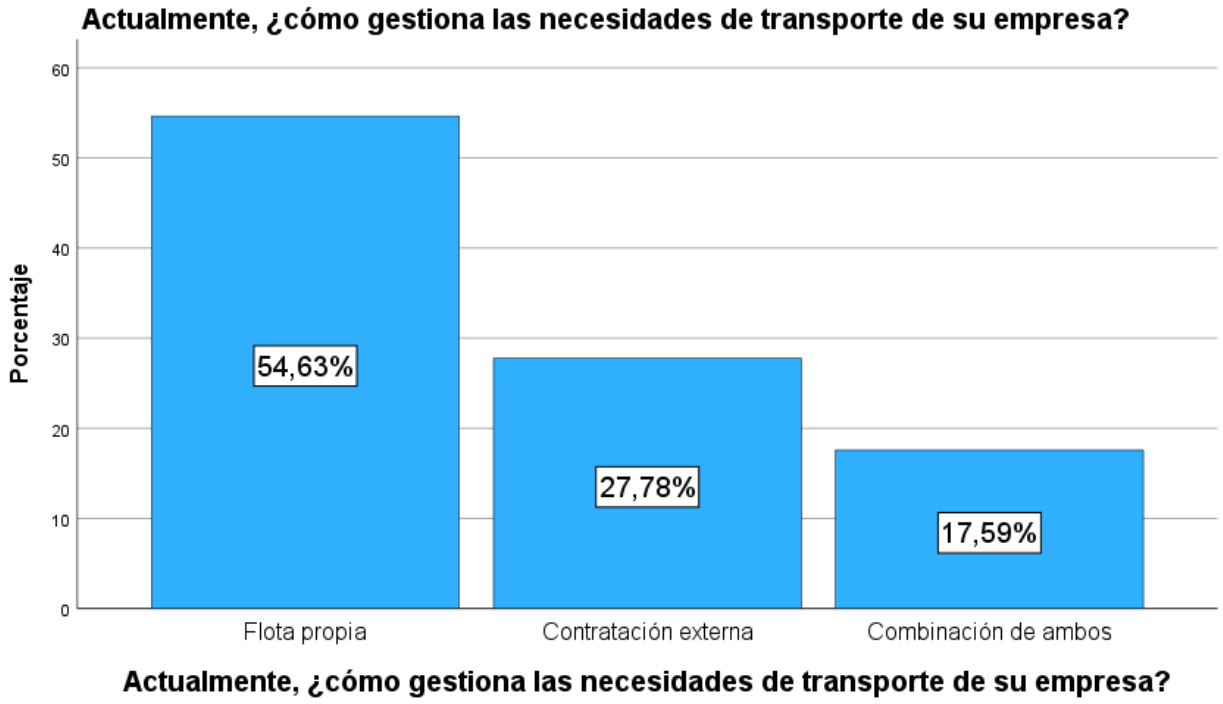
Gráfico 19 Clasificación de la empresa según el tamaño



Fuente 51 Elaboración propia

La muestra está compuesta mayoritariamente por empleados de microempresas con un porcentaje del 50%, lo que implica que los encuestados probablemente provienen de un entorno donde hay estructuras organizativas pequeñas, equipos reducidos y una cercanía mayor entre los trabajadores y los líderes. Esta característica puede tener un impacto directo en temas como la gestión del talento, la toma de decisiones y el acceso a recursos o tecnología.

Gráfico 20 Gestión de las necesidades de la empresa

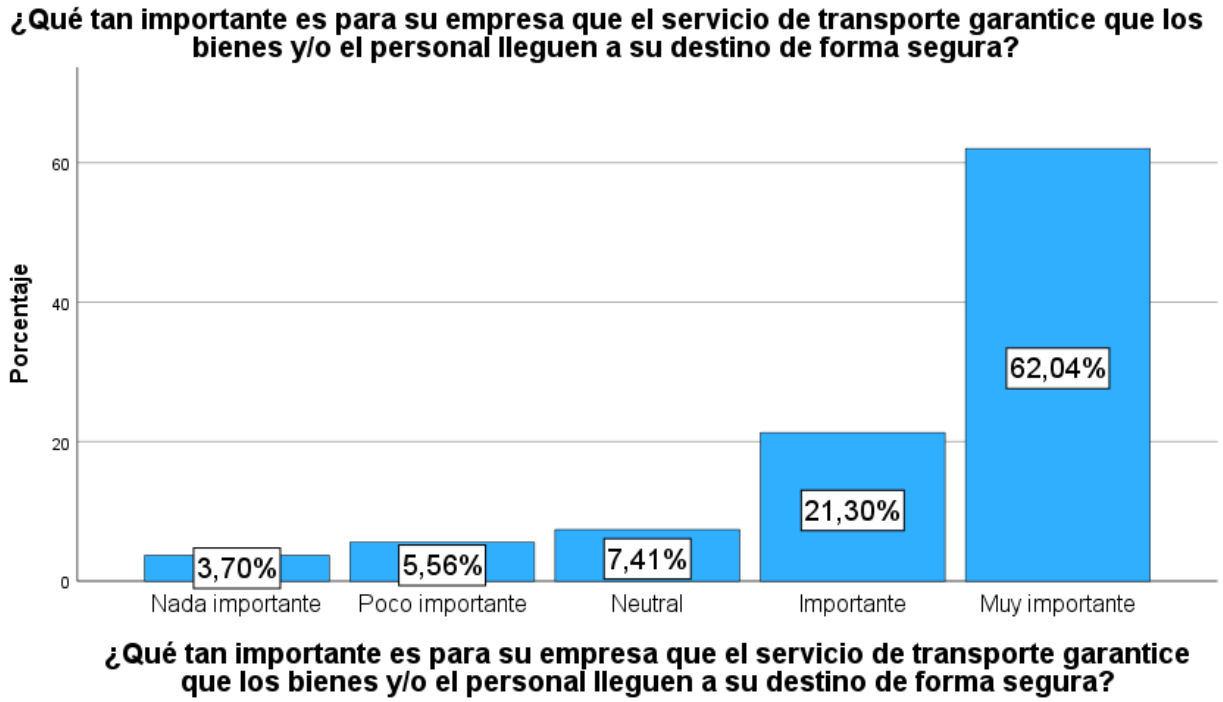


Fuente 52 Elaboración propia

La mayoría de las empresas encuestadas gestionan el transporte de manera interna con flota propia, teniendo un porcentaje del 54,63% lo que sugiere una tendencia hacia el control logístico directo.

Seguido de ello se encuentra la contratación externa con un porcentaje del 27,78% lo que quiere decir que 22 empresas de 108 encuestadas hacen contratación externa y con el 17,59% en promedio 19 empresas hacen combinación de ambas

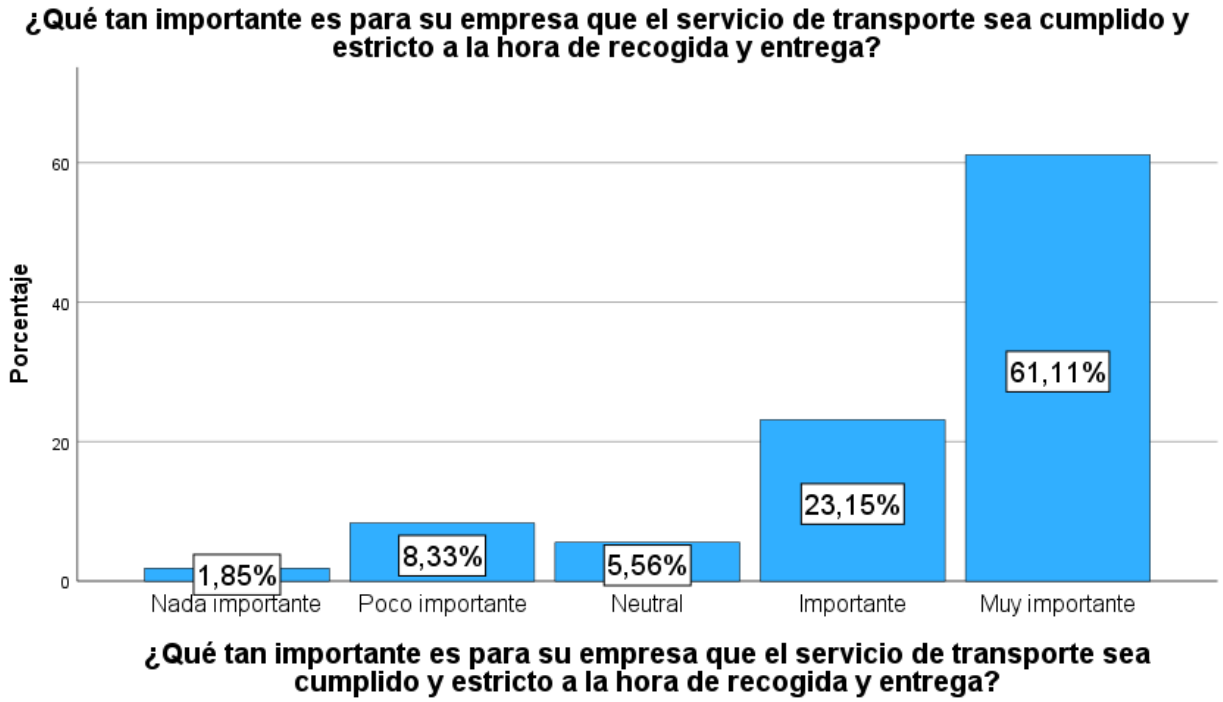
Gráfico 21 Importancia que el transporte garantice que los bienes y/o servicio lleguen a su destino



Fuente 53 Elaboración propia

Para las empresas encuestadas tenemos un total de 62,04 personas que indican que es muy importante que el servicio de transporte garantice que los bienes o el personal lleguen a su destino.

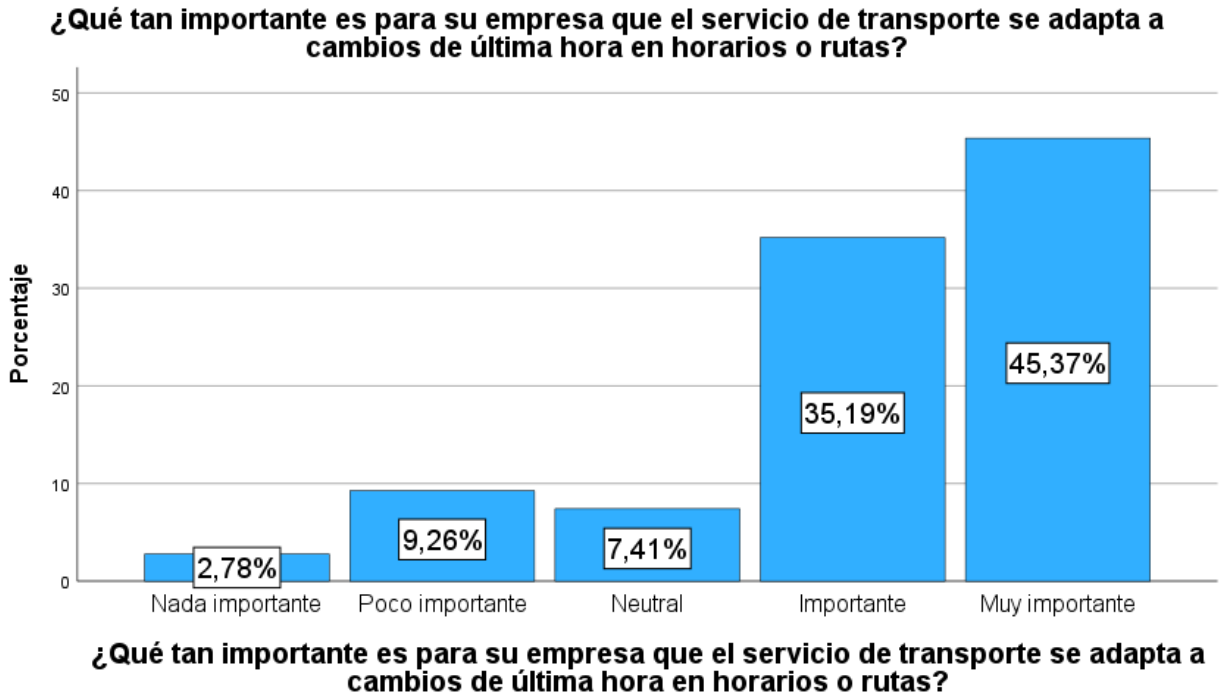
Gráfico 22 Importancia que el transporte cubra rutas para la empresa



Fuente 54 Elaboración propia

El 61,11% de las personas encuestadas indican que es muy importante cubrir rutas necesarias para la empresa, seguido de ello el 23,15% de las personas dicen que es importante, así como el 8,33% de empresas encuestadas indican que es poco importante para esta empresa este servicio.

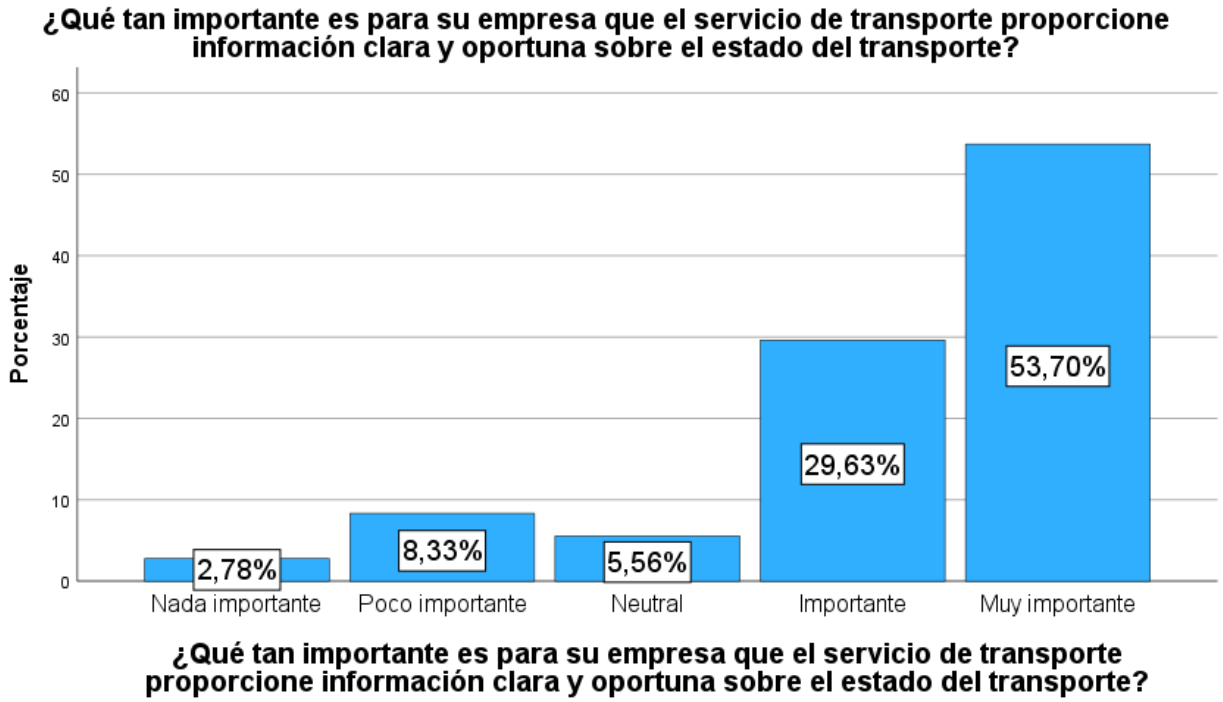
Gráfico 23 Importancia de que el transporte se adapte a cambios de horarios y rutas



Fuente 55 Elaboración propia

En la gráfica anterior podemos ver que para las empresas encuestadas (108), en total tenemos que el 45,37% de las personas que indican que es muy importante, el 35,19% de las personas dicen que es importante y el 9,26% de las personas indican que es poco importante que el servicio se adapte a cambios de última hora en horarios y rutas.

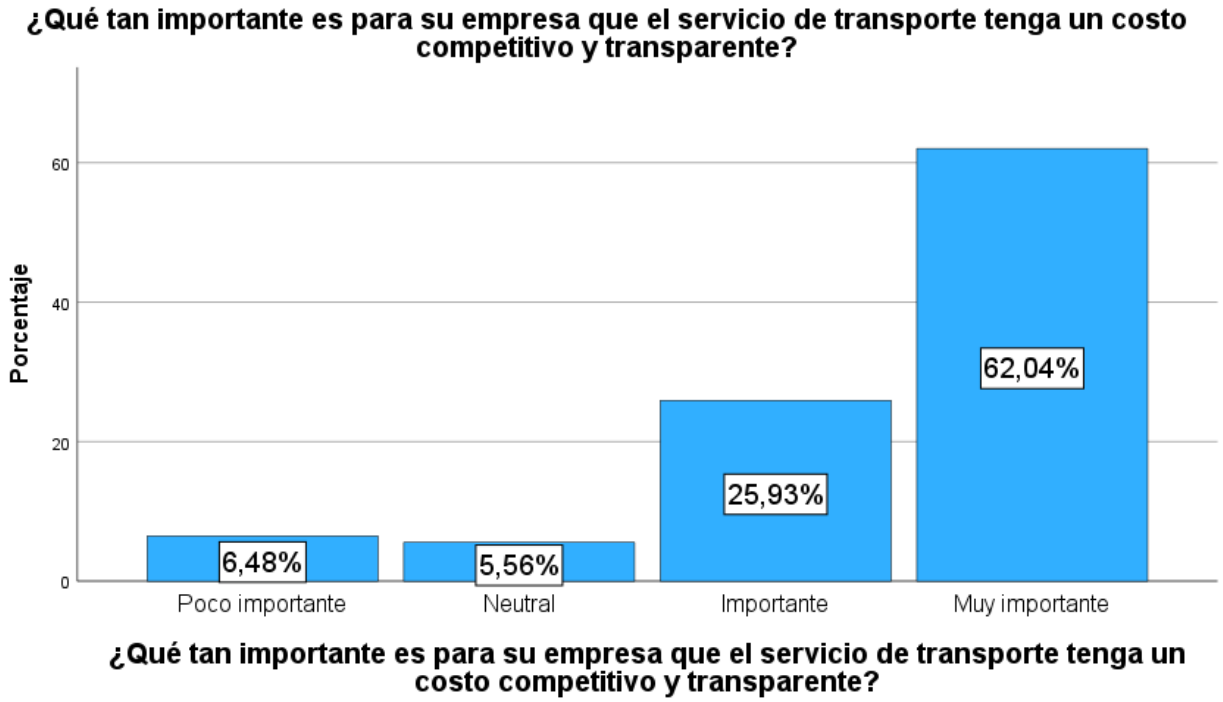
Gráfico 24 Importancia de que el transporte proporcione información sobre el estado del vehículo



Fuente 56 Elaboración propia

Para las empresas encuestadas es importante y muy importante que el servicio proporcione información clara y oportuna sobre el estado del transporte, esto teniendo un resultado de encuestas de 53,70% de personas que es muy importante y 29,63% de personas siendo importante.

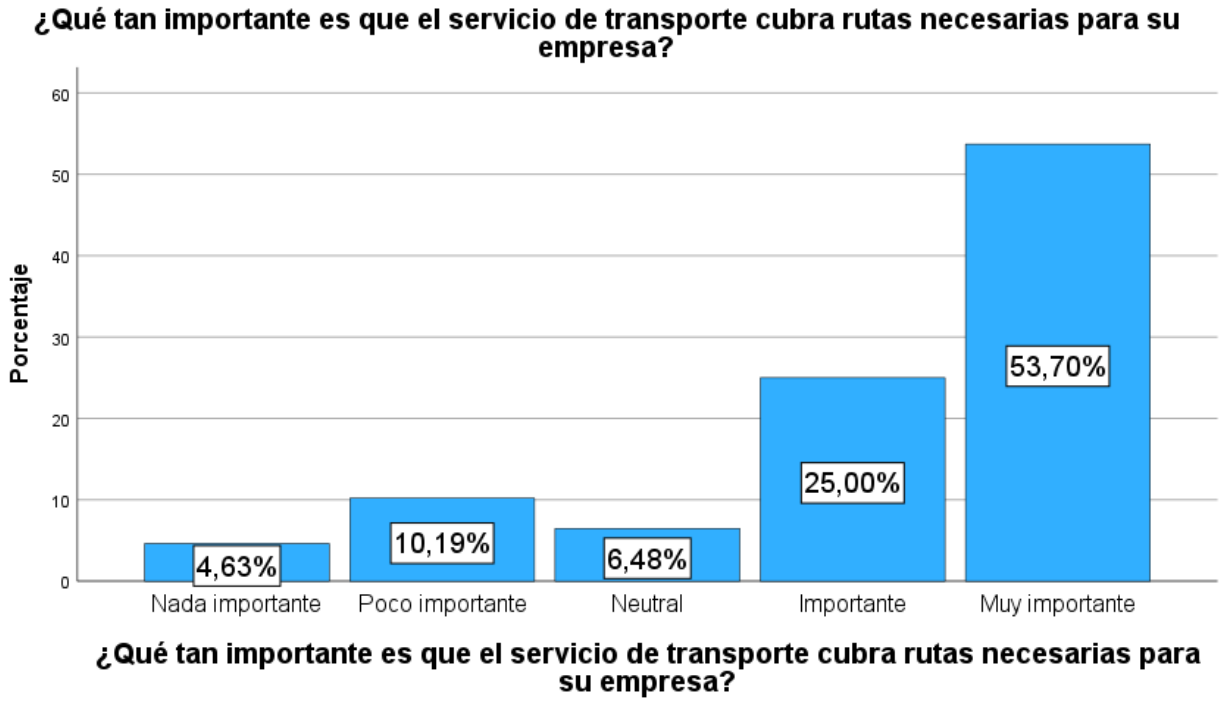
Gráfico 25 Importancia de que el transporte tenga un costo competitivo y transparente



Fuente 57 Elaboración propia

Para las empresas encuestadas este factor es muy importante teniendo 62,04% de respuestas de muy importante y 25,93% respuestas de importante, lo que indica que el costo competitivo y transparente juega un papel muy importante a la hora de ofrecer dicho servicio a las empresas.

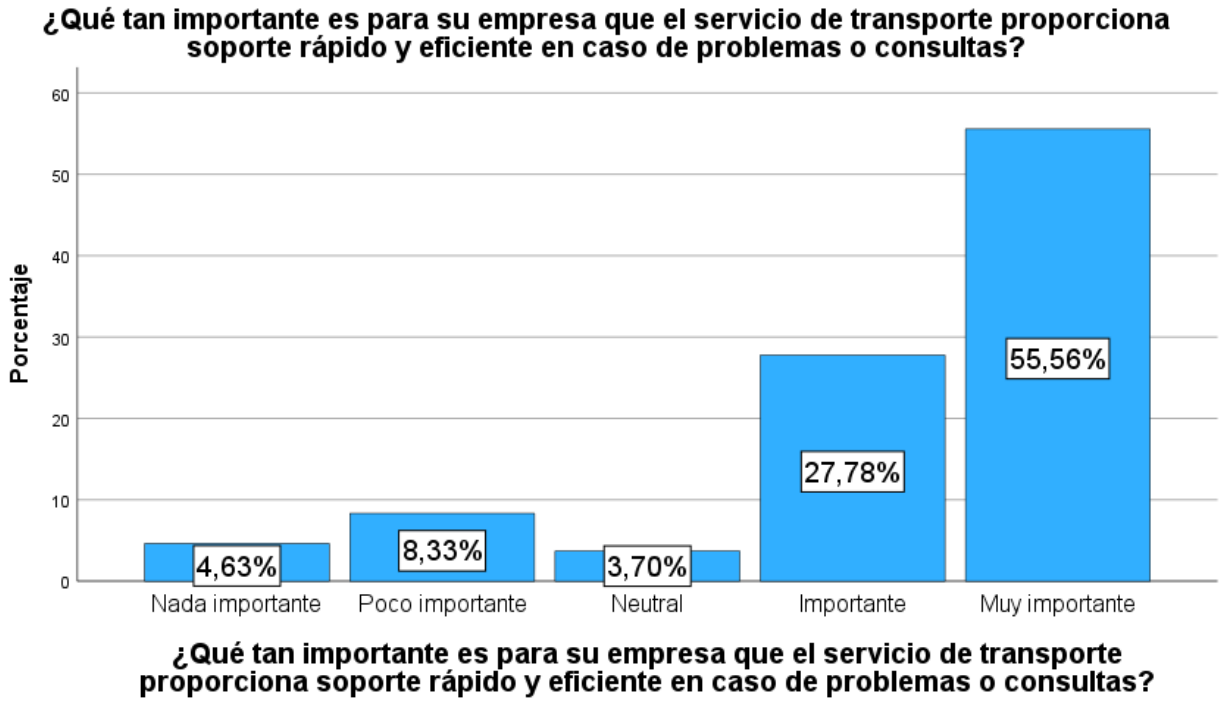
Gráfico 26 Importancia de que el transporte cubra rutas necesarias



Fuente 58 Elaboración propia

Para las personas encuestadas es muy importante e importante que el transporte cubra las rutas necesarias para la empresa puesto que esto garantiza la eficiencia y la eficacia a la hora de llegar a un destino o ir a un lugar, siendo así un componente crítico para la operación y competitividad en la logística del transporte con un porcentaje del 53,70% siendo muy importante y el 25% siendo importante.

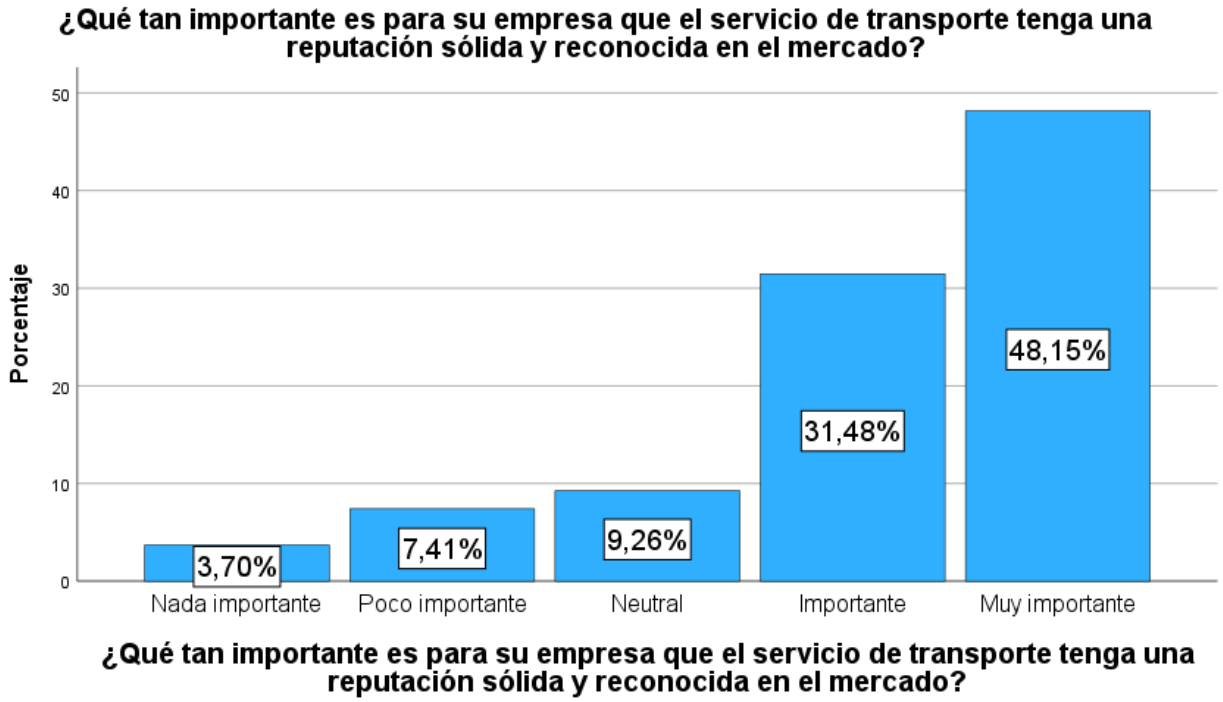
Gráfico 27 Importancia de que el transporte proporcione soporte y eficiencia en caso de problemas



Fuente 59 Elaboración propia

Para las personas que fueron encuestadas indica que contar con el soporte rápido y eficiente en caso de problemas siendo 55,56% muy importante y 27,78% que es importante; los datos muestran que el soporte en logística no es un valor agregado sino una necesidad esencial. Las empresas no solo buscan eficiencia operativa, sino seguridad y respaldo cuando surgen problemas.

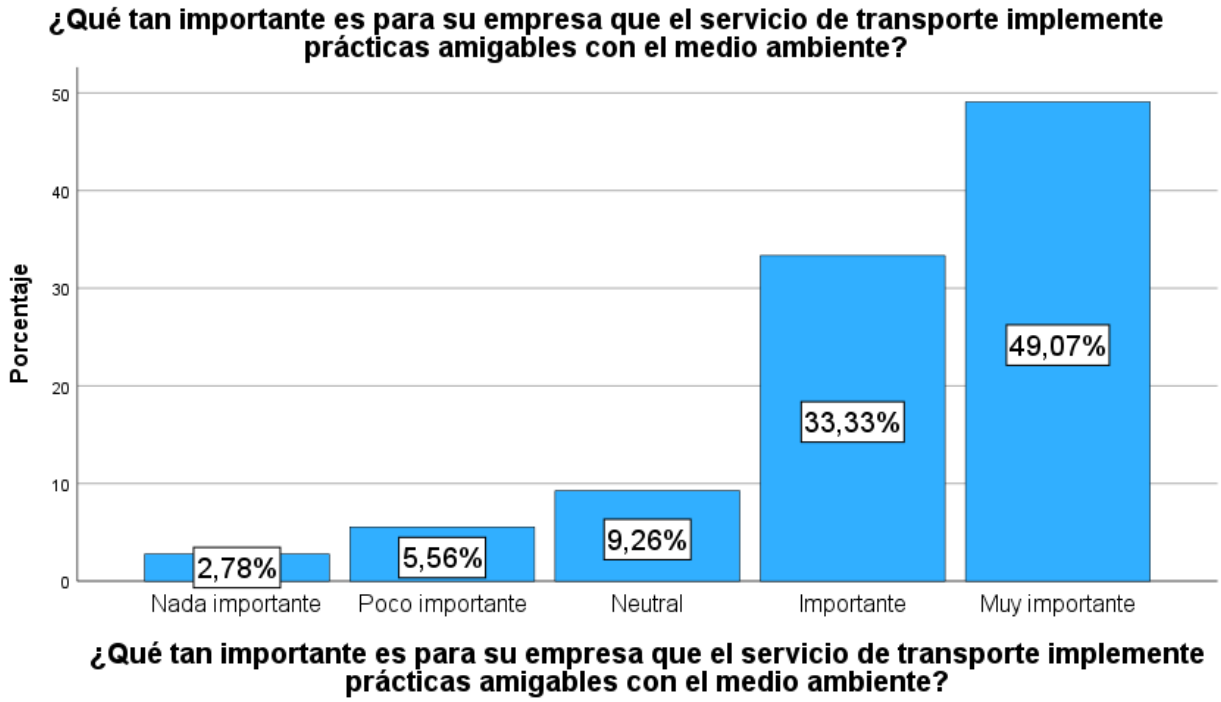
Gráfico 28 Importancia del transporte en tener una reputación sólida y reconocida en el mercado



Fuente 60 Elaboración propia

Para la mayoría de las personas encuestadas nos arroja un resultado en la escala “muy importante” con 48,15% y para la escala de “importante” con el 31,48% de personas, lo que indica que el tener una reputación sólida y reconocida en el mercado incide en la toma de decisiones de una empresa a la hora de elegir hacer una contratación de este servicio. Lo que quiere decir que las empresas no solo compran un servicio, compran una reputación sólida lo cual no solo atrae clientes, sino que sostiene relaciones comerciales a largo plazo y se convierte en una ventaja competitiva difícil.

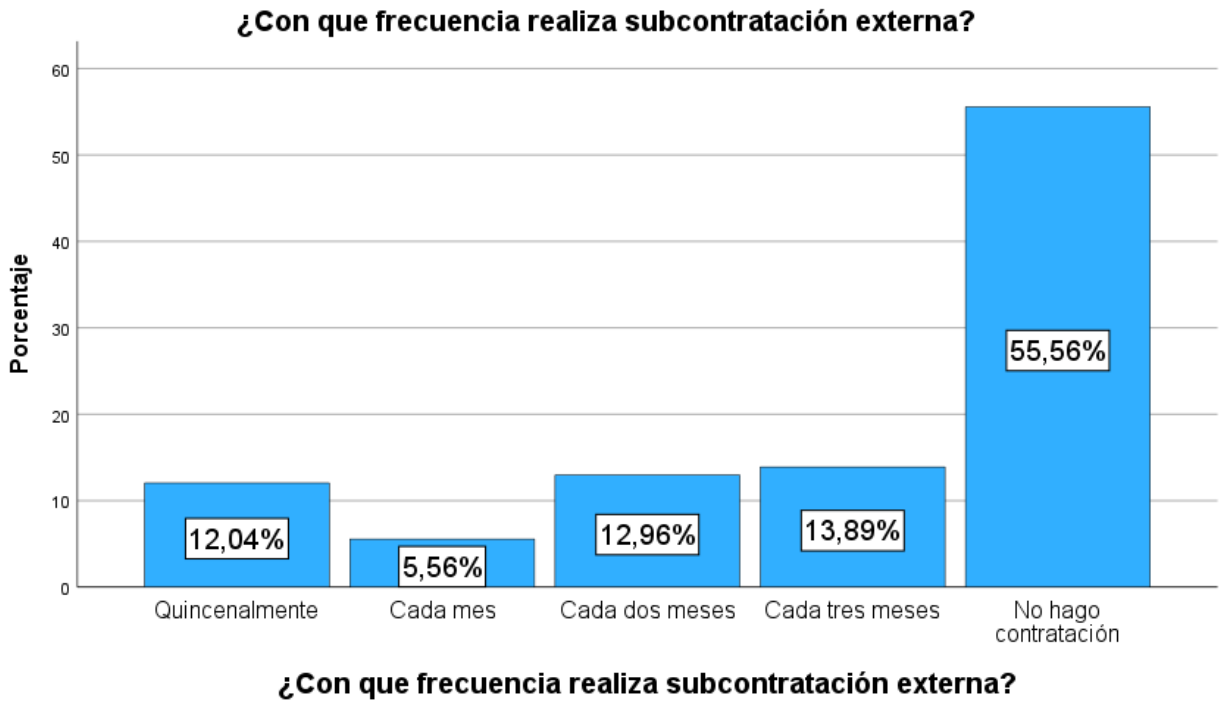
Gráfico 29 Importancia de que el transporte implemente practicas amigables con el medio ambiente



Fuente 61 Elaboración propia

Para las empresas es de suma importancia tener un servicio donde consideren practicas amigables con el medio ambiente, en el grafico anterior se evidencia que para el 49,07% de las personas es muy importante tener esta práctica al igual que para 33,33%consideran que es importante contar con este factor tan dispensable, lo que este resultado confirma que la sostenibilidad ya no es un valor agregado, sino un requisito esencial en los servicios de transporte. Las empresas buscan aliados ambientales estratégicos que no solo entreguen productos, sino que también contribuyan activamente a la protección del entorno generando así una cadena de valor responsable, moderna y alineada con las exigencias del futuro.

Gráfico 30 Frecuencia de subcontratación externa



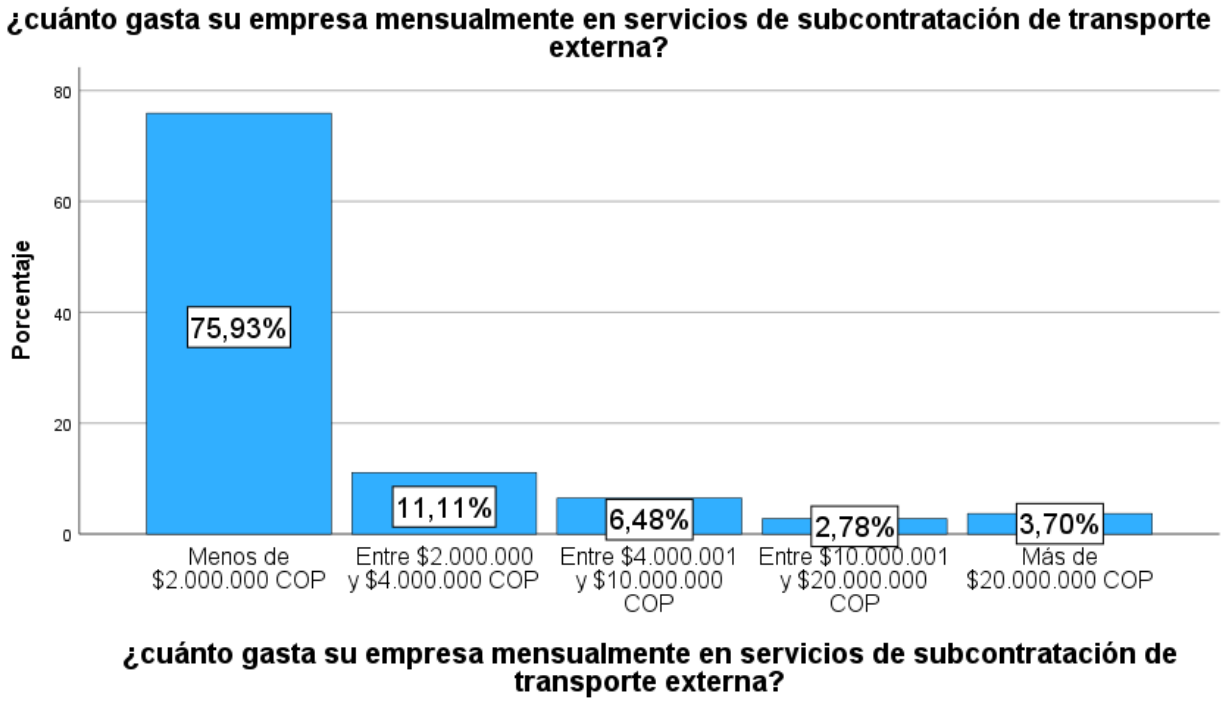
Fuente 62 Elaboración propia

Los resultados evidencian que la mayoría de las empresas no realizan subcontratación externa con regularidad, destacando que 55,56% de respuestas corresponden a "No hago contratación" lo cual supera ampliamente al resto de las categorías. Este comportamiento indica una tendencia hacia la autosuficiencia operativa posiblemente motivada por factores como control de calidad, seguridad interna o la optimización de costos fijos.

Por otro lado, existe un grupo menor de empresas que sí realiza subcontratación con alguna frecuencia. Las categorías más representativas dentro de este grupo son “Cada dos meses” con un porcentaje de 12,96% de personas y “Cada tres meses” con respuestas del 13,89%; lo que sugiere que, aunque la tercerización no es la norma sí se recurre a ella en momentos estratégicos o puntuales probablemente en temporadas de alta demanda o para servicios especializados.

Esta dispersión en las frecuencias también puede interpretarse como una falta de estandarización en los procesos de subcontratación, lo cual podría limitar la eficiencia y dificultad.

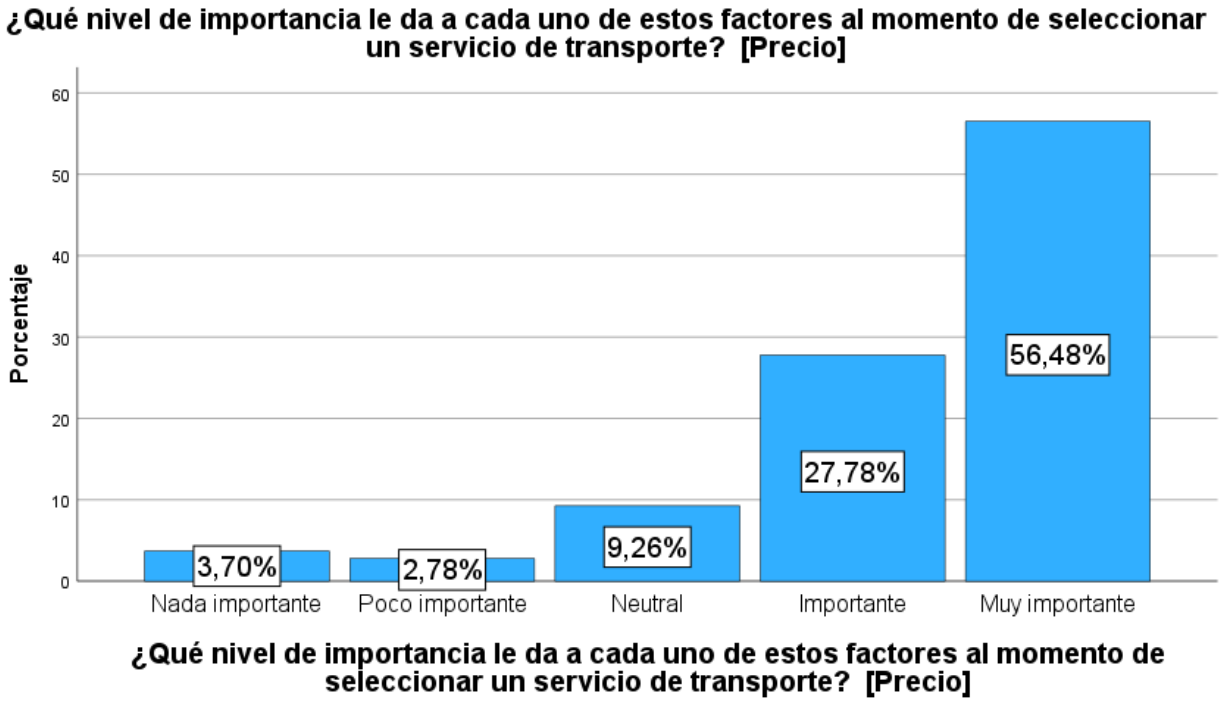
Gráfico 31 Gastos en subcontratación de transporte externo



Fuente 63 Elaboración propia

Para las empresas encuestadas nos arroja un resultado del 75,93% de personas las cuales gastan menos de 2.000.000 de pesos en contratación externa, lo que quiere decir que una gran mayoría de las empresas incurre en un gasto inferior a los $2.000.000 COP mensuales en servicios de subcontratación de transporte. Esta categoría sobresale de manera notable frente al resto, lo que sugiere que las organizaciones que externalizan transporte lo hacen en una escala moderada o puntual, sin representar un componente central de sus costos operativos.

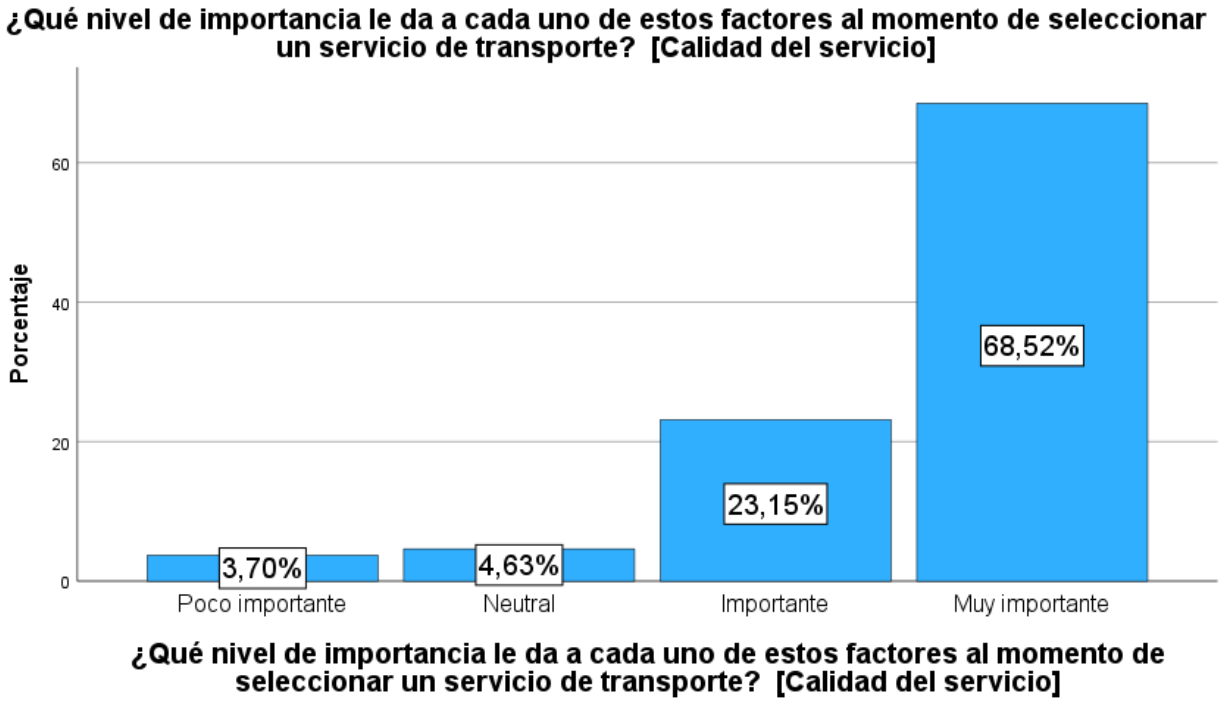
Gráfico 32 Importancia que le dan las empresas al precio del transporte



Fuente 64 Elaboración propia

Para las empresas es de suma importancia tener un buen precio a la hora de adquirir un servicio de transporte el grafico anterior resalta que el 56,48% de las personas es muy importante este factor y el 27,78% de las personas indican que es importante contar con esta variable

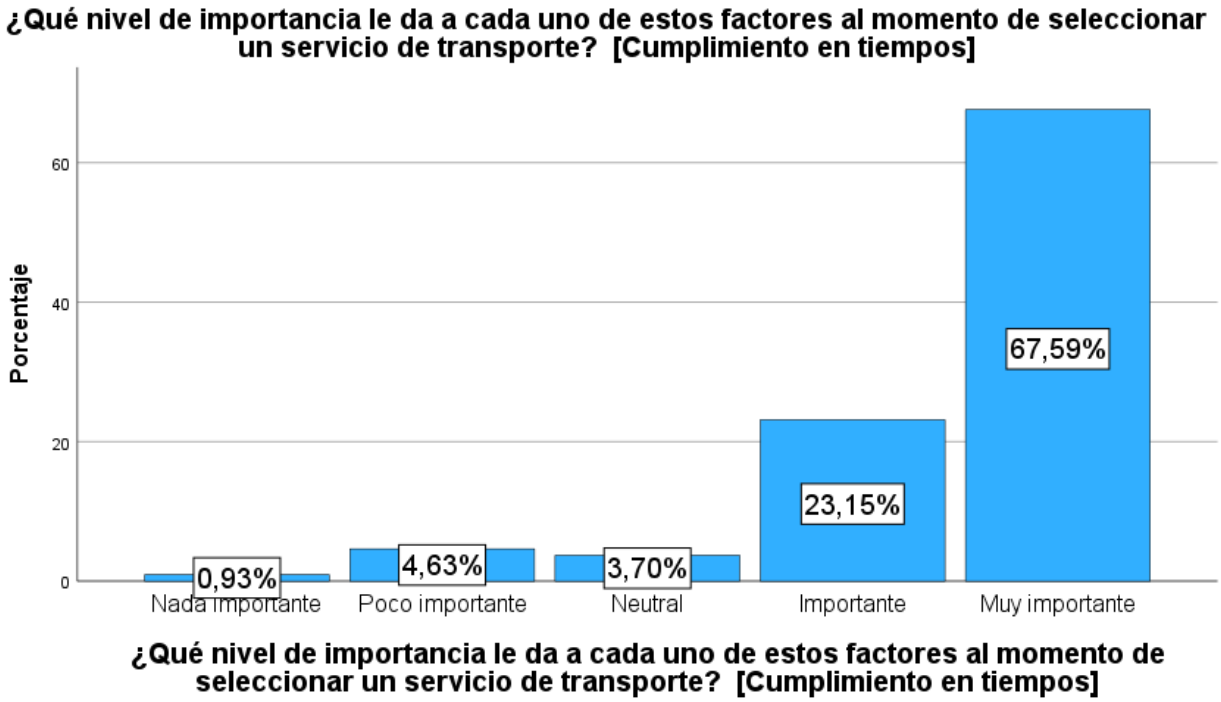
Gráfico 33 Importancia que le dan las empresas a la calidad del servicio transporte



Fuente 65 Elaboración propia

La calidad del servicio es muy importante para el 68,52% empresas que ven que en realidad si les cumplan las expectativas que ellos esperan recibir por la prestación del servicio, buscando calidad en todos los aspectos, desde el mismo transporte, hasta la misma atención al cliente.

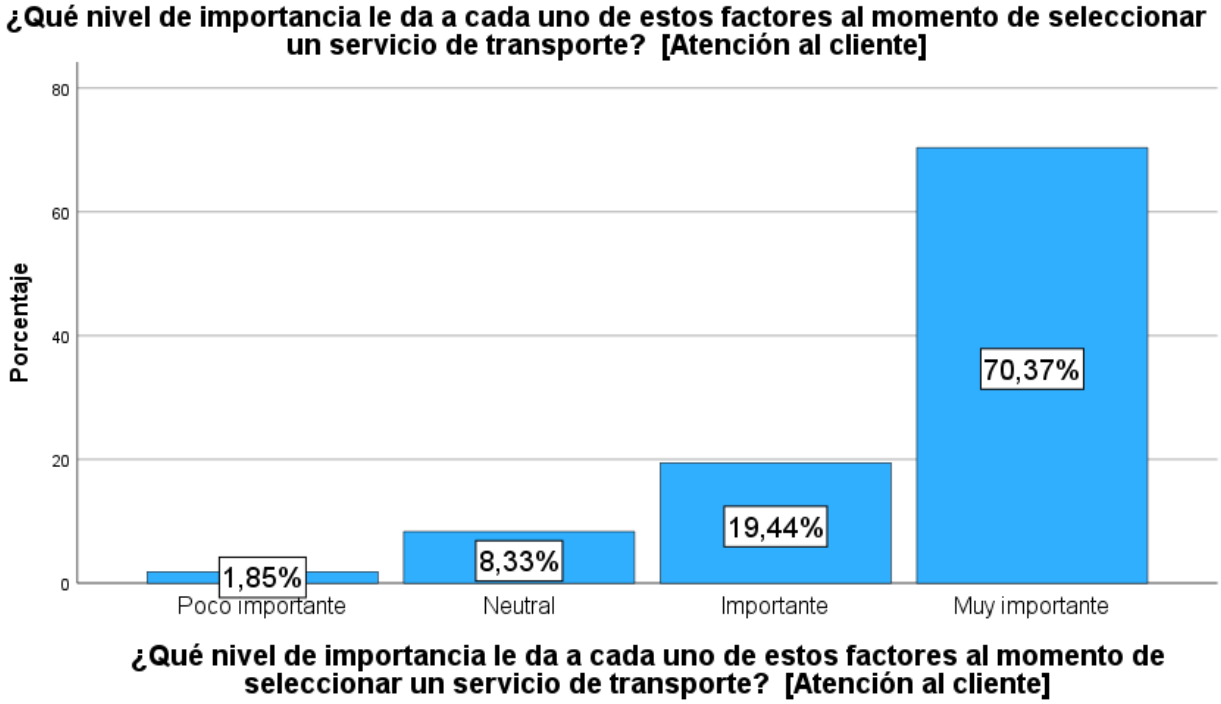
Gráfico 34 Importancia que le dan las empresas al cumplimiento en tiempos del transporte



Fuente 66 Elaboración propia

El cumplimiento en tiempos es considerado muy importante para el 67,59% de las empresas porque no solamente cuentan con el mismo tiempo de la empresa que está contratando el servicio, sino que también en el lugar hacia donde se estén por dirigir que tiene que cumplir con los tiempos ya estimado.

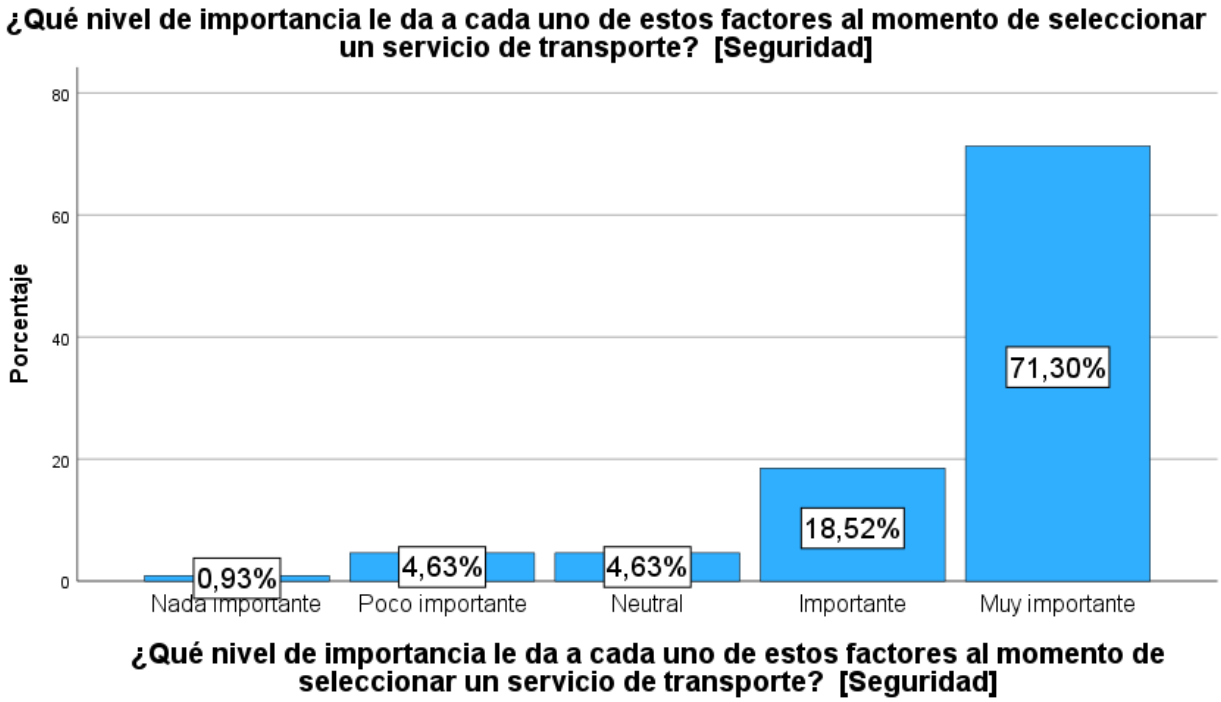
Gráfico 35 Importancia que le dan las empresas en atención al cliente del transporte



Fuente 67 Elaboración propia

Para un total de 70,37% de empresas la atención al cliente es la primera presentación que ellos tienen con la empresa prestadora del servicio, entonces su atención debe ser muy importante para llevarse a cabo una buena comunicación y entendimiento entre ambas partes, donde se espera la buena comunicación asertiva.

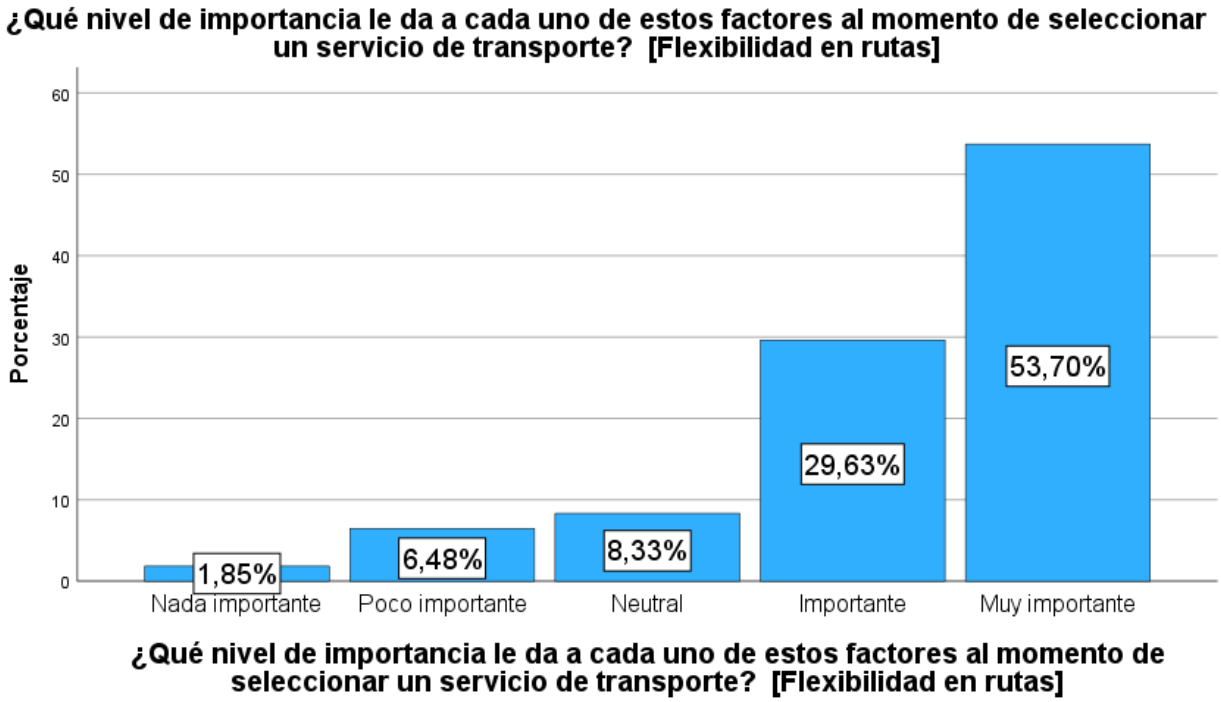
Gráfico 36 Importancia que le dan las empresas a la seguridad del transporte



Fuente 68 Elaboración propia

La seguridad en todos los aspectos les garantiza que están en una empresa de transporte que los estará protegiendo ante cualquier inconveniente que se pueda presentar por dentro o por fuera del proceso de contratación, teniendo de esta manera un valor muy importante del 71,30% de empresas que lo ven representado de dicha manera.

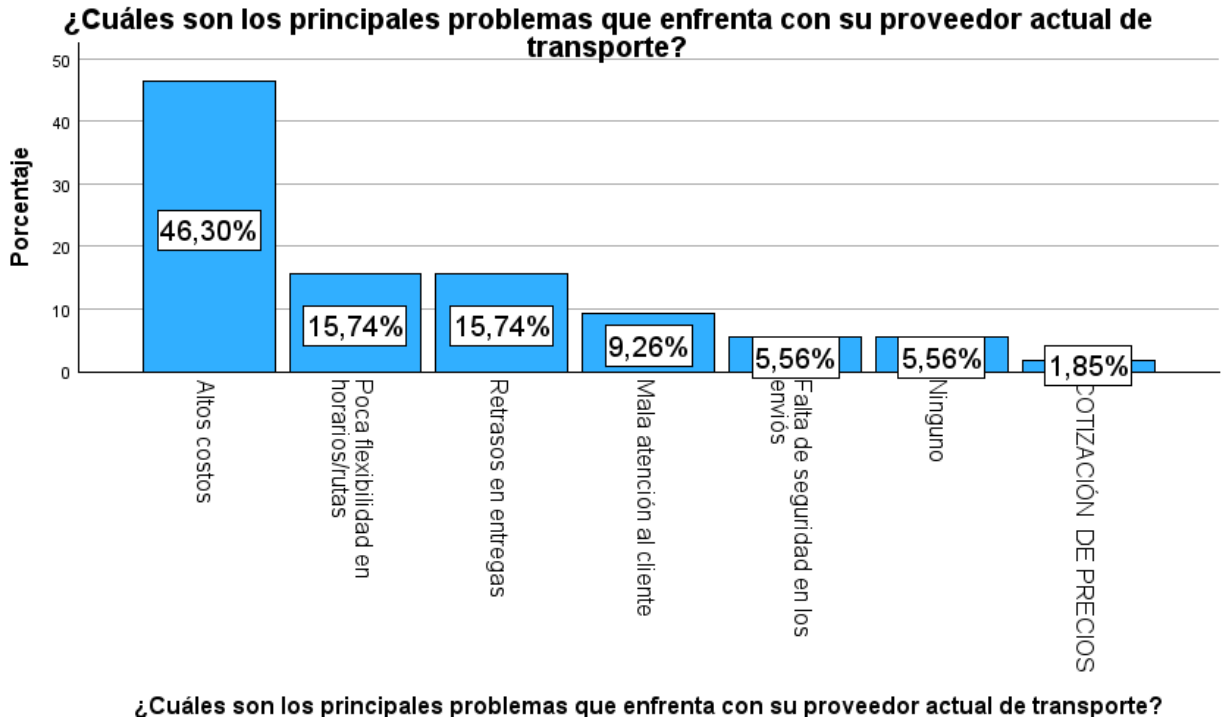
Gráfico 37 Importancia que le dan las empresas en flexibilidad de rutas del transporte



Fuente 69 Elaboración propia

Ser una empresa de transporte con flexibilidad en rutas es muy importante para el 53,70% de las empresas que votaron por dicha opción ya que, si en algún momento necesita hacer una pequeña parada o un leve cambio de ruta por alguna situación específica y este la puede hacer, les genera a las empresas que los contratan un valor agregado, para posibles futuras contrataciones nuevamente.

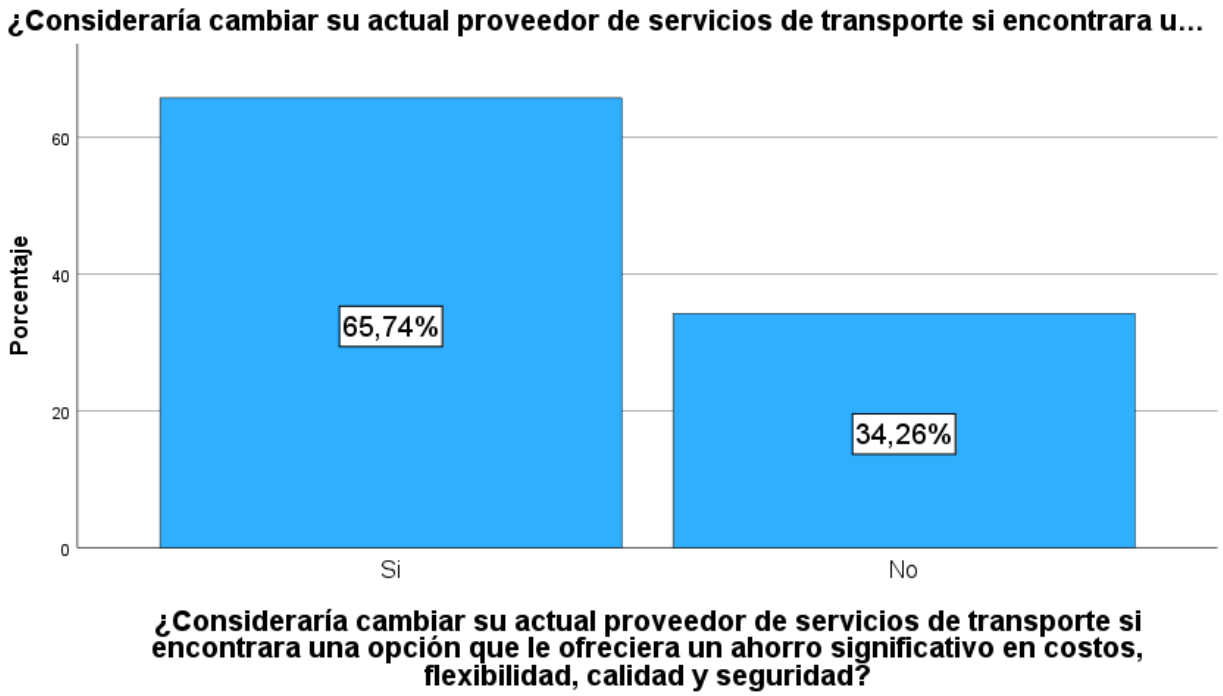
Gráfico 38 Problemas que se enfrenta con el proveedor de transporte



Fuente 70 Elaboración propia

Se evidencia que el principal problema que presentan algunas empresas de transporte son los altos costos que les cobran a sus respectivos clientes con el 46,30% que brindaron esa respuesta lo que a futuro los llevara a buscar otros nuevos proveedores del sector transporte que les genera más rentabilidad en los costos, se presenta también lo que es el retraso en las entregas con el 15,74% al igual que la poca flexibilidad en horarios/rutas y la mala atención al cliente con un porcentaje de 9,26% que los lleva a investigar por varios medios que empresa se adapta más a sus requisitos.

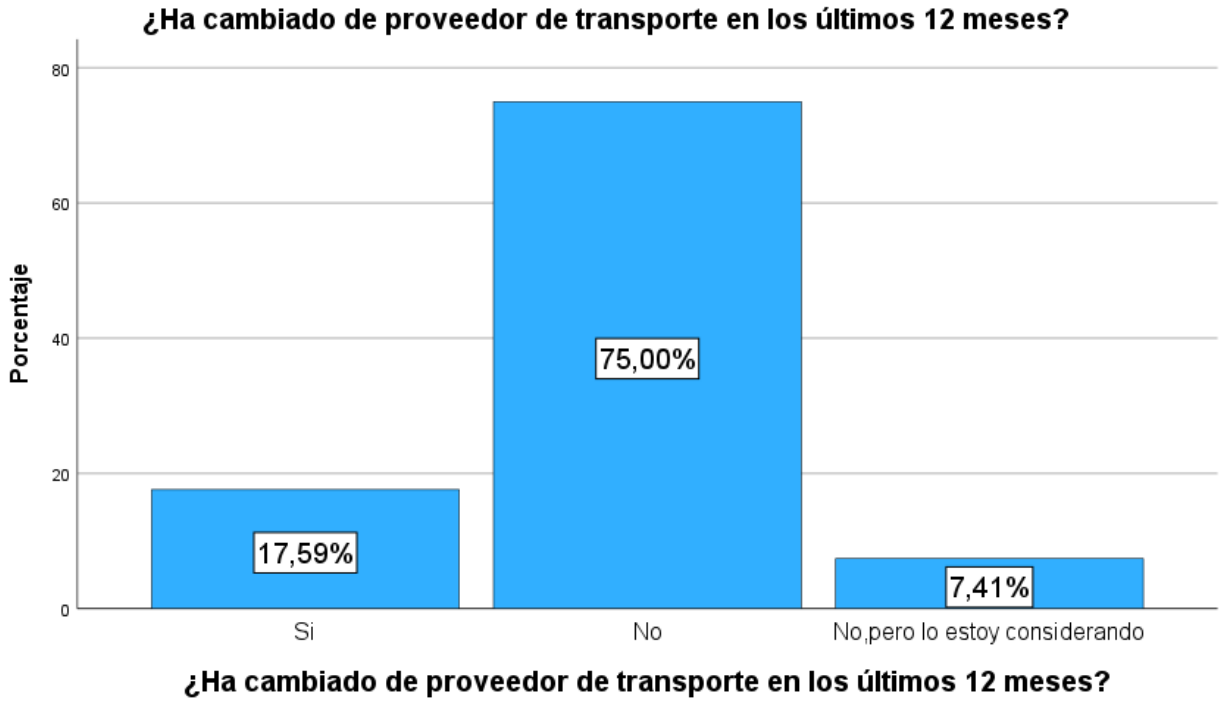
Gráfico 39 Consideración en cambiar de proveedor de transporte si encuentran un ahorro en costos, flexibilidad, calidad y seguridad



Fuente 71 Elaboración propia

Las empresas con un total de 65,74% de respuestas si consideraran cambiar de proveedor del servicio transporte por una que les ofrezca un ahorro significativo en costos, flexibilidad, calidad y seguridad, dando a entender a que si una empresa del servicio especial transporte cumple con estos requerimientos tendrán un aumento de posibles clientes en su empresa. Además de que una parte exactamente de 34,26% de respuestas dijeron que no considerarían cambiar de proveedor de transporte, en cierta parte se debe a que esas empresas pueden estar brindado un espacio de fidelización.

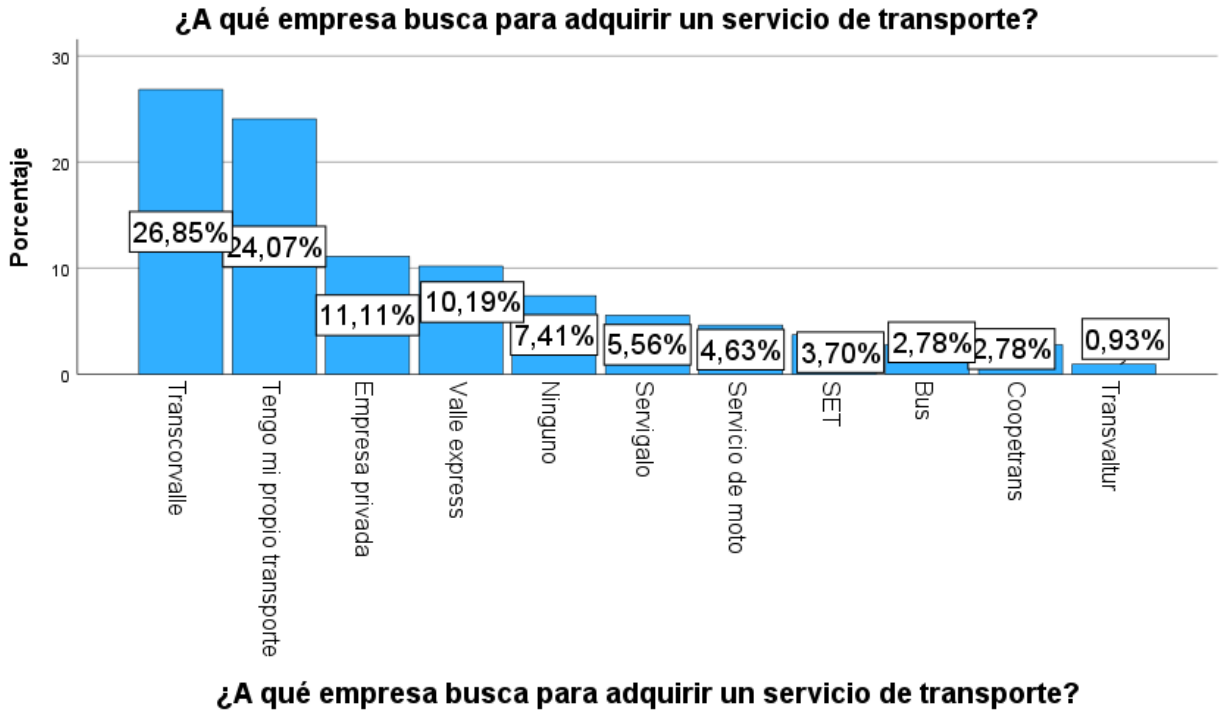
Gráfico 40 Cambio de proveedor en los últimos 12 meses



Fuente 72 Elaboración propia

Se evidencia que las empresas en los últimos 12 meses no han cambiado de proveedor de transporte, así como lo respondieron el 75% de empresas que hasta el momento siguen activos con la misma empresa que les está prestando el servicio. Aunque con una pequeña muestra el 7,41% de empresas si estuviesen considerando realizar el cambio de proveedor

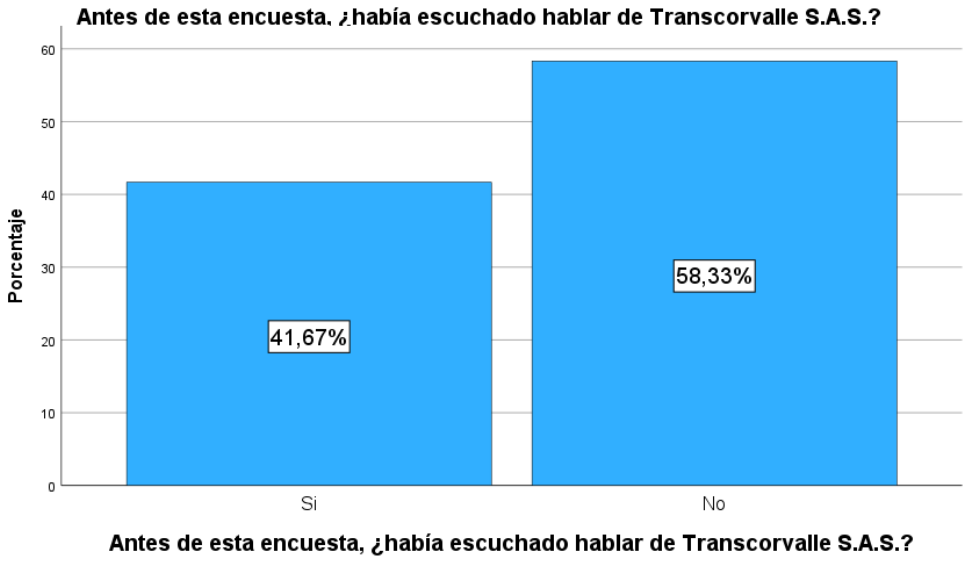
Gráfico 41 Empresa para adquirir un servicio de transporte



Fuente 73 Elaboración propia

Transcorvalle se destaca con el mayor porcentaje al ser elegida por el 26,85% de personas que respondieron que al momento de llegar a necesitar hacer uso de la prestación del servicio de transporte terrestre especial lo realizarían con ellos, además también es de resaltar que el 24,07% de las empresas tienen transporte propio o hacen contratación con empresas privadas con un porcentaje del 11,11%

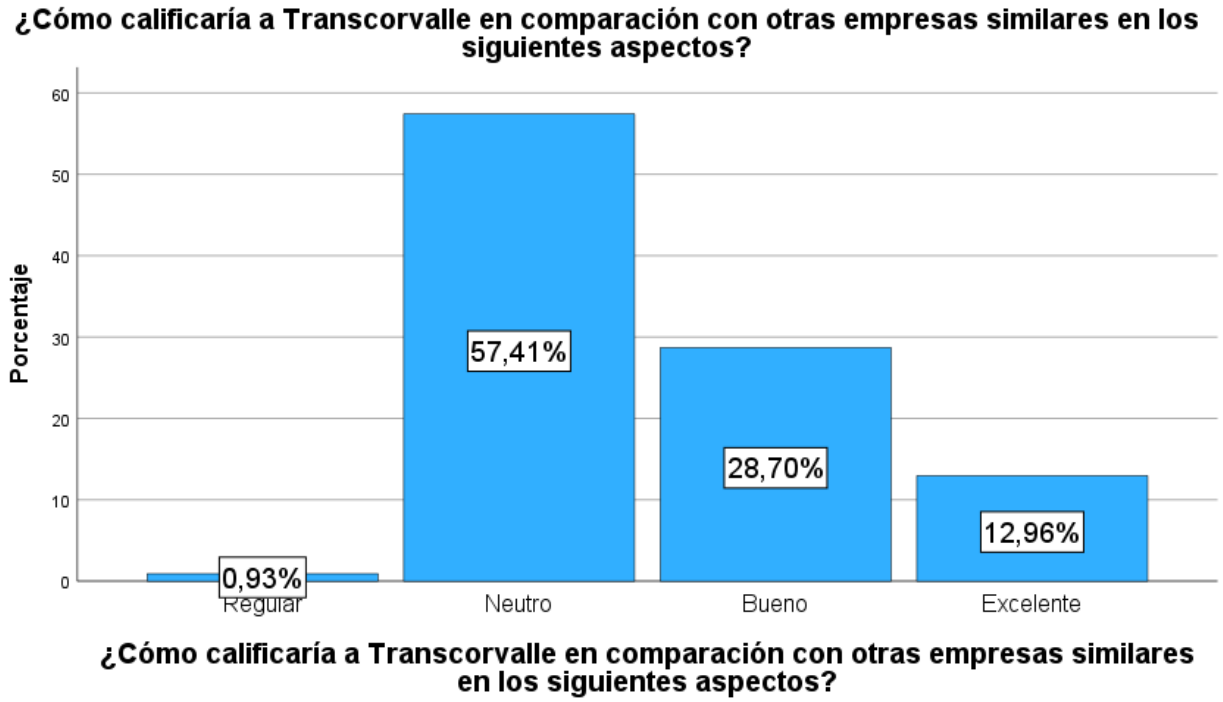
Gráfico 42 Se había escuchado de transcorvalle



Fuente 74 Elaboración propia

Con el 108 del total de las empresas encuestadas, se evidencia que 58,33% de estas empresas contestaron no escuchar hablar de la empresa Transcorvalle lo que es importante ya que representa más de la mitad del total de las encuestas, teniendo que buscar estrategias para poder llegar a ser escuchada y visible, mientras que el 41,67% de las empresas contestaron si haber escuchado hablar de Transcorvalle, teniendo allí que plantearse que estrategias fueron las implementadas para que estas si hubieran escuchado hablar de ella o ser visible, para así mismo aplicarlo a las empresas que no han escuchado hablar de ella.

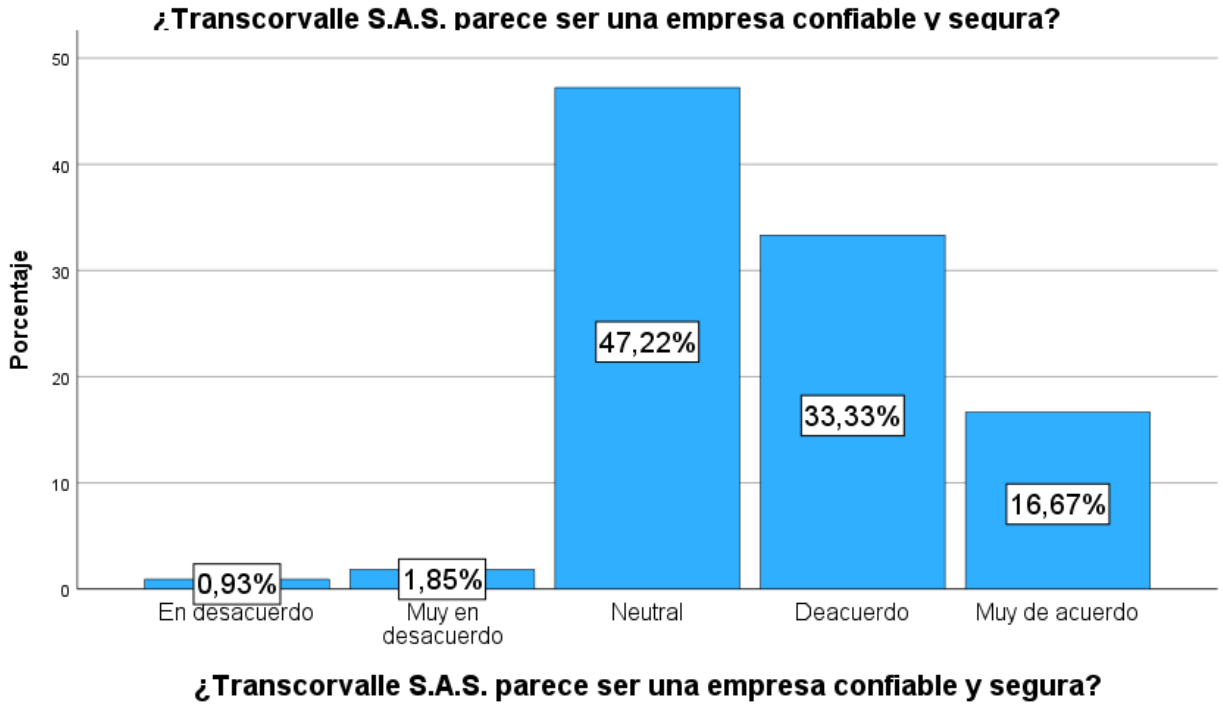
Gráfico 43 Calificación de transcorvalle en comparación con otras empresas



Fuente 75 Elaboración propia

Al ser Transcorvalle comparada con otras empresas similares a la prestación de su servicio, 57,41% de las empresas contestaron que se encuentra en neutro, informando que no saben si la empresa es buena o mala, partiendo principalmente a que la mitad allí de los encuestados en la pregunta anterior no habían llegado a escuchar de Transcorvalle, además con respecto a las otras opciones allí presentes el 28,70% el servicio sería bueno en comparación con otras empresas y siendo excelente con el 12,96%

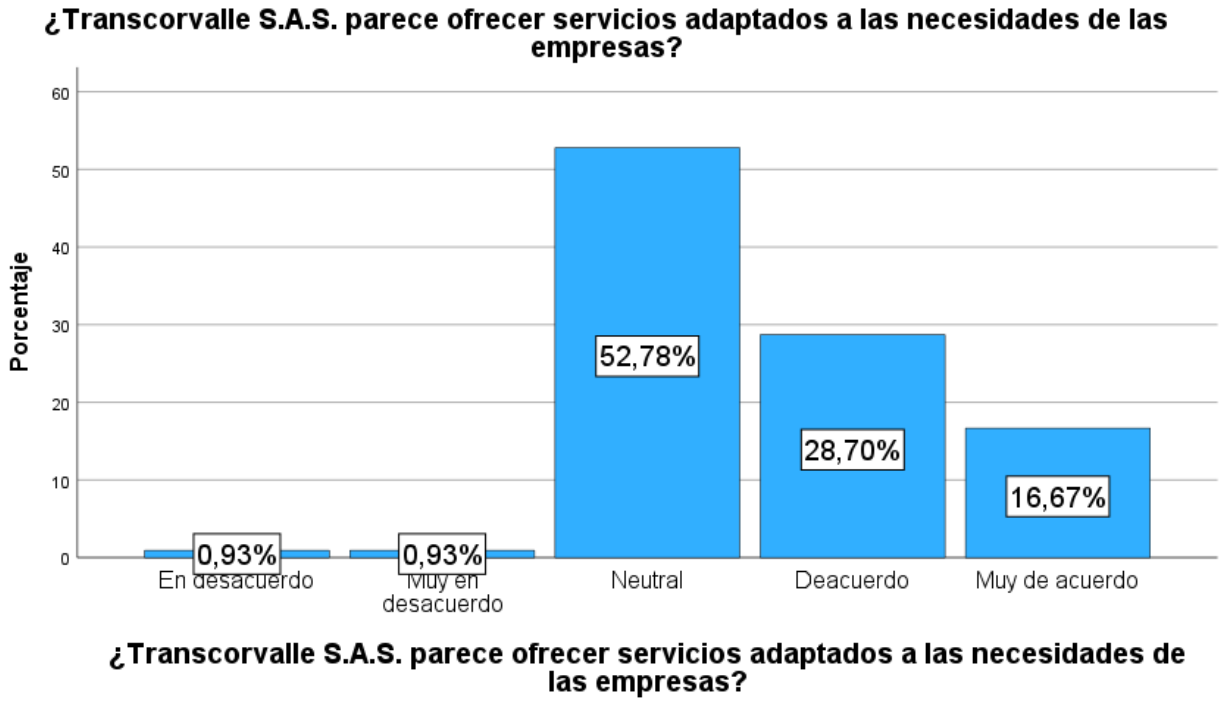
Gráfico 44 Transcorvalle parece ser una empresa confiable y segura



Fuente 76 Elaboración propia

Transcorvalle sigue liderando con el mayor número calificativo neutro con una participación del 47,22% de respuestas brindada por las empresas, interpretando en que sin conocer casi de ella les genera una cierta perspectiva de cómo puede ser en su confiabilidad y seguridad, también se tiene una alta participación de 33,33% de empresas en estar de acuerdo que Transcorvalle es una empresa confiable y segura, además de que el 16,67% dieron como respuesta que están muy en desacuerdo que sea confiable y segura se debe de investigar qué situación se llegó a presentar en la prestación de su servicio.

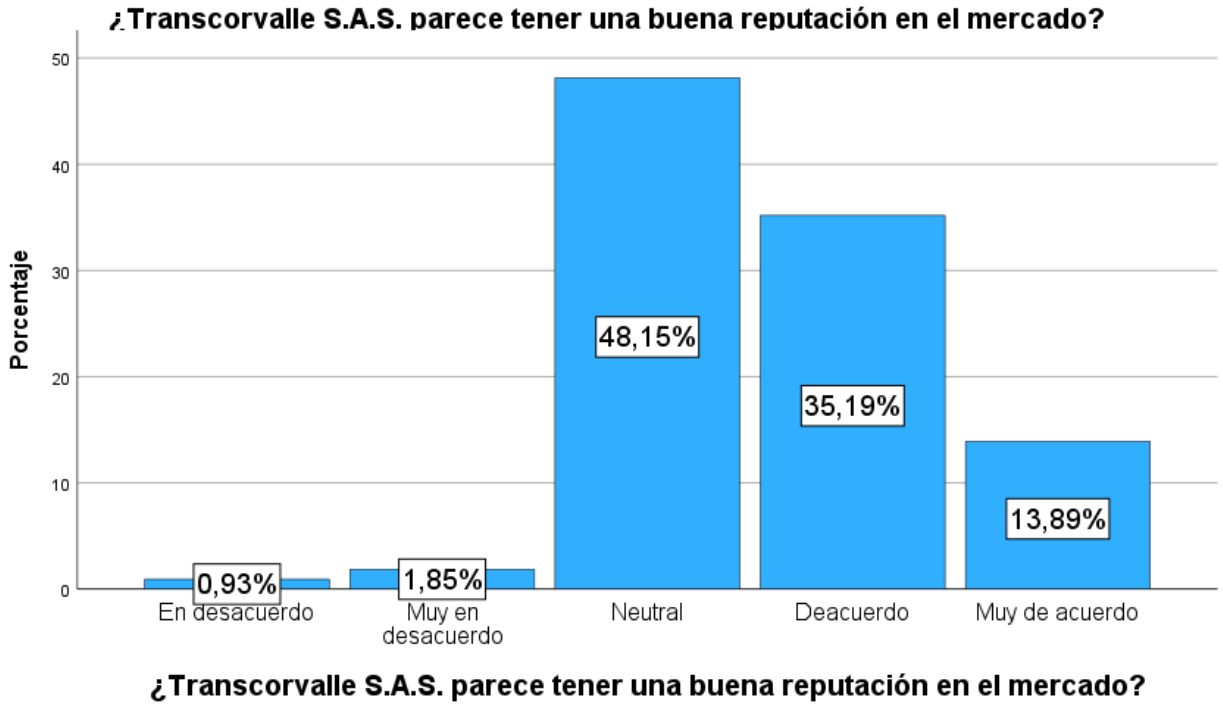
Gráfico 45 Transcorvalle parece ofrecer servicios adaptados a las necesidades de las empresas



Fuente 77 Elaboración propia

Del total de las 108 encuestas realizadas, para 52,78% de empresas Transcorvalle se encuentra en modo neutral al momento de ofrecer servicios adaptados a las necesidades de las empresas debido a que no han llegado a escuchar de la empresa y no tienen algún punto de referencia, mientras que 28,70% de las empresas si están de acuerdo con que Transcorvalle ofrece servicios adaptados a las necesidades de las empresas, debiéndose a que han escuchado de ella o han realizado uso de la prestación de sus servicios.

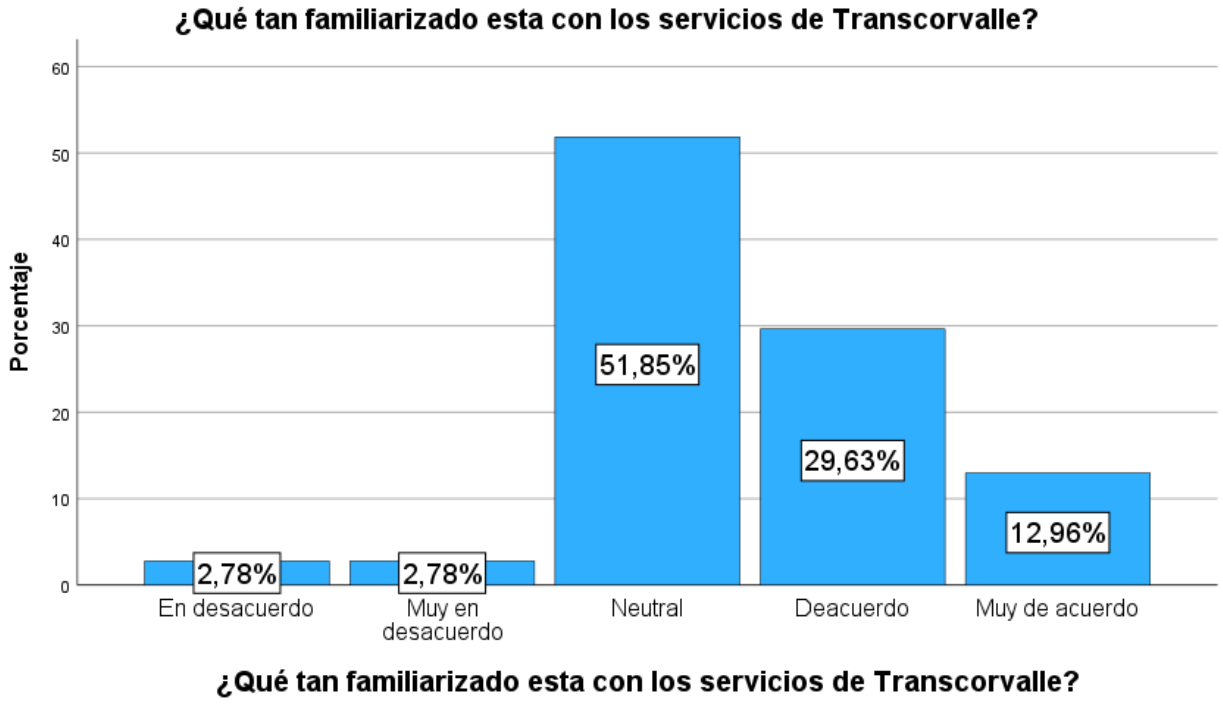
Gráfico 46 Transcorvalle parece tener buena reputación en el mercado



Fuente 78 Elaboración propia

Para el 48,15% de las empresas es neutro que Transcorvalle tenga una buena reputación en el mercado, a diferencia de 35,19% de empresas que si están de acuerdo en que Transcorvalle tiene una buena reputación en el mercado al igual que 13,89 de empresas que están muy de acuerdo con la buena reputación que tiene en el mercado, lo que los lleva a estar en un nivel excelente.

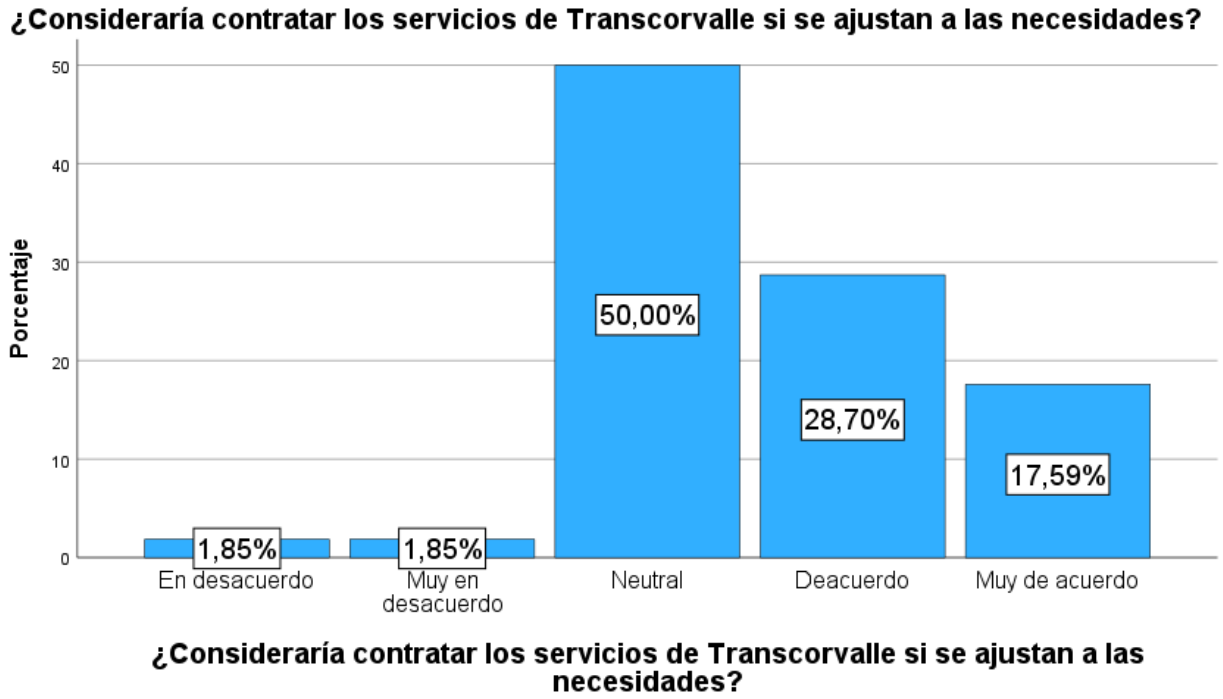
Gráfico 47 Familiarización con los servicios de transcorvalle



Fuente 79 Elaboración propia

Las empresas se siguen destacando con el calificativo neutral teniendo en representación del 51,85% que seleccionaron esta opción, dejando a entender que pueden que estén o no familiarizados con los servicios que presta Transcorvalle y con el total del 29,63% de las empresas que están de acuerdo junto a 12,96% de empresas que están muy de acuerdo, se tiene que la empresa Transcorvalle si se está en caminando a darse a conocer en el sector transporte especial terrestre

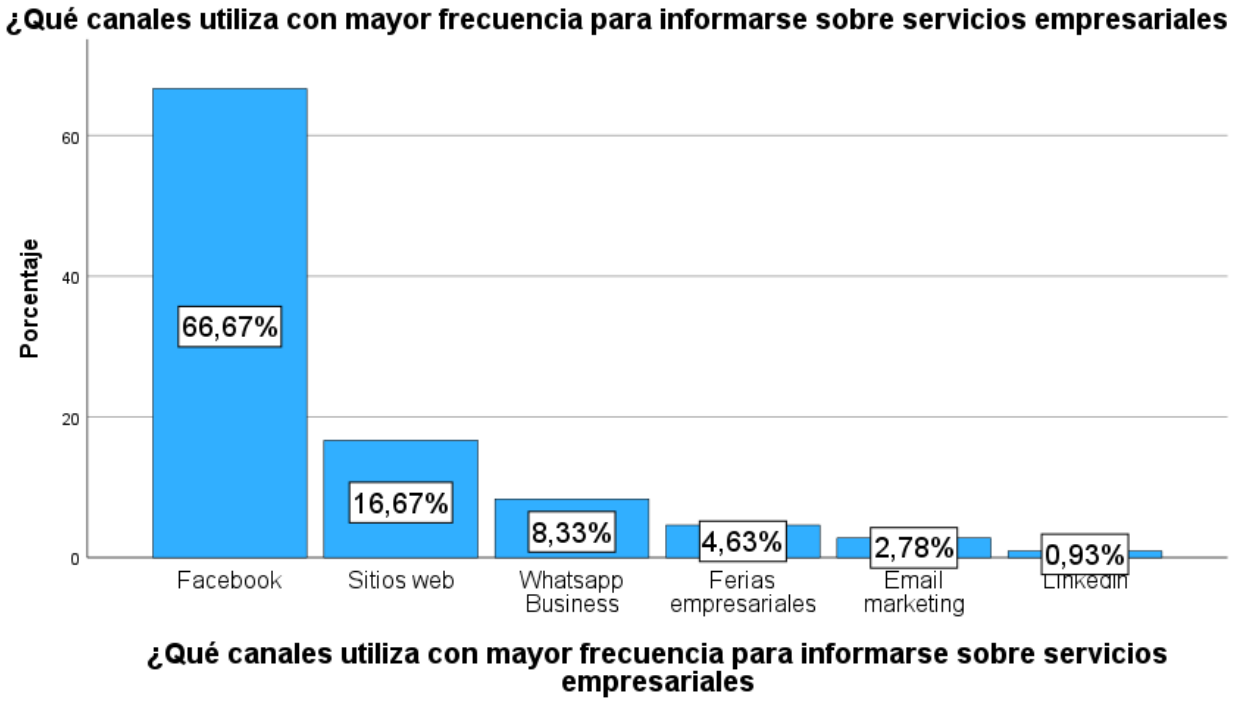
Gráfico 48 Contratar servicio con Transcorvalle si se ajustan a las necesidades



Fuente 80 Elaboración propia

La elección de 50% de empresas al estar en modo neutral y no tener la certeza si llegaran a contratar los servicios con Transcorvalle es de tener un alto índice de atención allí para estudiar. También se obtuvo que un total del 17,59% de empresas con estar muy de acuerdo al considerar contratar los servicios de Transcorvalle si se ajustan a las necesidades que estén requiriendo en su momento, siendo muy favorable.

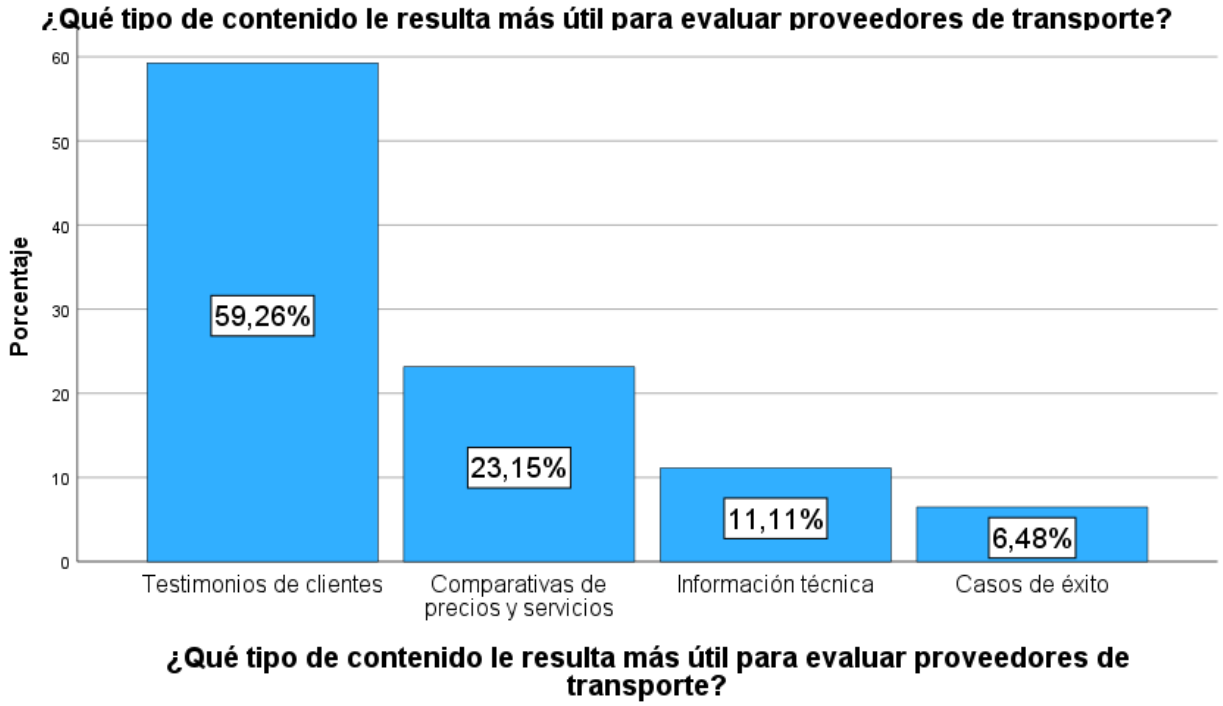
Gráfico 49 Canales de información para servicios empresariales



Fuente 81 Elaboración propia

El canal más destacado con mayor frecuencia para recibir información sobre los servicios empresariales es Facebook con un porcentaje de 66,67%, lo que indica que se debe tener una página actualizada e interactiva con todas las personas, donde estén ampliando información sobre la empresa, como si tienen eventos, promociones, entre otros aspectos relevantes que se deben de dar a conocer a todo público. Seguido de los sitios web con el 16,67% y el WhatsApp Business con el 8,33% se destacan por ser canales de comunicación de fácil acceso para una comunicación directa e investigativa.

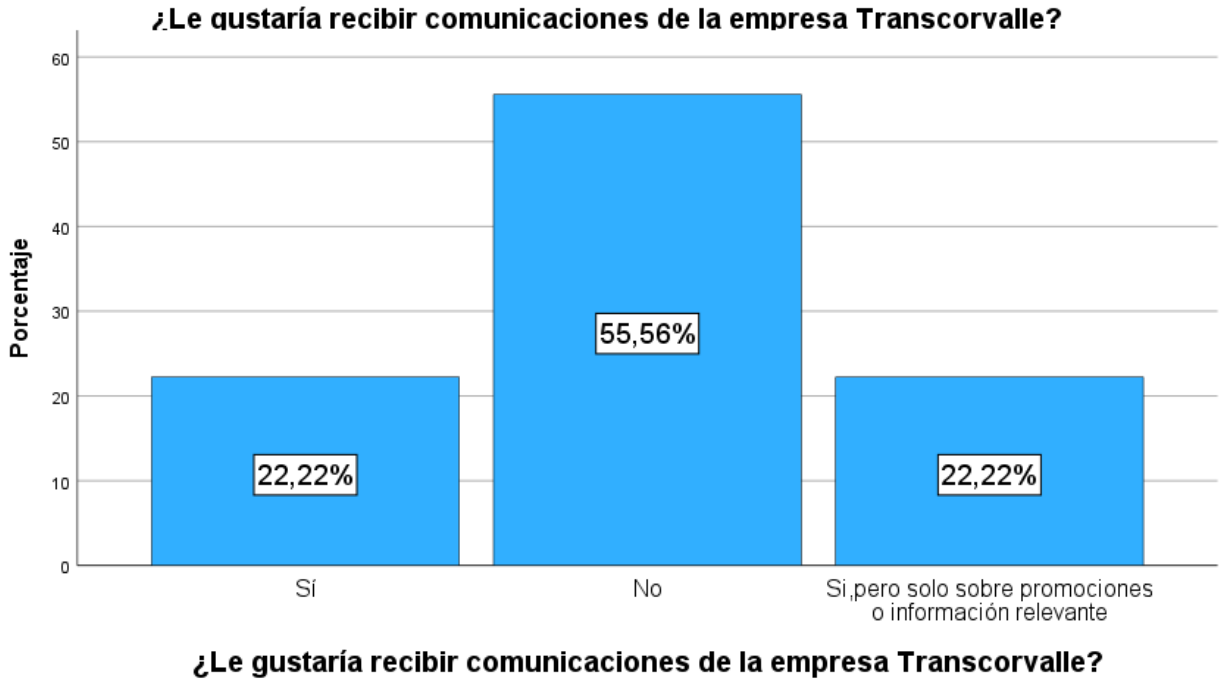
Gráfico 50 Contenido para evaluar proveedores de transporte



Fuente 82 Elaboración propia

Las empresas al momento de evaluar a un proveedor de transporte lo hacen por medio de testimonios de clientes que ya han adquirido o escuchado referencias a la prestación del servicio, es decir por el voz a voz debido a que les permite hacer todo tipo de preguntas se evidencia que con el 59,26%, también hacen la evaluación de proveedor por la parte comparativa entre las empresas por medio de los precios y servicios con un promedio de 23,15% también se evidencia con la información técnica del 11,11% y casos de éxito con el 6,48%

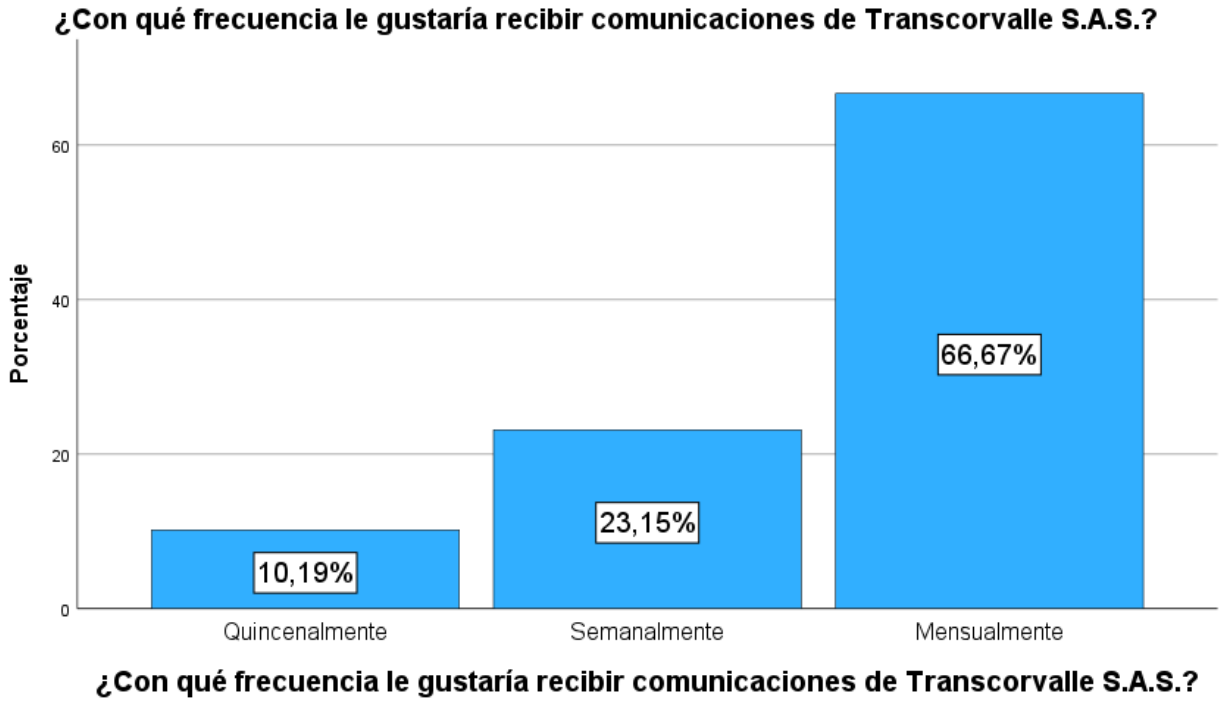
Gráfico 51 Recibir comunicación de la empresa transcorvalle



Fuente 83 Elaboración propia

Para un total de 55,56% de las empresas, más de la mitad de los 108 encuestados decidieron no recibir ningún tipo de comunicación por parte de la empresa Transcorvalle lo que los puede llevar a desaprovechar algunas ofertas que tenga la empresa, teniendo entre los que si les gustaría recibir todo tipo de comunicación un total de 22,22% de las empresas, mientras que la otra mitad con 22,22% de las empresas dicen que si recibirían comunicación de la empresa pero solo sobre promociones o información relevante y ya una vez al tener las respuestas positivas la empresa Transcorvalle tendrá un formato para estar bridando toda la información por varios medios.

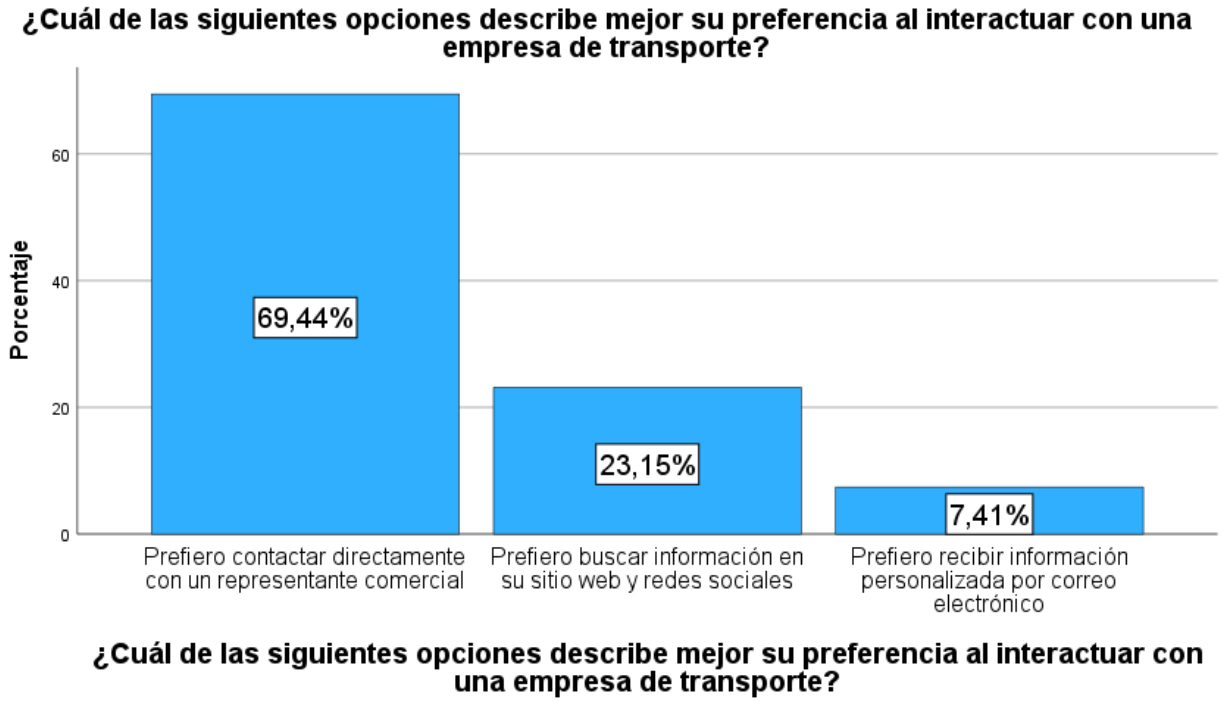
Gráfico 52 Frecuencia para recibir comunicación de Transcorvalle



Fuente 84 Elaboración propia

Las personas encuestadas con un 66,67% desearían recibir comunicaciones de Transcorvalle mensualmente, mientas que el 23,15% y el 10,19% desearían recibir comunicaciones semanal y quincenalmente.

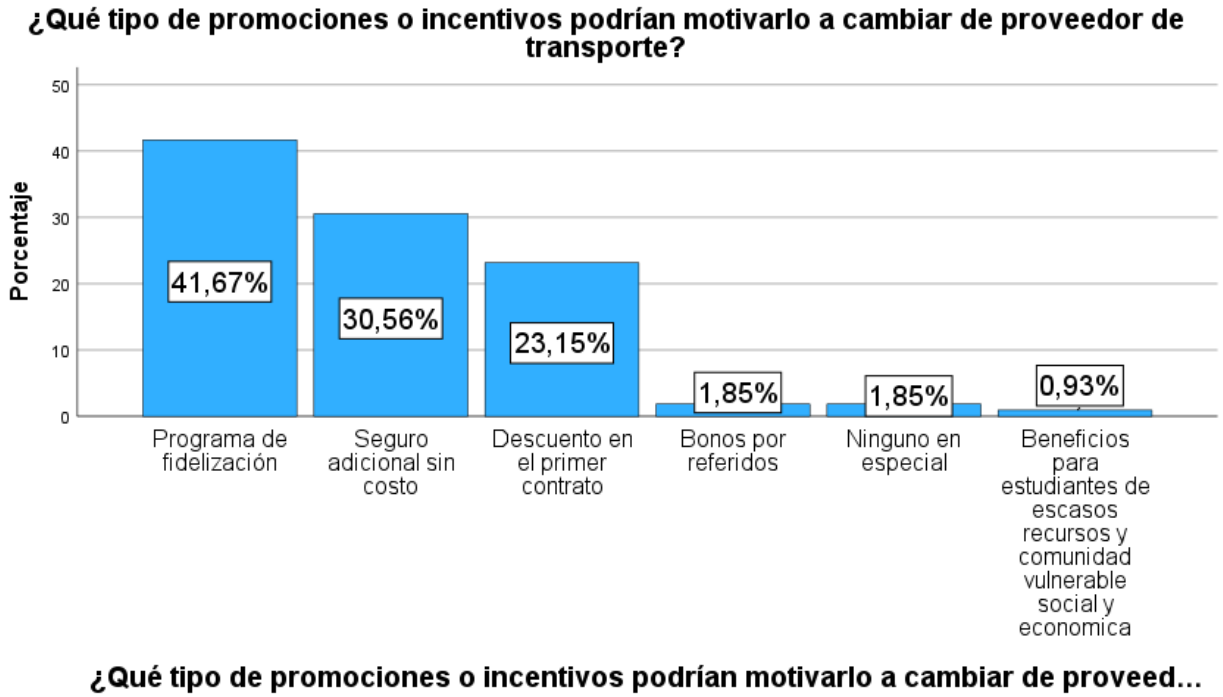
Gráfico 53 Preferencia al interactuar con una empresa de transporte



Fuente 85 Elaboración propia

Del total de las 108 empresas encuestadas, 69,44% de las empresas prefieren contactar directamente con un representante comercial al momento de seleccionar alguna empresa del servicio transporte, ya que pueden interactuar realizando todo tipo de preguntas e incluso la misma cotización y obtener la información solicitada correctamente. También se destaca con un promedio leve a elección que el 23,15% de las empresas prefieren buscar información en su sitio web y redes sociales, donde las empresas prestadoras del servicio transporten terrestre especial deberían estar actualizando información referente a sus empresas e incluso si no tienen redes sociales o página web empezar a implementarlas.

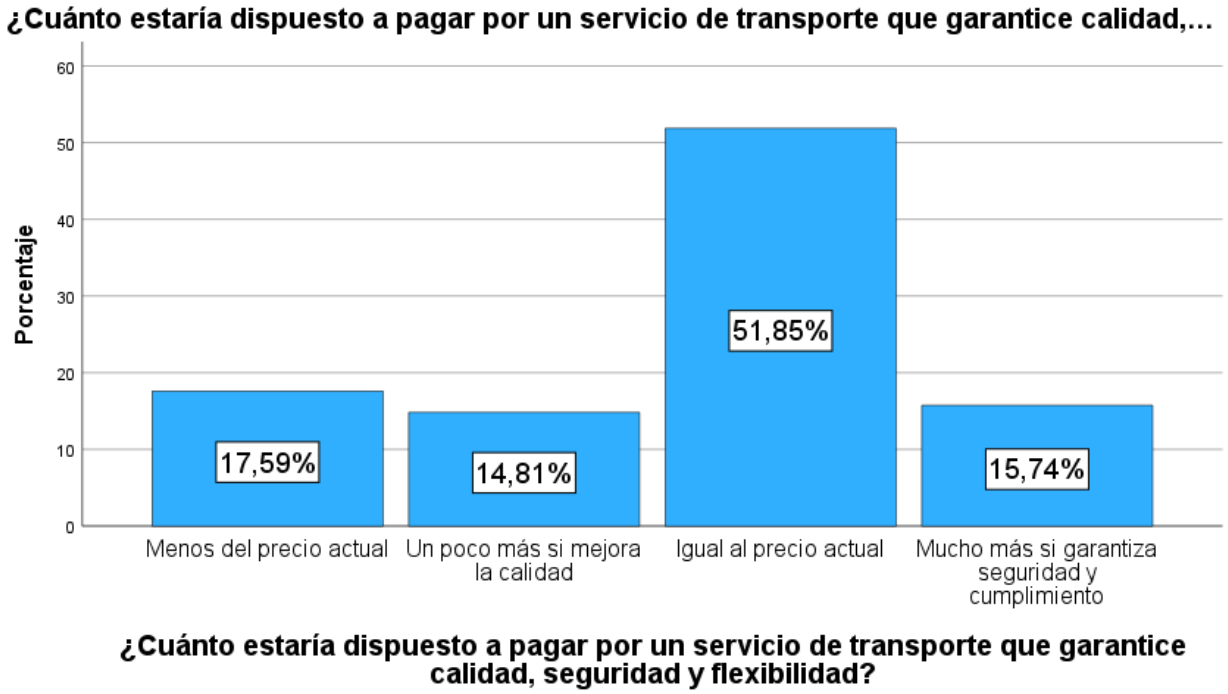
Gráfico 54 Promociones o incentivos para cambiar de proveedor



Fuente 86 Elaboración propia

Las empresas encuestadas con el 41,67% buscan que les brinden programas de fidelización que los incentiven, motiven e inspiren a hacer uso de la prestación del servicio de transporte y que están con una empresa confiable, que sientan la reciprocidad que les brindan, además de integrar el respeto, la escucha e incluso incluir algún programa relacionado con la integración de todas empresas que hacen uso de ella creando una red de relaciones. También en representación del 30,56% las empresas cambiarían de proveedor de transporte si les brindan un seguro adicional sin costo, junto con el 23,15% de empresas que buscan un descuento en el primer contrato, son métodos que si las empresas de transporte implementaran les ayudaría atraer posibles clientes potenciales.

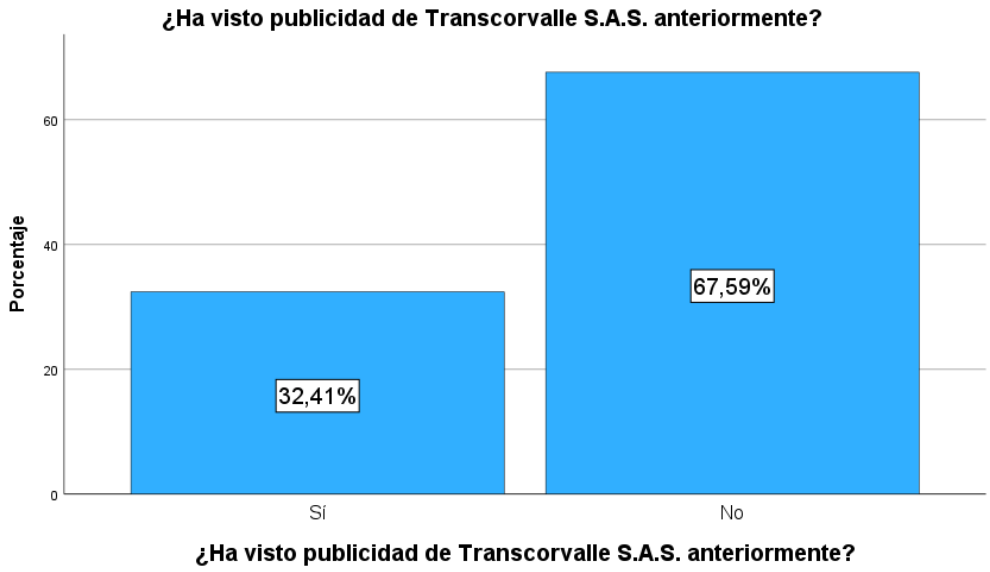
Gráfico 55 Disponibilidad en pagar por un transporte de calidad, seguridad y flexibilidad



Fuente 87 Elaboración propia

Del total de las empresas encuestadas 51,85% de ellas respondieron que están dispuesta a pagar el precio actual por el servicio de transporte que les garantice calidad, seguridad y flexibilidad permitiéndoles sentirse más confiados que están con una empresa eficaz y eficiente que cumple con todos los requisititos legales de calidad para su gestión operativa.

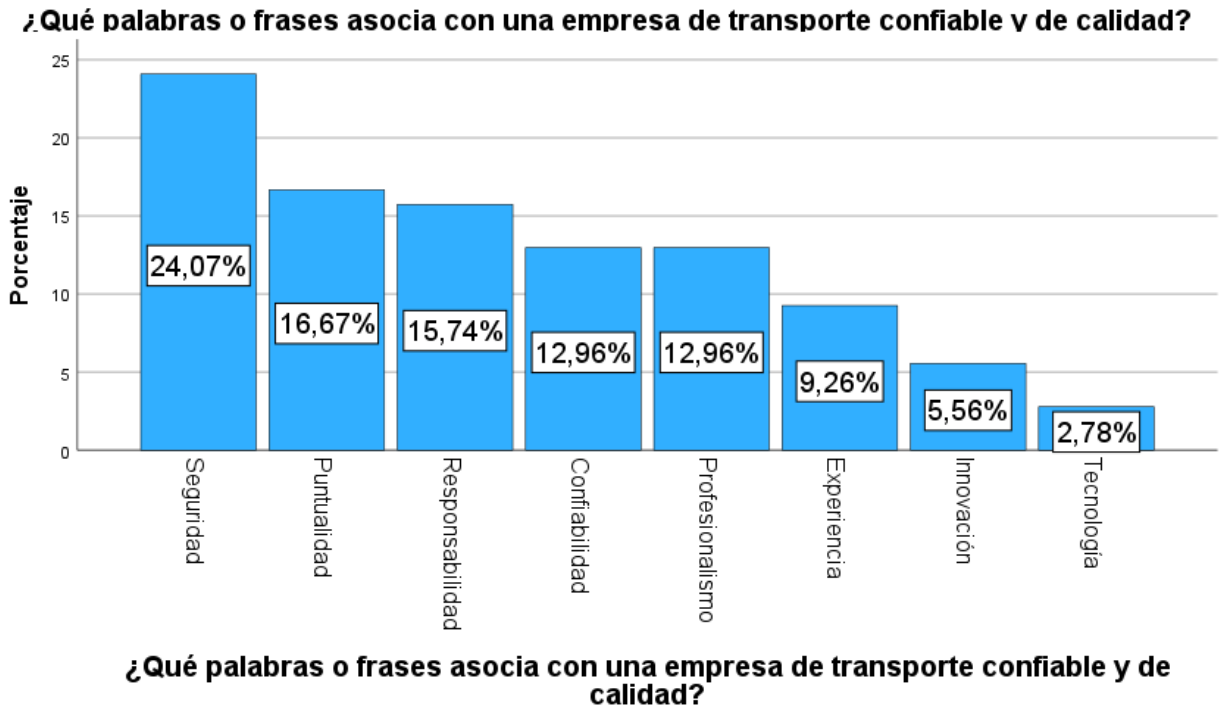
Gráfico 56 Publicidad de Transcorvalle



Fuente 88 Elaboración propia

La empresa Transcorvalle S.A.S presenta una fuerte crisis en la parte de publicidad debido que 67,59% de las empresas que representa mucho más de la mitad del total encuestado no han visto publicidad, esto lo que genera a Transcorvalle buscar nuevas alternativas para darse a conocer en el mercado competitivo empezando adaptarse a los cambios que se están generando y no estar en un estado estático. Aunque también con las 32,41% de las empresas que dijeron que si han visto alguna publicidad de Transcorvalle se puede reforzar las estrategias que iban realizado para lograrse identificar como una empresa prestadora de servicios terrestre especial

Gráfico 57 Palabras o frases asociada con un transporte confiable y de calidad



Fuente 89 Elaboración propia

En representación del 24,07% la palabra que se asocia con una empresa de transporte confiable y de calidad es la de seguridad, en ella saben que pueden estar tranquilos que van a velar por ellos en todo momento que sea solicitado o requerido, otras de las más asociadas con el 16,67% es la puntualidad que se presenta, así mismo para la responsabilidad con el 15,74% al igual que el 12,96% de confiabilidad que les transmite la empresa con la que van adquirir el servicio, por lo tanto la seguridad, puntualidad, responsabilidad y confiablidad se destacan para que una empresa sea reconocida de manera positiva.

Ahora bien, se hace uso de la herramienta estadística SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ampliamente reconocida y utilizada en el mundo académico y profesional. Su interfaz amigable y combinada con una amplia gama de métodos estadísticos, la convierte en una solución especialmente valiosa para quienes desean analizar datos sin requerir un conocimiento profundo de lenguajes de programación. Permite transformar datos crudos en información estructurada, detectar asociaciones entre variables, medir el impacto de estrategias de marketing

y en última instancia, brindar recomendaciones estratégicas basadas en evidencia empírica. (Denkitronik, s,f)

La investigación de mercado realizada para el desarrollo del trabajo se basó en la recopilación, organización y análisis de datos que describen el comportamiento, las preferencias y las características del consumidor. Estos datos, obtenidos mediante encuestas permite estudiar cuidadosamente los datos extraídos con información relevante para la toma de decisiones ayudando a evaluar patrones de preferencia, segmentaciones de clientes, asociaciones entre variables y mucho más.

Con las tablas cruzadas se muestra las frecuencias de la intersección de las categorías de dos variables para validar si las relaciones observadas en las tablas cruzadas son reales en la población objetivo. Además de que se realizara una correlación exhaustiva a cada una de las variables allí planteadas buscando relación y obtener un estudio de alta aceptabilidad. (Denkitronik, s,f).

A continuación, se analizarán variables de manera cruzada con el fin de identificar si están se compactan y así poder sacar conclusiones pertinentes al tema; gracias a la asesoría con el profesor Gustavo Romero se obtuvo los resultados de la realización de las gráficas,la tabla cruzada, la correlación cruzadas,haciendo uso de SPSS IBM.

Tabla 15 Tabla cruzada

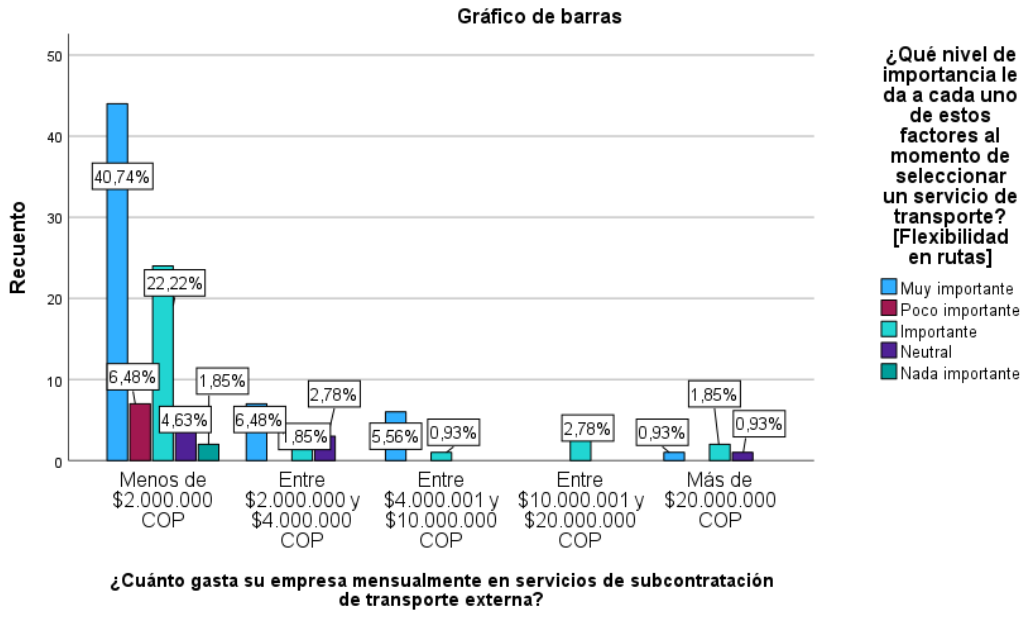
Tabla cruzada

% del total

		¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Flexibilidad en rutas]					
		Nada importante	Poco importante	Neutral	Importante	Muy importante	Total
¿cuánto gasta su empresa mensualmente en servicios de subcontratación de transporte externa?	Menos de $2.000.000 COP	1,9%	6,5%	4,6%	22,2%	40,7%	75,9%
	Entre $2.000.000 y $4.000.000 COP			2,8%	1,9%	6,5%	11,1%
	Entre $4.000.001 y $10.000.000 COP				0,9%	5,6%	6,5%
	Entre $10.000.001 y $20.000.000 COP				2,8%		2,8%
	Más de $20.000.000 COP			0,9%	1,9%	0,9%	3,7%
Total		1,9%	6,5%	8,3%	29,6%	53,7%	100,0%

Fuente 90 Elaboración propia

Gráfico 58 Grafico tablas cruzadas



Fuente 91 Elaboración propia

Del análisis de la tabla cruzada y el gráfico se evidencia que las empresas con menor gasto mensual en transporte externo (menos de $2.000.000 COP) valoran en mayor medida la flexibilidad en rutas (40,7% la consideran muy importante). A medida que el gasto aumenta, esta importancia disminuye. Esto sugiere que las empresas con menos recursos priorizan servicios logísticos adaptables, mientras que las de mayor inversión tienden a operar con estructuras más fijas.

Tabla 16 Correlaciones

Correlaciones

		¿cuánto gasta su empresa mensualmente en servicios de subcontratación de transporte externa?	¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Calidad del servicio]	¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Cumplimiento en tiempos]	¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Atención al cliente]	¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Seguridad]	¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Flexibilidad en rutas]
¿cuánto gasta su empresa mensualmente en servicios de subcontratación de transporte externa?	Correlación de Pearson	1	-,060	-,005	-,139	-,031	,022
	Sig. (bilateral)		,539	,960	,153	,749	,823
	N	108	108	108	108	108	108
¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Calidad del servicio]	Correlación de Pearson	-,060	1	,840**	,864**	,777**	,647**
	Sig. (bilateral)	,539		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	108	108	108	108	108	108
¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Cumplimiento en tiempos]	Correlación de Pearson	-,005	,840**	1	,780**	,917**	,711**
	Sig. (bilateral)	,960	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	108	108	108	108	108	108
¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Atención al cliente]	Correlación de Pearson	-,139	,864**	,780**	1	,730**	,625**
	Sig. (bilateral)	,153	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	108	108	108	108	108	108
¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Seguridad]	Correlación de Pearson	-,031	,777**	,917**	,730**	1	,738**
	Sig. (bilateral)	,749	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	108	108	108	108	108	108
¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? [Flexibilidad en rutas]	Correlación de Pearson	,022	,647**	,711**	,625**	,738**	1
	Sig. (bilateral)	,823	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	108	108	108	108	108	108

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente 92 Elaboración propia

Existe una correlación positiva muy fuerte y altamente significativa entre la importancia que las empresas otorgan al cumplimiento en tiempos y a la seguridad al momento de seleccionar un servicio de transporte. Esto indica que cuanto más valoran las empresas el cumplimiento en los tiempos de entrega, más importancia también le dan a la seguridad del servicio, y viceversa.

Este resultado tiene una fuerte coherencia lógica y operativa: las empresas que requieren puntualidad también tienden a valorar la seguridad como parte integral de un servicio confiable.

En un entorno cada vez más competitivo y orientado al cliente, la calidad del servicio se ha convertido en un factor determinante para la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones, especialmente en el sector del transporte. Las empresas que ofrecen servicios deben asegurar no solo el cumplimiento de los estándares operativos, sino también una experiencia satisfactoria para sus usuarios. En este contexto, el presente trabajo de investigación tiene como propósito evaluar la percepción de calidad del servicio ofrecido por Transcorvalle S.A.S., empresa dedicada al transporte especial, con el fin de identificar fortalezas y oportunidades de mejora que contribuyan a la optimización de su gestión.

Para llevar a cabo este estudio se aplicó el modelo SERVQUAL, una herramienta ampliamente reconocida en el ámbito de la gestión de la calidad, que permite medir la satisfacción del cliente a través de cinco dimensiones clave: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. A través de la aplicación de encuestas estructuradas a los usuarios del servicio, se busca obtener información relevante que permita comprender cómo es percibida la empresa en cada una de estas dimensiones.

Este análisis permitirá no solo conocer el grado de satisfacción de los clientes, sino también generar insumos estratégicos para la toma de decisiones en cuanto a la mejora del servicio, fortalecimiento de la relación con los usuarios y consolidación de la imagen de la empresa en el mercado. La investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo con diseño descriptivo, y su desarrollo contribuirá al fortalecimiento de la gestión empresarial en el sector del transporte especial.

Para los clientes de la empresa se hace la siguiente encuesta con la finalidad de percibir su satisfacción y de cómo puede evolucionar la empresa para que los clientes que existen estén realmente satisfechos.

¿La atención del (los) conductor(es) que le ha(n) prestado el servicio ha sido?

Gráfico 59 Atención del conductor

Fuente 93 Elaboración propia

De 10 personas encuestadas, 10 personas indican que la atención del cliente es excelente, con una puntuación del 100%

¿La conducción realizada por el (los) conductor(es) ha sido?

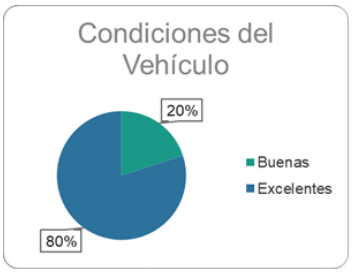
Gráfico 60 Conducción realizada por los conductores

Fuente 94 Elaboración propia

De las personas que fueron encuestadas en un total de 10, indican que la conducción que se realiza por parte de los conductores es excelente con un puntaje del 100%

¿Las condiciones generales del (los) vehículo(s) utilizado(s) para prestar el servicio han sido?

Gráfico 61 Condiciones del vehículo



Fuente 95 Elaboración propia

En un total de 10 encuestados el 80% de las personas señalan que las condiciones del vehículo deben ser excelentes, mientras que el 20% restante indica que las condiciones deberían ser buenas, esto se le puede darle un manejo mucho mas eficaz para que la empresa este en las mejores condiciones a la hora de prestar sus servicios.

¿La atención y los procesos administrativos que realizan con nuestra empresa son?

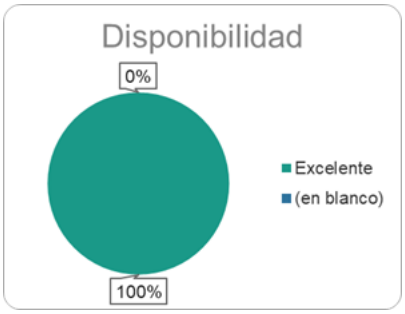
Gráfico 62 Atención administrativa

Fuente 96 Elaboración propia

En el resultado de la encuesta que se les hizo a los clientes de la empresa, al preguntarles como es la atención y los procesos administrativos tuvo un porcentaje del 100% en excelencia, lo que indica que la empresa está bien aunque puede seguir creando estrategias para mantenerse y seguir siendo mejores.

¿La disponibilidad para la prestación del servicio es?

Gráfico 63 Disponibilidad del servicio

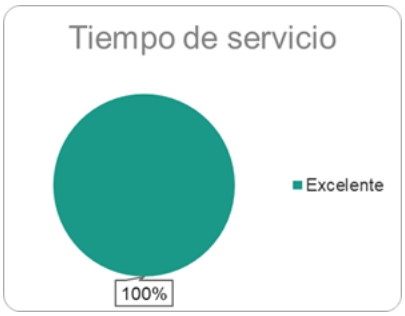


Fuente 97 Elaboración propia

Con un total del 100% las personas encuestadas indican que la disponibilidad que se debe de tener a la hora de prestar el servicio es excelente, pues se debe de tener siempre disponible el servicio para quien lo requiera.

¿Cómo fue el tiempo del servicio prestado?

Gráfico 64 Tiempo del servicio

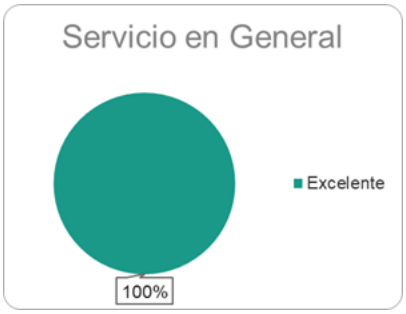


Fuente 98 Elaboración propia

Con un total del 100% los clientes indican que el tiempo del servicio es excelente y este no debe de desmejorar, al contrario, siempre tener un punto de referencia para ser mejorar cada día.

¿Cómo califica el servicio prestado en general?

Gráfico 65 Servicio en general

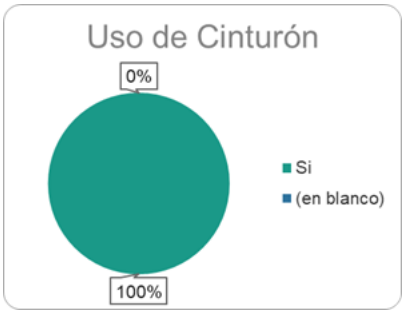


Fuente 99 Elaboración propia

Para los clientes de la empresa Transcorvalle S.A.S el servicio que presta la empresa debe de ser excelente, con un porcentaje del 100% la empresa ofrece un excelente servicio.

¿Evidenció el uso de cinturón de seguridad por parte del conductor?

Gráfico 66 Uso del cinturón



Fuente 100 Elaboración propia

De las personas encuestadas con un total del 100% indicaron que si evidenciaron el uso de cinturón por parte del conductor lo que nos indica que es excelente.

Para concluir este capítulo se puede evidenciar que las ventas de los servicios de transporte ofrecidos por Transcorvalle SAS están influenciadas por múltiples factores interrelacionados, tanto internos como externos. A partir de la metodología cuantitativa aplicada, sustentada en encuestas dirigidas a posibles clientes y análisis estadístico de los resultados, se logró identificar variables críticas como la calidad del servicio, el cumplimiento en los tiempos de atención, el estado de los vehículos, la atención al cliente y la percepción general de confianza y seguridad.

Uno de los hallazgos más relevantes fue la excelente percepción del servicio por parte de los usuarios, con calificaciones destacadas en dimensiones clave como tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta y empatía, según lo evaluado mediante el modelo SERVQUAL. Este

desempeño positivo representa una fortaleza estratégica para la empresa, que puede convertirse en un diferenciador frente a sus competidores.

Asimismo, el estudio reveló áreas de mejora necesarias para sostener y aumentar las ventas, como la modernización tecnológica, la diversificación del portafolio de servicios y el fortalecimiento de canales de comunicación más dinámicos (por ejemplo, WhatsApp Business o plataformas móviles de reservas). Igualmente se destacó la importancia de integrar prácticas sostenibles y alianzas estratégicas con sectores como el educativo, turístico y empresarial.

El estudio demuestra que los factores que inciden en las ventas de los servicios de Transcorvalle son múltiples y dinámicos, pero también gestionables mediante una adecuada planificación estratégica, escucha activa del cliente y orientación hacia la excelencia operativa. Esta comprensión integral de los elementos que afectan el comportamiento del consumidor y la competitividad del servicio es clave para guiar futuras decisiones gerenciales enfocadas al crecimiento sostenible de la empresa.

El análisis cuantitativo y cualitativo realizado en este capítulo ha permitido identificar los principales factores que influyen de manera significativa en la decisión de compra y en la percepción del servicio por parte de los clientes de transporte empresarial. Entre los hallazgos más relevantes se destacan la importancia del precio, la calidad del servicio, la puntualidad, la flexibilidad en rutas y horarios, la atención al cliente, y la seguridad como elementos clave que determinan la elección del proveedor.

A partir de los datos obtenidos mediante encuestas y pruebas estadísticas (como el chi-cuadrado y la correlación), se evidenció que la percepción de valor por parte del cliente está fuertemente asociada a la experiencia de servicio más que al precio en sí mismo. También se observó que el tamaño de la empresa, su frecuencia de uso del transporte y su disposición a pagar están correlacionados con factores como la reputación, la cobertura geográfica y el cumplimiento en los tiempos pactados.

En ese sentido, Transcorvalle debe reconocer que la competitividad actual no se basa únicamente en ofrecer un servicio funcional, sino en entregar una experiencia confiable, diferenciada y ajustada a las expectativas del cliente. La falta de estrategias orientadas a comprender y responder a estas expectativas ha limitado el crecimiento de las ventas, evidenciando una necesidad urgente de transformación comercial.

Recomendaciones:

1. Optimizar procesos de servicio al cliente y canales de comunicación: Se recomienda fortalecer la atención multicanal (teléfono, redes sociales, correo electrónico, WhatsApp Business), incorporando análisis de satisfacción y resolución efectiva de reclamos, lo cual impacta directamente en la reputación y fidelidad del cliente.
2. Alinear la estrategia de ventas con el perfil del cliente objetivo: Capacitar al equipo comercial en técnicas de venta consultiva y en el conocimiento profundo de los segmentos atendidos, para ofrecer soluciones ajustadas a sus verdaderas necesidades y generar una ventaja competitiva sostenible.

9. CAPITULO 4: ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX PARA LOGRAR EL POSICIONAMIENTO, PLAN DE ACCIÓN Y CONTROL DE SEGMENTO

En la actualidad, la finalidad del marketing es construir relaciones con los clientes. Este proceso comienza con el entendimiento de las necesidades y los deseos del consumidor, con la determinación de los mercados meta que pueden servir mejor a la organización, y con el diseño de una propuesta de valor persuasiva para atraer, mantener y aumentar el número de consumidores meta. Es tarea de toda la organización impulsar la visión, la misión y la planeación estratégica de la empresa. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2008)

Para el desarrollo del trabajo se hará uso de las herramientas del marketing mix, llamada las 8 P del marketing, que está compuesta por el producto, precio, plaza, promoción, persona, proceso, productividad, presentación, ofreciendo un marco más completo para abordar las estrategias de marketing además de proporcionar un marco integral para planificar y ejecutar estrategias de marketing que aborden todos los aspectos clave que influyen en el éxito de un producto o servicio en el mercado.

9.1. Direccionamiento estratégico.

Permite realizar un seguimiento al direccionamiento de la empresa Transcorvalle S.A.S,para asi mismo desarrollar propuestas de mejora que se adecuen de manera significativa en la prestación del servicio de transporte especial, donde se identificaron ajustes de mejora en la misión y visión de manera más descriptiva

9.1.1. Misión de Transcorvalle S.A.S

Somos una empresa de transporte terrestre especial y de turismo confiable y eficiente que garantiza destinos seguros.

9.1.2. Misión propuesta

Transcorvalle S.A.S. es una empresa dedicada al transporte terrestre especial y de turismo, comprometida con brindar un servicio seguro, eficiente y confiable. Atendemos a instituciones, empresas y turistas que requieren traslados cómodos y responsables. Nuestros servicios incluyen rutas escolares, empresariales y recorridos turísticos, apoyados en una flota moderna y bien mantenida. Trabajamos bajo principios de responsabilidad, puntualidad y respeto por el usuario. Nuestra razón de ser es facilitar el acceso seguro a destinos, generando tranquilidad y

satisfacción. Nos diferenciamos por la calidez del trato humano, la mejora continua y el compromiso con nuestros colaboradores.

9.1.3. Visión de Transcorvalle S.A.S

Ser la primera opción en transporte terrestre especial y de turismo a nivel regional, garantizando la plena satisfacción de nuestros clientes, gracias al cambio y desarrollo organizacional.

9.1.4. Visión propuesta

Ser reconocida como la empresa líder en transporte terrestre especial y de turismo en el suroccidente colombiano. Atenderemos a clientes empresariales, escolares y turísticos con una oferta diversificada y adaptada a sus necesidades. Incorporaremos tecnologías de geolocalización, reservas digitales y gestión de flota en tiempo real. Nuestro talento humano estará altamente capacitado y motivado, trabajando bajo procesos ágiles y sostenibles. Fortaleceremos nuestra estructura organizacional para garantizar excelencia operativa. Aspiramos a generar experiencias de transporte seguras, innovadoras y con altos estándares de calidad.

9.1.5. Valores corporativos

En el sector del transporte especial la confianza es la base de la relación con los clientes, quienes entregan a la empresa su seguridad personal, la de sus familiares o empleados, e incluso su imagen corporativa; Transcorvalle ha construido relaciones de largo plazo con instituciones educativas, empresas y turistas sustentadas en el cumplimiento de los compromisos, la transparencia en sus operaciones y la integridad de su personal, por lo que la constancia en la calidad del servicio ha fortalecido la percepción de ser una empresa confiable.

Confianza
Servicio personalizado
Modernidad
Puntualidad

9.1.6. Políticas empresariales

En la empresa de transporte terrestre automotor especial y de turismo, TRANSPORTES CORAZÓN DEL VALLE - TRANSCORVALLE S.A.S estamos comprometidos con la implementación y mejora continua del Sistema Integrado de Gestión, la protección de la seguridad y salud de todos los trabajadores, la disposición de condiciones de trabajo adecuadas,

la identificación de los peligros, la evaluación y valoración de los riesgos, el establecimiento de los respectivos controles y, la prevención de lesiones y el deterioro de la salud relacionados con las labores desempeñadas; la consulta y participación de los empleados y/o sus representantes, la garantía de un servicio de transporte de calidad y el cumplimiento de los requisitos normativos, organizacionales y de ley vigentes y aplicables; a través de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes y partes interesadas, la participación de talento humano competente y cualificado, la gestión eficiente de los procesos, la sostenibilidad turística y la seguridad vial, asegurando la prestación de un servicio confiable y la buena imagen de la organización.

9.1.7. Políticas empresariales propuestas

La empresa Transcorvalle cuenta con sus políticas empresariales, aunque bien intencionadas presentan una estructura un poco desactualizada, el contexto actual exige a las empresas de transporte ser sostenibles, seguras, eficientes e innovadoras. La política vigente de Transcorvalle no refleja suficientemente dichos desafíos, por ende, se plantean las siguientes que son fundamentales y claves para el buen funcionamiento y gestión efectiva dentro de la empresa.

Tabla 17 Política de la empresa propuesta

Dimensión	Política	Impacto	Acciones	Indicador
Ambiental	1. Uso de insumos y recursos sostenibles en la operación del servicio de transporte	Potencial	1. Identificar y contratar proveedores de combustibles, lubricantes y materiales certificados como sostenibles.	- % de insumos sostenibles = (Cantidad de insumos sostenibles / Total de insumos utilizados) × 100
			2. Fomentar el reciclaje de insumos y partes automotrices (neumáticos, aceites, entre otros.).	- % de reciclaje de residuos operacionales.
	2. Disminución del impacto ambiental de la flota	Real	1. Renovar progresivamente la flota con vehículos de bajas emisiones.	- Promedio de emisiones por vehículo.
			2. Implementar planes de mantenimiento preventivo para reducir emisiones contaminantes.	- % de vehículos con tecnologías limpias sobre el total de la flota.

Organizacional	1. Fomentar una cultura de sostenibilidad y eficiencia operativa	Real	1. Capacitar al personal en buenas prácticas ambientales y operativas.	- Número de capacitaciones realizadas al año.
			2. Incorporar criterios de sostenibilidad en la planeación de rutas y uso de recursos.	- % de reducción de consumo de combustible por km recorrido.
Social/ Laboral	2. garantizar la inclusión y la no discriminación en todos los niveles de la empresa	Real	1. Aplicar procesos de selección y promoción equitativos.	- % de diversidad en contratación (género, edad, grupos étnicos, etc.).
			2. Establecer un canal seguro para reportar situaciones de discriminación.	- Número de reportes gestionados de manera efectiva.
Innovación y calidad	3.Promover la innovación tecnológica y la mejora continua en el servicio	Real	1. Incentivar al personal a proponer mejoras en la operación.	- % de ideas implementadas sobre el total recibidas.
			2. Evaluar e implementar tecnologías digitales para la gestión de rutas, flota y atención al cliente.	- Nivel de satisfacción del cliente post implementación de mejoras.
Seguridad vial	4.Fortalecer la cultura de seguridad	Real	1. Realizar campañas periódicas de formación en seguridad vial.	- Número de capacitaciones anuales en seguridad vial.
			2. Monitorear el cumplimiento de protocolos mediante tecnologías (GPS, sensores).	- % de reducción de incidentes viales por periodo.

Fuente 101 Elaboración propia

Según (Kotler & Armstrong) Hoy en día las empresas reconocen que no pueden atraer a todos los compradores del mercado, o al menos que no puede atraerlos a todos en la misma forma. Los compradores son demasiados numerosos, demasiado dispersos y variados en cuanto a necesidades y costumbres de compra. Esta realidad obliga a las organizaciones a adoptar estrategias de segmentación de mercado, mediante las cuales se agrupa a los consumidores en conjuntos más pequeños y homogéneos que comparten características similares.

Este proceso no solo permite comprender mejor a los clientes, sino que también facilita la selección de un mercado meta lo que quiere decir que aquellos segmentos específicos de la empresa dirigen sus esfuerzos de marketing; en el caso de Transcorvalle S.A.S las estrategias son fundamentales para identificar a los usuarios del servicio de transporte con mayor potencial ajustándose a su propuesta de valor, comunicación y servicios a las verdaderas necesidades del público objetivo. Una adecuada segmentación y elección del mercado meta no solo optimiza sus recursos, sino que también fortalece la competitividad y posicionamiento de la empresa en el sector del transporte. Es por eso por lo que los autores (Kotler & Armstrong) mencionan los tres pasos principales para la determinación de mercados meta.

A continuación, se definen los pasos en la segmentación, determinación, y posicionamiento de mercado que estarán presentes en la empresa Transcorvalle S.A.S:

El primer paso es la segmentación de mercado: dividir un mercado en grupos más pequeños de compradores con diferentes necesidades, características o comportamientos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. Tenemos el segundo paso que es la determinación de mercados meta: lo cual consiste en evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y seleccionar uno o más segmentos en los que se ingresará. Como último paso tenemos el posicionamiento en el mercado: se refiere a establecer el posicionamiento competitivo del producto y crear una mezcla de marketing detallada.

9.2. Segmentación de mercado

Los mercados consisten en compradores, y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes o prácticas de compra. Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades únicas. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2008).

9.3. Segmentación de mercados de consumo

No existe una forma única para segmentar un mercado. Se tiene que probar variables diferentes de segmentación, solas y combinadas, hasta encontrar la mejor forma de ver la estructura del mercado.

A partir del estudio de mercado aplicado a empresas del centro del Valle del Cauca, se establece una segmentación estratégica que permitirá guiar la toma de decisiones de Transcorvalle S.A.S., proyectando su crecimiento a través de un enfoque de mercado sólido, basado en evidencia y alineado con las mejores prácticas del marketing, para ello se realizaron diferentes segmentaciones de mercado, las cuales fueron geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales, con el fin de mejorar el posicionamiento en el mercado y responder a las necesidades de clientes potenciales en la ciudad de Tuluá, valle del cauca en el sector transporte.

Segmentación de la empresa Transcorvalle S.A.S:

Tabla 18 Segmentación

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	El mercado objetivo se encuentra en el centro del Valle del Cauca, específicamente en Tuluá y Buga. Permitiendo establecer rutas estratégicas y optimizar los recursos logísticos para atender la demanda local con mayor eficiencia.
SEGMENTACION DEMOGRÁFICA	Las empresas encuestadas están compuestas principalmente por microempresas, pequeñas y grande empresa donde pertenecen en su mayoría a los sectores comercial, servicios, industrial y educación. La mayoría de los encuestados ocupan el cargo de gerente, operador, administrador, auxiliar y socio con menos de 29 años, lo que implica un perfil de liderazgo, abierto al cambio y orientación al crecimiento. También se evidencia que las empresas gastan mensualmente en servicio de subcontratación de transporte externo transporte menos de $2.000.000
SEGMENTACION PSICOGRÁFICA	Se identificó que para los encuestados un proveedor de transporte debe destacarse en la responsabilidad, confiabilidad, puntualidad, buena reputación, reconocimiento e innovación. Las empresas valoran prácticas de responsabilidad ambiental, una buena atención ante imprevistos, además de la interacción por canales digitales como Facebook, WhatsApp Business, entre otras redes sociales, teniéndose que existe una sensibilidad hacia aspectos de sostenibilidad y calidad de servicio.
SEGMENTACION CONDUCTUAL	Las empresas encuestadas subcontratan servicios de transporte con frecuencia trimestral, semestral y quincenal. Al momento de determinar la elección del proveedor buscan

	que tengan seguridad, cumplimiento en los tiempos de recogida y entrega, flexibilidad, atención al cliente, y costos competitivos. Aunque tengan una percepción neutra de la empresa Transcorvalle S.A.S., estaría representando una oportunidad de posicionamiento. Además, están dispuestos a cambiar de su proveedor actual si les ofrecen calidad, precio y atención.

Fuente 102 Elaboración propia

A partir del análisis anterior, el mercado objetivo de Transcorvalle S.A.S. está representado por micro, pequeña o grande empresa, ubicada en el centro del Valle del Cauca, en los sectores comercial, servicios, industrial y educación donde los encuestados son menores de 29 años que priorizan la seguridad, el cumplimiento y el respaldo reputacional en la contratación de transporte empresarial y están dispuestas a cambiar de proveedor ante una oferta más competitiva, confiable y cercana.

9.4. Determinación de mercados meta

Después de evaluar diferentes segmentos, la compañía deberá decidir a cuáles y a cuántos se dirigirá. Se entiende que un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, y a los que la compañía decide servir. Tal como lo mencionan (Kotler & Armstrong) la compañía debe, en primer lugar, obtener y analizar datos acerca de ventas actuales del segmento, tasas de crecimiento, y rentabilidad esperada de diversos segmentos

Una vez realizada la segmentación del mercado a partir de la investigación aplicada, se procede a identificar y seleccionar los segmentos más atractivos para Transcorvalle S.A.S., con el objetivo de enfocar sus esfuerzos comerciales de forma eficiente.

Para la evaluación de segmentos de mercado se identificaron principalmente en el tamaño de la empresa (micro, pequeña y grande), su sector económico (comercial, servicios, industrial y educación) y su comportamiento como consumidor de servicios de transporte (frecuencia de contratación, disposición al cambio de proveedor, sensibilidad al precio, entre otros). Teniendo presente que las micro y pequeñas empresas, aunque obtuvieron un mayor número en la muestra, también presentaron necesidades logísticas más claras, una alta frecuencia de subcontratación y una mayor disposición a cambiar de proveedor si encuentran una propuesta de valor más adecuada.

Definiendo que las pequeñas empresas, comprendidas entre 11 y 50 empleados, mostraron una combinación favorable y estable las convierte en el segmento más rentable y viable para

Transcorvalle S.A.S. Por otro lado, las microempresas, aunque más sensibles al precio y con presupuestos limitados, representan un mercado accesible, poco explotado por la competencia y con alta fidelidad si se les brinda un trato cercano, flexible y adaptado a sus condiciones. Ambos grupos segmentados se destacan entre los sectores comercial, de servicios, industrial y educación, y concentran sus operaciones en municipios clave del centro del Valle como Tuluá y Buga.

Teniendo así que la determinación de segmentos de mercados meta en el que Transcorvalle S.A.S. se encuentra para su realización de la estrategia comercial es la de marketing diferenciado. Esta estrategia, de acuerdo con (Kotler & Armstrong), tiene cobertura de mercados en la que una compañía decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseña ofertas individuales para cada uno. Permitiendo crear una propuesta estructurada y formal para pequeñas empresas enfocada en cumplimiento, seguridad y reputación mientras que para la microempresa se tiene una propuesta centrada en la atención directa y las tarifas competitivas de manera flexible. Esta estrategia está relacionada con la capacidad de la empresa, características del mercado y la posibilidad de crear relaciones comerciales sólidas y diferenciadas para avanzar hacia un posicionamiento competitivo y eficaz en el corto y mediano plazo en el centro del valle del cauca.

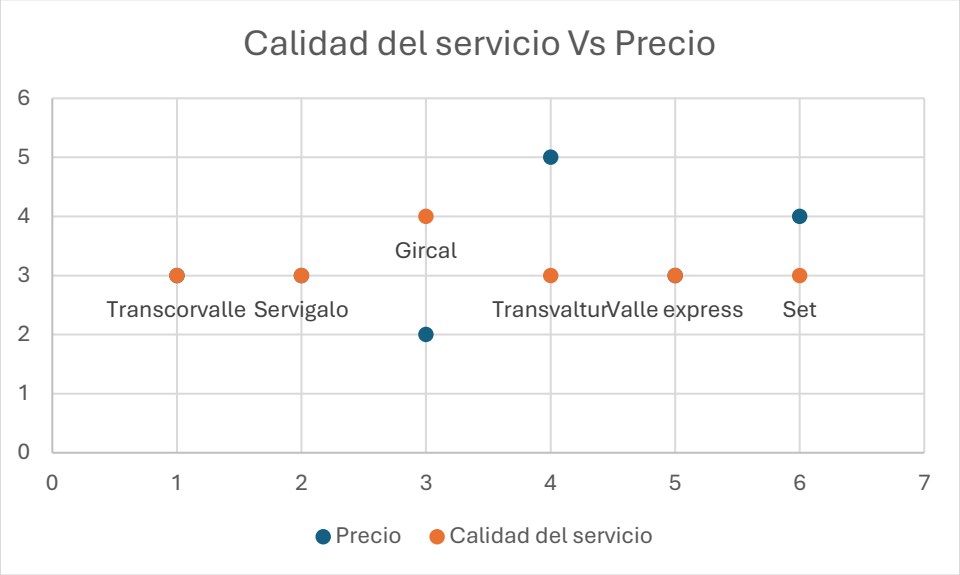
9.5. Posicionamiento para obtener ventaja competitiva

Como lo mencionan (Kotler & Armstrong) una vez decidido en qué segmentos del mercado entrará, la compañía deberá decidir que posiciones quiere ocupar en esos segmentos. La posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes, el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores en relación con productos de la competencia. Destacando la frase “Los productos se crean en la fábrica, pero las marcas se crean en la mente”, dice un experto en posicionamiento.

9.5.1. Mapa de posicionamiento

Ayuda a mostrar cuales son las percepciones que los consumidores tienen, en importantes dimensiones de compra, sobre sus marcas en comparación con los productos de la competencia. En el caso para la evaluación de la empresa Transcorvalle se realizó por medio del grafico de dispersión (XY)

Gráfico 67 Dispersión calidad del servicio Vs precio



Fuente 103 Elaboración propia

En el mapa, la ubicación de cada círculo indica el posicionamiento percibido de la marca de acuerdo con dos dimensiones: calidad del servicio y precio. El tamaño de cada círculo indica la participación de mercado relativa. Así, los clientes consideran a Transcorvalle con un precio medio de acuerdo con la calidad del servicio brindado por ellos es decir se encuentra en igualdad tanto en precio como en calidad. Además, se destaca la empresa Transvaltur que tiene un muy alto valor en los precios de la prestación del servicio, pero la calidad del servicio se encuentra en estado medio. También se tiene en caso a la empresa Gircal que manejan un precio del servicio bajo, ofreciendo una alta calidad del servicio

9.5.2. Selección de una estrategia de posicionamiento

Pasos para la selección de la estrategia de posicionamiento

-Identificación de posibles ventajas competitivas que tiene Transcorvalle

- Trayectoria y conocimiento del mercado local desde el año 2000
- Certificaciones ISO de la gestión de la calidad
- Equilibrio entre calidad del servicio y precios accesibles.
- Publicidad frente a competidores específicamente al contar con página web.
- Servicio al cliente y cobertura regional efectiva.

- Flexibilidad en la modalidad de pago

-Selección de las ventajas competitivas correctas

- Trayectoria y conocimiento del mercado local desde el año 2000
- Certificaciones ISO de la gestión de la calidad
- Equilibrio entre calidad del servicio y precios accesibles
- Publicidad frente a competidores específicamente al contar con página web.
- Servicio al cliente y cobertura regional efectiva.

-Selección de una estrategia general de posicionamiento

Tabla 19 Posible propuesta de valor

Calidad del servicio	Precio: Más	Precio: Lo mismo	Precio: Menos
Más			
Lo mismo			
Menos			

Lo mismo por lo mismo	Menos por más	Más por lo mismo
Transcorvalle	Gircal	Transvaltur
Servigalo		Set
Valle Express		

Fuente 104 Elaboración propia

Las posibles propuestas de valor según las cuales una compañía podría posicionar sus productos. En la tabla de posible propuesta, la celda amarilla del centro representa, en el mejor de los casos, una propuesta marginal. Las celdas rojas, en cambio, representan propuestas de valor desventajosas.

La estrategia general de posicionamiento que se adecua a la empresa Transcorvalle es la de lo mismo por lo mismo, donde ofrece una calidad media junto a un precio medio, además no está compitiendo por precio bajo, sino por confianza, servicio y cumplimiento, por lo cual su estrategia debe enfocarse en mantener y reforzar ese equilibrio percibido como justo por los clientes, destacándose por su factor diferenciador como la certificación ISO y una trayectoria sólida desde el año 2000. Se evidencia que algunas de las empresas allí mencionadas tienen un precio alto pero su calidad del servicio es baja, o caso contrario una alta calidad del servicio, pero un precio bajo.

-Desarrollo de la declaración de posicionamiento

Para las empresas del Valle del Cauca que requieren un servicio de transporte confiable, oportuno y con cobertura regional, Transcorvalle S.A.S. es la empresa de transporte empresarial que ofrece calidad certificada a un precio justo, gracias a su trayectoria, atención personalizada, cobertura efectiva y certificación ISO en gestión de calidad.

9.5.3. Comunicación y Entrega De La Posición Elegida

Una vez que la compañía ha elegido una posición, deberá tomar medidas firmes para entregar y comunicar la posición deseada a los consumidores.

Transcorvalle hará uso de las estrategias para dar a conocer por medio de publicidad extendida como lo son las redes sociales, radio, noticia y periódicos, junto a colaboración con campañas que su logo se encuentre allí presente, al ser un trabajo en equipo todos los integrantes harán parte del proceso para su implementación, aparte del seguimiento postventa que se le realizaran a los clientes para mantener en contacto con ellos.

9.6. Buyer Person

Con base en los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a empresas del municipio de Tuluá y sus alrededores, se identificaron tres perfiles de cliente ideales para Transcorvalle S.A.S., los cuales permiten segmentar estratégicamente el mercado y orientar acciones de marketing más efectivas. Los perfiles fueron seleccionados teniendo en cuenta su relevancia comercial, la diversidad en tamaño, sector y comportamiento de compra.

Para el buyer #1 Se creó imder Tuluá el cual tiene las siguientes características

Ilustración 18 Buyer imder Tuluá

Fuente 105 Elaboración propia

Para el buyer #2 Se creó centro óptico del Valle, el cual tiene las siguientes características

Ilustración 19 Buyer Centro óptico del Valle

Fuente 106 Elaboración propia

Para el buyer #3 Se creó la institución educativa corazón del Valle el cual tiene las siguientes características

Ilustración 20 Buyer Institución educativa corazón del Valle

Fuente 107 Elaboración propia

La creación de estos tres perfiles fortalece significativamente la estrategia comercial y de marketing de Transcorvalle S.A.S., permitiendo conocer de forma profunda y segmentada al público objetivo de la empresa. A partir de la información obtenida en la investigación, fue posible identificar patrones de comportamiento, necesidades puntuales y preferencias de contacto que ayudan a diseñar mensajes más eficaces y propuestas de valor mejor enfocadas.

9.7. Fase De Matrices

En esta fase se aplicaron herramientas como el cruce de la matriz DOFA y la Matriz PEYEA, con el fin de generar un conjunto de estrategias viables para Transcorvalle S.A.S. Estas estrategias fueron evaluadas y priorizadas con base en su factibilidad, alineación con los recursos actuales y su capacidad de responder al entorno competitivo.

9.7.1. Matriz DOFA

Tabla 20 Matriz Dofa

Debilidades – D		calificación	Fortalezas - F		Calificación
D1	Márgenes reducidos	2,00	F1	Propuestas de valor en consonancia con las necesidades del cliente	4,00
D2	Los ingresos son transaccionales y tenemos pocas compras repetidas	2,00	F2	Las propuestas de valor tienen un potente efecto de red	4,00
D3	Dependemos de una fuente de ingreso	2,00	F3	Los clientes están satisfechos	4,00
D4	La sostenibilidad de los ingresos es cuestionable	2,00	F4	Los ingresos son predecibles	4,00
D5	Los costes son impredecibles	2,00	F5	Sinergia entre nuestros servicios	4,00
D6	La estructura de costes y el modelo de negocio no están en consonancia	2,00	F6	Se perciben ingresos antes de incurrir en gastos	3,00
D7	No se aprovechan la economía de escala	1,00	F7	Se cobran a los clientes por lo que están dispuestos a pagar	4,00
D8	El índice de migración de clientes es elevado	1,00	F8	Los mecanismos de fijación de precios incluyen todas las oportunidades de ingresos	3,00
D9	No captamos clientes constantemente	2,00	F9	Las operaciones son rentables	3,00
Oportunidades – O		**calificación**	**Amenazas - A**		**Calificación**
O1	Inversión e infraestructura vial	4	A1	Normativa de transporte público	1
O2	Subsidios y planes de modernización	4	A2	Control de transporte informal	1
O3	Poder adquisitivo de los clientes	3	A3	Normativas de reducción de emisiones	1
O4	Crecimiento del turismo en la región	4	A4	Costo del combustible	1
O5	Cambio de hábitos de la movilidad	3	A5	Inflación y costos de mantenimiento	2
O6	Pagos electrónicos y digitalización	4	A6	Normativa de transportes	1

O7	Sistema de rastreo y GPS	4	A7	Competencia con plataformas digitales	1
O8	Aplicaciones móviles para reservas y atención al cliente	4	A8	Legislación laboral	1
O9	Automatización del mantenimiento de flota	3	A9	Falta de identidad de marca	2
O10	Disponibilidad de combustibles alternos	3	A10	Protección de datos en plataformas digitales	1

Fuente 108 Elaboración propia

9.7.2 Matriz cruzada de factores (DOFA)

Partiendo del análisis DOFA se evidencia la situación actual de Transcorvalle, por consiguiente, se plantean las siguientes estrategias con el fin de convertir las debilidades y amenazas en fortalezas.

Tabla 21 Matriz cruzada de factores

	FORTALEZAS: F		**FORTALEZAS: F**
	ESTRATEGIA FO		**ESTRATEGIA FO**
	OPORTUNIDADES O		
1	Expandir la presencia comercial en el mercado nacional aprovechando la localización propia y la atención al cliente, para captar nuevos clientes y aumentar las ventas. (O1, F1, F2, F3)	**1**	Incorporar tecnologías emergentes en los procesos internos para mejorar la eficiencia operativa y facilitar la entrada a mercados internacionales. (D1, O1, O6)
2	Incorporar tecnologías innovadoras para desarrollar diseños que resalten la cultura local, utilizando la diferenciación y la disponibilidad de materia prima como ventaja competitiva. (F1, F5, F6, O3, O1)	**2**	Acceder a fuentes de financiamiento y programas de capital para modernizar la capacidad de producción, motivar al personal y fortalecer la cultura organizacional. (D3, D5, D6, O4)
3	Potenciar el canal de ventas en línea mediante un servicio al cliente eficiente y estrategias de seguimiento posventa, para llegar a nuevos segmentos de mercado. (F1, F4, F6, O3, O8)	**3**	Diseñar un plan de ventas estructurado que permita ingresar a nuevos mercados y consolidar exportaciones, mejorando así el desempeño del área comercial. (D8, D9, O1, O6)
4	Utilizar la imagen corporativa y el reconocimiento local para consolidar la marca a nivel nacional, apoyándose en la	**4**	Usar herramientas tecnológicas para optimizar la comunicación y coordinación entre socias, mejorando así la estructura

	regulación de precios como oportunidad para competir. (F2, F3, O5)		organizacional y la colaboración interna. (D2, D6, D7, O3)
5	Crear líneas de productos con insumos sostenibles para atraer consumidores responsables, aprovechando la materia prima disponible. (F4, F6, O6)	**5**	Aprovechar el apoyo de entidades gubernamentales para capacitar al talento humano e implementar nuevos procesos que fortalezcan las actividades culturales y productivas. (D5, D7, O9)
6	Establecer alianzas con instituciones culturales para integrar actividades tradicionales en el proceso productivo, 7fortaleciendo la identidad local de la marca. (F5, O9)	**6**	Promover convenios con unidades de apoyo productivo para mejorar procesos y reducir las debilidades administrativas existentes. (D4, D10, O9)
	ESTRATEGIA FA		**ESTRATEGIA DA**
	AMENAZAS A		
1	Aprovechar la atención al cliente, el sentido de pertenencia y el seguimiento posventa para adaptarse a los cambios en las preferencias de los consumidores. (F4, F5, F8, A1)	**1**	Establecer un sistema de vigilancia del entorno para anticipar cambios en las preferencias del cliente y adaptarse más rápidamente desde el área comercial. (D8, D9, A1)
2	Desarrollar productos diferenciados con materia prima local para hacer frente al aumento de sustitutos y la competencia del mercado. (F6, F7, A4, A6)	**2**	Reforzar la motivación y formación del personal en manejo de precios y adaptación al mercado, para minimizar el impacto de la inflación y la presión por competencia. (D3, D5, A2, A3)
3	Usar la toma de decisiones efectiva y el conocimiento del mercado local para mitigar el impacto de la inflación y la presión por precios competitivos. (F3, F9, A2, A3)	**3**	Implementar procesos de innovación en productos con bajo costo para competir frente a los sustitutos y las importaciones. (D1, D4, D6, A4, A5)
4	Fortalecer la presencia nacional con la calidad del producto, imagen corporativa y regulación de precios, para enfrentar las tendencias cambiantes en la moda. (F2, F3, F6, O5, A7)	**4**	Establecer alianzas con instituciones de apoyo para fortalecer la estructura organizacional y enfrentar los efectos del desempleo y la baja capacidad adquisitiva. (D2, D6, D10, A9, A10)
5	Aprovechar la disponibilidad de materia prima y la diferenciación del producto para contrarrestar las amenazas derivadas de importaciones y exceso de oferta en el mercado. (F6, F7, A5, A8)	**5**	Rediseñar el área de mercadeo con apoyo externo para responder de forma más eficiente a las nuevas tendencias del consumidor. (D9, D10, A7)

Fuente 109 Elaboración propia

La articulación de la matriz DOFA permite realizar estrategias de crecimiento y diferenciación según lo requiera la empresa, analizando planos concretos para poder convertir debilidades en ventajas competitivas.

9.7.2. Matriz PEYEA

La matriz de posicionamiento estratégico y la evaluación de la acción (PEYEA) es un instrumento importante que indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva, esta herramienta es la más adecuada para una organización dada.

Los ejes de la matriz representan dos dimensiones internas (fuerzas financieras [FF] y ventaja competitiva [VC]) y dos dimensiones externas (estabilidad del ambiente [EA] y la fuerza de la industria [FI] estos cuatro factores son determinantes más importantes de la posición estratégica de la organización.

A continuación, se muestra la tabla de ventaja competitiva (VC) cada variable tiene un nivel cualitativo asociado los cuales son grande, superior, alto, fijo, etc. lo cual define si la ventaja competitiva de la empresa Transcorvalle es fuerte o débil.

Tabla 22 Ventaja competitiva

VENTAJA COMPETITIVA (VC) (-)								
PARTICIPACION EN EL MERCADO	grande	1	2	3	4	5	6	pequeña
CALIDAD DE LOS PRODUCTOS	superior	1	2	3	4	5	6	inferior
CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS	temprano	1	2	3	4	5	6	avanzado
CICLO DE REEMPLAZO DEL PRODUCTO	fijo	1	2	3	4	5	6	variable
LEALTAD DEL CONSUMIDOR	alta	1	2	3	4	5	6	baja
UTILIZACION DE LA CAPACIDAD DE LOS COMPETIDORES	alta	1	2	3	4	5	6	baja
CONOCIMIENTO TECNOLOGICO	alto	1	2	3	4	5	6	bajo
INTEGRACION VERTICAL	alta	1	2	3	4	5	6	baja
VELOCIDAD DE INTRODUCCION DE NUEVOS PRODUCTOS	rápida	1	2	3	4	5	6	lenta
Promedio = - 3,33		0	4	9	12	5	0	

Fuente 110 Elaboración propia

Calificación: 1= mejor, 6= peor

Para la empresa Transcorvalle S.A.S el VC está en un promedio de 3,33 lo que señala que la empresa tiene una ventaja competitiva media-baja, tiene oportunidad de mejorarlo si actúa en modernización, fidelización y diversificación de sus ingresos.

Seguido de esto se presenta la estabilidad del ambiente de la empresa Transcorvalle, con el fin de identificar que tan cambiante, amenazante o predecible es el entorno en el que está operando la empresa.

Tabla 23 Estabilidad del ambiente

ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA) (-)

CAMBIOS TECNOLOGICOS	pocos	1	2	3	4	5	6	muchos
TASA DE INFLACION	baja	1	2	3	4	5	6	alta
VARIABILIDAD DE LA DEMANDA	pequeña	1	2	3	4	5	6	grande
RANGO DE PRECIOS DE PRODUCTOS COMPETITIVOS	estrecho	1	2	3	4	5	6	amplio
BARRERAS DE ENTRADA AL MERCADO	muchas	1	2	3	4	5	6	pocas
RIVALIDAD/PRESIÓN COMPETITIVA	baja	1	2	3	4	5	6	alta
ELASTICIDAD DE PRECIOS DE LA DEMANDA	inelástica	1	2	3	4	5	6	elástica
PRESIÓN DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS	baja	1	2	3	4	5	6	alta
Promedio = - 4,13		0	2	3	8	20	0	

Fuente 111 Elaboración propia

Calificación 1= mejor, 6= peor

Se evidencia que la empresa cuenta con una alta presión competitiva, cambios tecnológicos lentos y mucha elasticidad en el mercado, con un promedio de 4,13 se infiere que el ambiente es muy inestable así mismo se evidencia que hay muchos productos sustitutos que amenazan la permanencia de la empresa si no se adaptan tecnológica y estratégicamente comercial; la inflación afecta poco, pero si es muy sensible para los clientes.

En la fuerza financiera (FF) se mide que tan sólida es la empresa Transcorvalle económicamente para enfrentar cambios, competir y crecer en su sector.

Tabla 24 Fuerza financiera

FUERZA FINANCIERA (FF)

RETORNO EN LA INVERSION	bajo	1	2	3	4	5	6	alto
APALANCAMIENTO	desbalanceado	1	2	3	4	5	6	balanceado
LIQUIDEZ	desbalanceada	1	2	3	4	5	6	sólida
CAPITAL REQUERIDO /CAPITAL DISPONIBLE	alto	1	2	3	4	5	6	bajo
FLUJO DE CAJA	bajo	1	2	3	4	5	6	alto
FACILIDAD DE SALIDA DEL MERCADO	dificil	1	2	3	4	5	6	fácil
RIESGO INVOLUCRADO EN EL NEGOCIO	alto	1	2	3	4	5	6	bajo
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	lento	1	2	3	4	5	6	rápido
ECONOMIAS DE ESCALA Y DE EXPERIENCIA	bajas	1	2	3	4	5	6	altas
Promedio = 2,56		0	10	9	4	0	0	

Fuente 112 Elaboración propia

Calificación 1= mejor, 6= peor

Transcorvalle muestra una fuerza financiera débil a moderada, aunque tiene ventajas de experiencia y rotación de servicio sufre problemas de liquidez lo cual necesita mejorar su rentabilidad y reducir su riesgo financiero para ser más competitivo a futuro.

Se tiene la fuerza de la industria (FI) la cual se refiere a la evaluación del contexto externo de la empresa Transcorvalle, especialmente en la industria en la que opera.

Tabla 25 Fuerza de la industria

FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)

POTENCIAL DE CRECIMIENTO	bajo	1	2	3	4	5	6	alto
POTENCIAL DE UTILIDADES	bajo	1	2	3	4	5	6	alto
ESTABILIDAD FINANCIERA	baja	1	2	3	4	5	6	alta
CONOCIMIENTO TECNOLÓGICO	simple	1	2	3	4	5	6	complejo
UTILIZACIÓN DE RECURSOS	ineficiente	1	2	3	4	5	6	eficiente
INTENSIDAD DE CAPITAL	baja	1	2	3	4	5	6	alta
FACILIDA DE ENTRADA AL MERCADO	fácil	1	2	3	4	5	6	dificil
PRODUCTIVIDAD/UTILIZACION DE LA CAPACIDAD	baja	1	2	3	4	5	6	alta
PODER DE NEGOCIACION DE LOS PRODUCTORES	bajo	1	2	3	4	5	6	alto
Promedio = 3,89		0	0	9	16	10	0	

Fuente 113 Elaboración propia

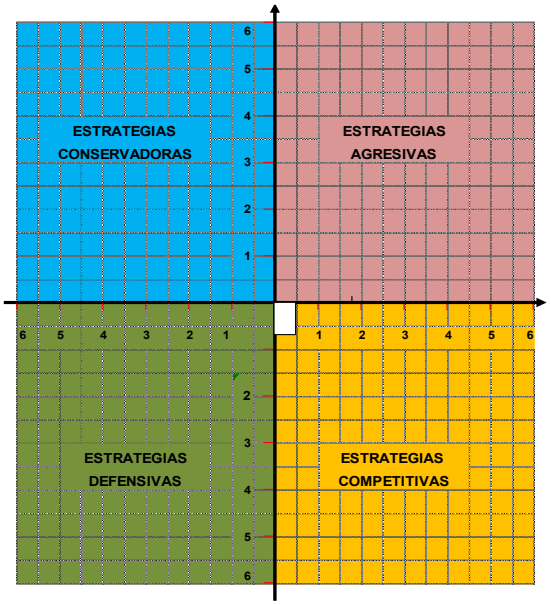
La evaluación de la fuerza de la industria (FI) para Transcorvalle arroja un puntaje promedio de 3,89 lo que indica que la empresa se desempeña en un entorno de fuerza moderadamente alta. Los factores mejor valorados son la intensidad de capital y la dificultad de entrada al mercado, lo cual otorga cierta protección frente a nuevos competidores. Sin embargo, áreas como la productividad y el conocimiento tecnológico presentan oportunidades de mejora. En general, Transcorvalle opera en una industria estable y con buenas perspectivas de crecimiento, aunque deberá fortalecer su innovación tecnológica y optimizar el uso de sus recursos para consolidar su posición competitiva a futuro.

MATRIZ PEYEA:

Ilustración 21 Matriz peyea

MATRIZ PEYEA

VARIABLES A EVALUAR	VALOR	SUMATORIA EJE X	SUMATORIA EJE Y
		0,56	-1,57
FUERZAS FINANCIERAS (FF)			
PROMEDIO	2,6		
FUERZAS DE LA INDUSTRIA (FI)			
PROMEDIO	3,89		
VENTAJAS COMPETITIVAS (-VC)			
PROMEDIO	3,33		
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (-EA)			
PROMEDIO	4,13		



Fuente 114 Elaboración propia

El punto de la empresa Transcorvalle en el cuadrante azul dado a que el eje X= +0,56 lo que significa que está cerca del centro, pero hacia el lado positivo lo que indica una ligera fortaleza competitiva, el eje Y= 1,57 indica que es negativo y está alejado del centro lo que quiere decir que hay un entorno inestable o desfavorable en la empresa.

Transcorvalle opera en un entorno altamente incertidumbre económica, normativa o de competencia, pero conserva ciertas fortalezas que le permiten mantener estable, por ende, la estrategia que se recomienda es la CONSERVADORA dado a que protege los recursos actuales, mejora internamente y prepararse para cambios futuros en el mercado.

Para el análisis de cada una de las variables se tiene que la (FF) es bajo con un promedio de 2,6 señala que Transcorvalle tiene limitaciones de liquidez o de rentabilidad que restringen su capacidad de inversión agresiva. Necesita fortalecer su estructura financiera.

En las fuerzas de la industria (FI) es medio alto con un promedio de 3,89 lo que señala que el sector transporte ofrece buenas condiciones para quien opere eficientemente, pero exige mejoras constantes en servicio y gestión.

En cuanto a las ventajas competitivas (VC) es intermedio con un promedio de 3,33 lo cual aporta ventajas competitivas, pero no son lo suficientemente fuertes como para liderar ampliamente el mercado. Hay margen de diferenciación y especialización.

Estabilidad del ambiente (EA) resulta desfavorable con un promedio de 4,13 el entorno es volátil: cambios regulatorios, fluctuaciones en el precio del combustible, innovación tecnológica y competencia afectan directamente la operación.

Se ve que Transcorvalle se encuentra en una posición moderadamente sólida internamente, pero afectada por un ambiente externo volátil e inestable.

Esto implica que la empresa debe enfocarse en estrategias conservadoras como:

- Mejorar la eficiencia interna (costos, procesos).
- Consolidar su cartera de clientes actuales y a los potenciales
- Fortalecer sus ventajas competitivas en servicio al cliente, tecnología y cumplimiento normativo.
- Prepararse para adaptarse rápidamente ante cambios del entorno (por ejemplo, regulaciones nuevas o entrada de competidores).

El diseño de los objetivos y estrategias del plan de marketing para Transcorvalle S.A.S. se realizaran con la metodología SMART, la cual propone que los objetivos deben ser específicos (plantearse de forma detallada y correcta), medibles (ser cuantificable), alcanzables (realista y posible de alcanzar), relevantes (tener sentido en el contexto de las necesidades, prioridades o visión a largo plazo) y limitado en un tiempo determinado (fecha límite en la que se espera que se haya cumplido).Esta metodología asegura que las metas establecidas sean claras y puedan ser controladas y evaluadas adecuadamente a lo largo del proceso de implementación.

Así mismo, se realizará la implementación del marketing mix, utilizando las 8 P's del marketing de servicios, donde además de Producto, Precio, Plaza y Promoción, se consideran también Personas, Procesos, Presentación Física y Productividad, reconociendo las particularidades de la prestación de servicios como lo mencionan (Kotler & Armstrong).

Teniendo para Transcorvalle S.A.S., cada una de las P del marketing mix junto con su respectivo objetivo Smart (especifico, medible, alcanzable, relevante y limitado en un tiempo determinado)

Tabla 26 8P del marketing mix

P del Marketing	Objetivo SMART

Producto (Servicio)	Mejorar la propuesta de valor del servicio de transporte empresarial incluyendo protocolos de cumplimiento y trazabilidad, logrando una satisfacción del cliente superior al 85% en los próximos seis meses.
Precio	Establecer una estrategia de precios diferenciada para micro y pequeñas empresas, con descuentos por volumen o fidelización, aumentando la contratación mensual en un 15% en un periodo de tres meses.
Plaza	Ampliar la cobertura de servicio hacia el municipio de Buga captando un 25% más de contratos provenientes de estas zonas en un plazo máximo de cinco meses.
Promoción	Ejecutar una campaña digital en redes sociales y WhatsApp Business, logrando al menos 1.500 interacciones mensuales y 15 nuevas solicitudes de servicio por mes durante cuatro meses consecutivos.
Personas	Capacitar al 100% del personal operativo y de atención en servicio al cliente, logrando una evaluación positiva de trato por parte de los usuarios en al menos un 90%, en un plazo de tres meses.
Procesos	Implementar un protocolo estandarizado para la toma de pedidos, programación de rutas y seguimiento del servicio, disminuyendo los errores operativos en un 30% en los próximos cuatro meses.
Productividad y Calidad	Reducir en un 20% el tiempo de respuesta desde la solicitud hasta la asignación del servicio mediante la implementación de herramientas digitales, en un plazo de 60 días.
Presentación Física	Uniformar la identidad visual de la empresa en vehículos y uniformes del personal operativo, logrando una implementación completa (100%) en un plazo de tres meses.

Fuente 115 Elaboración propia

9.8. Plan De Acción

De acuerdo con el diagnóstico estratégico realizado en Transcorvalle S.A.S., se identificaron oportunidades clave y áreas críticas de mejora relacionadas con la calidad del servicio, la expansión geográfica, la fidelización de clientes, la presencia digital, la atención al cliente, la eficiencia operativa y la imagen corporativa. Estos factores, detectados a través del análisis DOFA, el cruce de matrices estratégicas, el benchmarking sectorial y la investigación de mercado aplicada a empresas de la región, evidencian la necesidad de fortalecer la competitividad de la empresa frente a las dinámicas actuales del mercado.

En respuesta, este plan de acción ha sido diseñado para intervenir de manera estructurada en cada una de las variables del marketing de servicios (las 8P), mediante estrategias específicas que permitan mejorar el desempeño organizacional, captar nuevos clientes, consolidar la base actual de usuarios y elevar los niveles de satisfacción y eficiencia. El objetivo es no solo impulsar mejoras significativas en el corto plazo, sino también garantizar su sostenibilidad en el tiempo,

fortaleciendo la posición de Transcorvalle como líder en el transporte empresarial en el Valle del Cauca.

Tabla 27 Plan de acción de producto(servicio)

PLAN DE ACCIÓN DE PRODUCTO (SERVICIO)						
OBJETIVO Mejorar el control operativo a través de protocolos internos y trazabilidad del servicio						
Estrategia	**Acción**	**Responsable**	**Cronograma**	**Presupuesto**	**Indicador de éxito**	**Meta**
Implementar un protocolo de calidad en el servicio mediante la estandarización de procesos y capacitación del personal, para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción de los clientes.	Diseñar manual de protocolos de operación del servicio.	Jefe Operativo	01 de julio de 2025 / 30 de julio de 2025	$1.800.000	% de protocolos diseñados = (Protocolos diseñados / Protocolos planificados) × 100	Tener el 100% de los protocolos diseñados.
	Capacitar a conductores y operadores en los protocolos de servicio.	Coordinador de Operaciones	01 de agosto de 2025 / 15 de agosto de 2025	$1.440.000	% de conductores capacitados = (Conductores capacitados / Conductores totales) × 100	Capacitar al 100% del personal operativo.

Fuente 116 Elaboración propia

TOTAL, PRESUPUESTO: $3.240.000 (ver anexo #6-7)

Tabla 28 Plan de acción de precio

PLAN DE ACCIÓN DE PRECIO

OBJETIVO Fidelizar clientes actuales con descuentos progresivos.						
Estrategia	**Acción**	**Responsable**	**Cronograma**	**Presupuesto**	**Indicador de éxito**	**Meta**
Implementar un programa de descuentos escalonados para clientes frecuentes diseñando beneficios personalizados, para fortalecer la fidelización y aumentar la recurrencia de contrataciones.	Diseñar e implementar programa de descuento.	Gerente Comercial	01 de julio de 2025/ 15 de julio 2025	$999.999	% de programa diseñado = (Programa diseñado / Programa planificado) × 100	Tener el 100% del programa de descuentos diseñado.
	Difundir descuentos entre clientes actuales.	Ejecutivo Comercial	15 de julio de 2025/ 15 de agosto de 2025	$999.999	% de clientes informados = (Clientes informados / Clientes activos) × 100%	Informar al 100% de los clientes activos.

Fuente 117 Elaboración propia

TOTAL, PRESUPUESTO: $1.999.998 (ver anexo #8)

Tabla 29 Plan de acción de plaza

PLAN DE ACCIÓN DE PLAZA						
OBJETIVO ESTRATÉGICO Expandir la cobertura del servicio de transporte a municipios identificados						
Estrategia	**Acción**	**Responsable**	**Cronograma**	**Presupuesto**	**Indicador de éxito**	**Meta**
Expandir el servicio de transporte empresarial mediante	Realizar estudio de factibilidad para apertura de rutas en Buga.	Director de Logística	01 de agosto de 2025/ 30 de agosto de 2025	$1.600.000	% de estudio ejecutado = (Estudio realizado / Estudio	Completar el 100% del estudio en los tres municipios.

la apertura de rutas en Buga, para captar nuevos clientes y fortalecer la cobertura regional.					planificado) × 100	
	Implementar piloto de servicio en municipio seleccionado.	Director de Operaciones	01 de septiembre de 2025/ 31 de septiembre de 2025	$1.600.000	% de incremento de nuevos clientes = (Clientes nuevos / Clientes previos) × 100	Incrementar en 15% la base de clientes.

Fuente 118 Elaboración propia

TOTAL, PRESUPUESTO: $3.200.000 (ver anexo #9)

Tabla 30 Plan de acción de promoción

PLAN DE ACCIÓN DE PROMOCIÓN						
OBJETIVO Aumentar visibilidad digital para la captación de nuevos clientes empresariales						
Estrategia	**Acción**	**Responsable**	**Cronograma**	**Presupuesto**	**Indicador de éxito**	**Meta**
Ejecutar campañas digitales orientadas a empresas utilizando anuncios pagos y contenidos estratégicos, para fortalecer la visibilidad de la marca y atraer nuevos clientes.	Diseñar campañas para redes sociales	Coordinador de Marketing.	01 de julio de 2025/ 15 de julio 2025	$2.064.965	% de campañas diseñadas = (Campañas diseñadas / Campañas planificadas) × 100	Diseñar el 100% de campañas.
	Ejecutar anuncios pagos (leads)	Especialista de Publicidad Digital	15 de julio de 2025/ 30 de octubre 2025	$1.00.000	% de leads generados = (Leads captados / Leads esperados) × 100	Captar 100 leads nuevos en 3 meses.

Fuente 119 Elaboración propia

TOTAL, PRESUPESTO: $1.700.000 (ver anexo #10-11)

Tabla 31 Plan de acción de personas

PLAN DE ACCIÓN DE PERSONAS						
OBJETIVO Capacitar en servicio al cliente con enfoque en atención personalizada mediante el talento humano.						
Estrategia	**Acción**	**Responsable**	**Cronograma**	**Presupuesto**	**Indicador de éxito**	**Meta**
Fortalecer las competencias del personal en atención al cliente mediante programas de capacitación continua, para mejorar la calidad del servicio y la experiencia del usuario.	Realizar talleres de servicio al cliente con apoyo del SENA.	Jefe de Talento Humano	01 de agosto de 2025/ 31 de septiembre de 2025	$1.135.044 SENA	% de talleres ejecutados = (Talleres realizados / Talleres planificados) × 100	Ejecutar el 100% de los talleres programados.
	Evaluar desempeño del personal mediante encuestas de satisfacción.	Coordinador de Calidad	01 de septiembre de 2025/ 30 de octubre de 2025	$1.799.999	% de clientes satisfechos = (Clientes satisfechos / Clientes encuestados) × 100	Alcanzar un 85% de satisfacción mínima en encuestas.

Fuente 120 Elaboración propia

TOTAL, PRESUPUESTO: $2.935.043 (ver anexo #6- 12)

Tabla 32 Plan de acción de procesos

PLAN DE ACCIÓN DE PROCESOS						
OBJETIVO Mejorar la eficiencia operativa interna.						
Estrategia	**Acción**	**Responsable**	**Cronograma**	**Presupuesto**	**Indicador de éxito**	**Meta**
Estandarizar y optimizar los procesos internos de	Documentar manuales de procesos	Coordinador de Procesos	01 de julio de 2025/ 30 de julio de 2025	$3.000.000	% de manuales elaborados =	Elaborar el 100% de los

programación y despacho mediante la documentación formal de procedimientos, para mejorar la eficiencia y reducir errores operativos.	operativos internos.				(Manuales elaborados / Manuales planificados) × 100	manuales previstos.
	Monitorear semanalmente el cumplimiento de procesos estandarizados	Director de Operaciones	01 agosto de 2025 – 30 de octubre de 2025	$3.360.000	% de procesos cumplidos = (Procesos cumplidos / Procesos planificados) × 100	Alcanzar un 90% de cumplimiento operativo.

Fuente 121 Elaboración propia

TOTAL, PRESUPUESTO: $6.360.000 (ver anexo #13)

Tabla 33 Plan de acción de productividad

PLAN DE ACCIÓN DE PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD						
OBJETIVO Adoptar herramientas digitales básicas para procesos administrativos.						
Estrategia	**Acción**	**Responsable**	**Cronograma**	**Presupuesto**	**Indicador de éxito**	**Meta**
Implementar herramientas digitales básicas para la gestión de pedidos y seguimiento de servicios, con el fin de agilizar la atención, mejorar tiempos de respuesta y aumentar la	Crear formulario digital para recepción de pedidos de clientes.	Coordinador de Tecnología	01 de agosto de 2025/ 31 de agosto de 2025	$1.799.999.	% de pedidos recibidos digitalmente = (Pedidos digitales / Pedidos totales) × 100	Lograr que el 80% de pedidos se gestionen digitalmente.
	Medir y reducir los tiempos de respuest	Director de Servicio	01 de septiembre de 2025/ 30 de octubre de 2025	$1.799.999	% de reducción en tiempos de respuesta = (Tiempo	Reducir los tiempos de respuesta en un 20%.

productividad.	a a los clientes.				anterior - Tiempo actual) / Tiempo anterior × 100	

Fuente 122 Elaboración propia

TOTAL, PRESUPUESTO: $3.599.998 (Ver anexo #6)

Tabla 34 Plan de acción de presentación física

PLAN DE ACCIÓN DE PRESENTACIÓN FÍSICA						
OBJETIVO Implementar imagen corporativa uniforme para generar percepción profesional						
Estrategia	**Acción**	**Responsable**	**Cronograma**	**Presupuesto**	**Indicador de éxito**	**Meta**
Renovar la imagen corporativa de la flota vehicular y del personal operativo mediante el rediseño visual y la dotación de uniformes, para proyectar mayor profesionalismo y confianza.	Rotular vehículos con nueva imagen	Gerente General	01 de julio de 2025/ 30 de agosto de 2025	$1.799.999	% de vehículos rotulados = (Vehículos rotulados / Total de vehículos) × 100	Rotular el 100% de la flota vehicular.
	Dotación de nuevos uniformes al personal	Coordinador de Logística	01 de agosto de 2025/ 31 de agosto 2025	$1.799.999	% de personal uniformado = (Personal uniformado / Total de personal) × 100	Uniformar al 100% del personal operativo.

Fuente 123 Elaboración propia

TOTAL, PRESUPUESTO: $ 3.599.998 (Ver anexo #6)

JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

TOTAL, DEL PLAN DE ACCIÓN:

- 9 meses para la ejecución y consolidación
- $30.000.000 COP de presupuesto

Tabla 35 Resumen plan de acción

RESUMEN PLAN DE ACCIÓN		
P del marketing	**Objetivo Estratégico**	**Presupuesto**
Producto (servicio)	Mejorar el control operativo a través de protocolos internos y trazabilidad del servicio	$3.240.000
Precio	Fidelizar clientes actuales con descuentos progresivos	$1.999.998
Plaza (distribución)	Expandir la cobertura del servicio de transporte a municipios identificados	$3.200.000
Promoción	Aumentar visibilidad digital para la captación de nuevos clientes empresariales	$3.064.965
Personas	Capacitar en servicio al cliente con enfoque en atención personalizada	$2.935.043
Procesos	Mejorar la eficiencia operativa interna	$6.360.000
Productividad y calidad	Adoptar herramientas digitales básicas para procesos administrativos	$1.999.998
Presentación física	Implementar imagen corporativa uniforme para generar percepción profesional	$3.599.998
TOTAL=		$30.000.000

Fuente 124 Elaboración propia

Estas estrategias son fundamentales para resolver los desafíos actuales de Transcorvalle S.A.S., ya que abordan de manera integral las áreas críticas que afectan su competitividad en el sector de transporte empresarial: la calidad del servicio, la expansión territorial, la fidelización de clientes, la modernización de procesos internos, la presencia digital y la percepción de marca. Este plan de acción busca transformar la operación actual y posicionar a Transcorvalle como líder regional.

La ejecución de las acciones principales está programada para un periodo de cuatro meses, comprendido entre julio y octubre de 2025. Posteriormente, se contempla un periodo adicional de cinco meses destinado al seguimiento, consolidación y ajuste de los cambios implementados, asegurando la sostenibilidad y el impacto a largo plazo de las estrategias desarrolladas.

Este plan de acción responde directamente a las necesidades detectadas en el diagnóstico, con acciones estratégicas que impactarán positivamente la operación, la experiencia del cliente y la percepción de la marca. En conjunto, este enfoque permitirá a Transcorvalle optimizar sus procesos, expandir su mercado, fidelizar clientes, fortalecer su imagen y construir una base sólida para su crecimiento y eficiencia futura.

9.8.1. Conclusiones Y Recomendaciones

Las estrategias propuestas en el plan de acción de Transcorvalle S.A.S. han sido diseñadas para abordar de manera integral los principales retos identificados en el diagnóstico estratégico, como la necesidad de fortalecer la calidad del servicio, expandir la cobertura geográfica, optimizar los procesos internos y consolidar la fidelización de clientes. Estas acciones, estructuradas bajo las 8P del marketing de servicios, proporcionan a la empresa una hoja de ruta clara y práctica para mejorar su desempeño operativo, reforzar su competitividad y posicionarse de manera más sólida en el mercado regional de transporte empresarial.

Además, las acciones planteadas están alineadas con un enfoque ético de gestión organizacional, que prioriza la transparencia, la profesionalización del talento humano y la generación de valor sostenible para todos los stakeholders. Al fomentar una cultura interna de mejora continua, innovación y atención al cliente, Transcorvalle podrá no solo adaptarse a los desafíos actuales del mercado, sino también construir una base sólida para enfrentar con éxito los retos futuros y consolidar su crecimiento a largo plazo.

Recomendaciones: Para mantener los avances logrados con la implementación del plan de acción, se recomienda que Transcorvalle S.A.S. establezca un sistema de comunicación continua que permita a los colaboradores expresar sus opiniones, retroalimentar las estrategias aplicadas y participar activamente en la consolidación de los cambios. La creación de espacios periódicos de diálogo bidireccional, como reuniones de retroalimentación, buzones de sugerencias o encuestas internas, no solo reforzará el compromiso del equipo, sino que también permitirá identificar de manera temprana posibles dificultades o resistencias, facilitando su solución oportuna. Además, la empresa debe implementar un sistema formal de monitoreo y revisión periódica de los procesos optimizados, tales como la programación de rutas, la atención al cliente

y la captación de nuevos mercados, para asegurar que las estrategias se mantengan actualizadas y alineadas a las necesidades cambiantes del entorno.

9.9. Control y seguimiento de la estrategia

Como parte fundamental del plan de marketing diseñado para Transcorvalle S.A.S., se elaboró un formato de control y seguimiento que se puede evidenciar en el anexo 7, que permite verificar el cumplimiento de las estrategias y actividades planteadas. Este formato está estructurado para ser aplicado a cada una de las ocho “P” del marketing mix.

Este instrumento tiene como objetivo brindar una herramienta clara y funcional para medir el avance real de las acciones, tomar decisiones a tiempo y asegurar que las metas propuestas se estén cumpliendo.

El formato está compuesto por varias columnas que deben diligenciarse de forma específica:

Factor: se refiere a la variable del marketing mix a la que pertenece la acción

Objetivo: es el propósito específico que se busca alcanzar dentro de ese factor

Estrategia: es la acción general que se plantea para alcanzar el objetivo

Actividades: son las acciones concretas necesarias para ejecutar la estrategia

Indicador particular: es una medida cuantitativa que permite evaluar el avance de cada actividad de forma específica

Estado del factor particular: indica el estado actual de ejecución de la actividad (No iniciado, en ejecución, ejecutado, aplazado o suspendido)

Indicador global: es un valor que resume el avance total hacia el objetivo general

Meta: es el resultado esperado al finalizar la estrategia.

Este formato deberá ser diligenciado por la empresa de forma mensual o trimestral, según el avance de las actividades, y será fundamental para evaluar el impacto real del plan de marketing en el posicionamiento y desempeño comercial de Transcorvalle S.A.S.

9.10. Calendario de actuación en redes sociales

El calendario de actuación en redes sociales es una herramienta clave que facilita la organización de las publicaciones digitales de la empresa Transcorvalle S.A.S. Permitiendo establecer qué tipo de contenido debe ser publicado, en qué momento y a través de qué plataforma, asegurando así una comunicación efectiva con los clientes actuales y potenciales.

Se tiene especificado el mes de la publicación y en semana se debería desarrollar la actividad y en las casillas de color amarillo indican en cuál plataforma debe realizarse cada publicación, lo que facilita la asignación de tareas. De esta manera, la empresa puede visualizar con anticipación el contenido a difundir, alinear los mensajes con los objetivos del plan de marketing, y mantener una interacción constante con su audiencia.

Tabla 36 Calendario de actuación en redes sociales

CALENDARIO DE ACTUACIÓN EN REDES SOCIALES					
MES	SEMANA	ACTIVIDADES	REDES SOCIALES		
			Facebook	Instagram	WhatsApp Business
JULIO	1	Lanzamiento de nueva cobertura de rutas (Buga, Andalucía y Bugalagrande).			
	2	Envío masivo de mensaje promocional a clientes actuales sobre nueva cobertura.			
	3	Publicación sobreprotocolos de calidad implementados.			
AGOSTO	1	Campaña de descuentos para clientes recurrentes.			
	2	Envío de información sobre descuentos y beneficios de fidelización.			
SEPTIEMBRE	2	Historias y publicaciones de testimonios de clientes satisfechos.			
	3	Reel mostrando procesos estandarizados y capacitación interna.			
OCTUBRE	1	Cierre de campaña: fidelización y resultados alcanzados.			
	2	Encuesta breve de satisfacción a nuevos clientes.			

Fuente 125 Elaboración propia

El calendario actúa como una guía para el equipo de marketing en la ejecución táctica de las acciones de comunicación; además sirve para el seguimiento y control de las estrategias digitales planificadas, contribuyendo al fortalecimiento del posicionamiento de la marca en el entorno virtual.

El desarrollo del capítulo 4 permitió construir un marco estratégico sólido a partir de la aplicación del modelo de las 8P del marketing, con el fin de fortalecer el posicionamiento de Transcorvalle S.A.S. en el mercado de transporte regional. A través del análisis de producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos, evidencia física y productividad, se identificaron múltiples oportunidades de mejora que responden a las necesidades reales de los clientes y al contexto competitivo actual.

Las estrategias formuladas integran acciones concretas de diferenciación de servicio, segmentación de mercado, digitalización de la comunicación, capacitación del talento humano, mejora en la experiencia del usuario y fidelización de clientes, lo cual representa una hoja de ruta clara hacia la transformación comercial de la empresa.

De igual forma, el plan de acción propuesto establece cronogramas, responsables, presupuestos y metas medibles, permitiendo una implementación organizada y con enfoque en resultados. Esto garantiza el seguimiento y control efectivo de cada una de las estrategias, promoviendo la mejora continua y la sostenibilidad del plan de marketing.

En síntesis, este capítulo articula los elementos esenciales del marketing estratégico con las condiciones reales de la empresa, brindando las herramientas necesarias para que Transcorvalle mejore su visibilidad, incremente sus ventas y fortalezca su reputación como un operador confiable y competitivo en el sector transporte.

Recomendaciones:

1. Ejecutar el plan de acción con enfoque en resultados y medición continua: Se recomienda implementar el plan propuesto de forma gradual, con monitoreo constante de indicadores de desempeño (KPI) que permitan ajustar las estrategias de forma dinámica según los resultados obtenidos.
2. Dar prioridad a las estrategias orientadas al cliente y al posicionamiento digital: Fortalecer los canales digitales (sitio web, redes sociales, WhatsApp empresarial) y las campañas de comunicación que promuevan la marca, enfocados en los valores diferenciales de seguridad, puntualidad y servicio personalizado.
3. Fortalecer el seguimiento del mercado objetivo con herramientas de análisis de datos: Incorporar CRM y sistemas de análisis que permitan conocer a profundidad los hábitos, preferencias y niveles de satisfacción del cliente, para tomar decisiones comerciales más acertadas.

10. CAPITULO 5 REALIZAR UN ANÁLISIS BENEFICIO-COSTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

En la actualidad, la gestión financiera constituye un eje esencial en la toma de decisiones estratégicas para garantizar la sostenibilidad y viabilidad de cualquier organización. En este contexto, la aplicación de herramientas como el análisis presupuestal y el análisis beneficio-costo se vuelve fundamental para evaluar de manera integral los efectos económicos de las inversiones proyectadas. Este capítulo se centra en examinar la rentabilidad del plan de marketing diseñado para Transcorvalle S.A.S., determinando su factibilidad desde una perspectiva financiera.

En primer lugar, se presenta un análisis histórico de ventas con base en los datos de los últimos cuatro periodos, lo cual permite identificar tendencias relevantes y construir un modelo de regresión lineal. A partir de este modelo, se proyectan las ventas futuras considerando un escenario de crecimiento del 12% anual, como resultado de la implementación del plan de marketing propuesto.

Posteriormente, se realiza un análisis detallado del presupuesto requerido para llevar a cabo el plan, en el cual se contemplan tanto los costos directos como los gastos operativos vinculados a las acciones estratégicas. Finalmente, el análisis beneficio-costo permite contrastar los ingresos adicionales proyectados frente a los costos totales de implementación, lo cual posibilita establecer indicadores clave como el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión. Este ejercicio financiero proporciona evidencia clara sobre la viabilidad económica del plan y su contribución al crecimiento sostenible de Transcorvalle S.A.S.

10.1. Histórico de ventas

El análisis del comportamiento de ventas es una herramienta fundamental en el proceso de toma de decisiones estratégicas dentro de una organización. El histórico de ventas permite identificar tendencias, patrones estacionales, variaciones de la demanda y proyecciones financieras, facilitando una gestión más eficiente y proactiva de los recursos comerciales.

Los picos y los valles originados sobre la venta en cualquier proyección que se realicen van a presentar una tendencia decreciente y por este motivo cualquier proyección futura tendría un margen del error alto, por lo anterior y considerando que la inversión es relativamente baja se considerara la información de las ventas del año 2024 donde es el año que se suministra mayor información por la empresa, y la cual se adquiere mayor estabilidad, la información se manejara de manera mensual.

La empresa Transcorvalle S.A.S proporciona la siguiente información anualmente:

Tabla 37 Histórico de venta anual de los últimos 5 años

2020	2021	2022	2023	2024
1.732.206.202	1.642.319.300	991.772.869	1.984.015.986	1.202.791.746

Fuente 126 Empresa Transcorvalle S.A.S

Como se evidencia, el año 2022 representó un punto crítico, con una caída significativa en las ventas ($991.772.869), seguido por un repunte en 2023 con el mejor desempeño del quinquenio ($1.984.015.986). Sin embargo, en el año 2024 se observa una caída notable a $1.202.791.746, situación que representa un retroceso encendiendo alertas sobre factores estructurales que afectaron el rendimiento.

Por esta razón, se eligió el año 2024 como periodo de análisis detallado, ya que representa un punto clave para comprender las causas de la disminución del ingreso. Además, este año cuenta con un registro completo de ventas mes a mes, lo cual facilita un análisis más profundo del comportamiento de la demanda, la estacionalidad del servicio y las oportunidades de mejora específicas en la operación y la estrategia de marketing. Este enfoque mensual es fundamental para establecer proyecciones realistas para el año 2025, sobre las cuales se construye el análisis beneficio-costo del plan de marketing propuesto.

Tabla 38 Histórico de venta 2024 mensual

2024	
ENERO	126.803.805
FEBRERO	30.483.833
MARZO	65.710.517
ABRIL	64.313.406
MAYO	80.457.422
JUNIO	163.616.620
JULIO	106.787.154
AGOSTO	94.608.377
SEPTIEMBRE	83.559.298
OCTUBRE	114.246.924
NOVIEMBRE	98.714.168
DICIEMBRE	173.490.222
TOTAL	**1.202.791.746**

Fuente 127 Datos suministrado por la empresa Transcorvalle

En el cuadro anterior se presenta el consolidado mensual de las ventas en pesos colombianos realizadas por Transcorvalle S.A.S. durante el año 2024, distribuidas en 12 periodos mensuales. Esta información es clave para el desarrollo del plan de marketing, ya que proporciona una base real y objetiva sobre la cual proyectar metas de crecimiento, calcular retornos de inversión y justificar estrategias de expansión y fidelización de clientes.

10.2. Pronóstico de ventas en el modelo previsión

Con el fin de proyectar el comportamiento de las ventas de la empresa Transcorvalle en el municipio de Tuluá, se utilizó el modelo de previsión a partir de los datos históricos mensuales comprendidos entre enero y diciembre del año 2024.

Aquí se recopilaron los datos mensuales de ventas históricas desde enero hasta diciembre del año 2024, estos datos contribuyen la base del análisis y permiten identificar patrones o tendencias estacionales en el comportamiento de las ventas, se empleó un modelo estadístico de series de tiempo para generar previsiones futuras, a partir del modelo aplicado se proyectaron los valores esperados de ventas para los siguientes periodos (13-24) estos periodos corresponden a meses futuros que aún no han concurrido. Junto a la previsión puntual, el modelo

proporciona un intervalo de confianza, lo cual permite estimar un rango dentro del cual es probable que se situé la venta real.

Además del modelo de previsión, se desarrolló una proyección financiera de ventas con el fin de evaluar distintos escenarios estratégicos para la implementación del plan de marketing. Por ello, es importante aclarar la diferencia entre estos dos enfoques, que, aunque relacionados, cumplen funciones distintas dentro del análisis económico del proyecto.

La previsión de ventas se basa en un modelo estadístico construido a partir de los datos históricos mensuales de la empresa, mediante técnicas de series de tiempo. Su objetivo es estimar el comportamiento probable de las ventas bajo condiciones similares a las actuales, incluyendo un valor medio (estimación puntual) y un intervalo de confianza que representa el rango dentro del cual podrían situarse las ventas reales (Makridakis, Wheelwright, & J.Hyndman, 1999) Este enfoque permite comprender cómo evolucionaría la demanda si no se introdujeran nuevas estrategias.

En contraste, la proyección de ventas responde a un enfoque estratégico y financiero. Se construyó a partir de supuestos definidos en el marco de este estudio, particularmente el crecimiento porcentual del 11%, con base en el impacto esperado del plan de marketing. Estas proyecciones permiten alimentar el flujo de caja y evaluar la viabilidad económica del proyecto (Gitman & Zutter, 2012).

Es importante distinguir entre los conceptos de previsión de ventas y proyección de ventas. La previsión se basa en métodos estadísticos (series de tiempo) para estimar comportamientos futuros a partir de datos históricos reales, considerando variaciones estacionales y márgenes de error. En cambio, la proyección se construye con base en supuestos estratégicos en este caso, un crecimiento del 12% asociado a la implementación del plan de marketing y permite anticipar ingresos bajo escenarios de cambio organizacional. Ambas herramientas son complementarias: la previsión brinda un escenario técnico y neutral, mientras que la proyección estima los efectos esperados de la intervención estratégica.

Tabla 39 Pronostico de venta con previsión

Periodo	Ventas históricas	Previsión	Límite de confianza inferior	Límite de confianza superi
1	$ 126.803.805			
2	$ 30.483.833			
3	$ 65.710.517			
4	$ 64.313.406			
5	$ 80.457.422			
6	$ 163.616.620			
7	$ 106.787.154			
8	$ 94.608.377			
9	$ 83.559.298			
10	$ 114.246.924			
11	$ 98.714.168			
12	$ 173.490.222	$ 173.490.222	$ 173.490.222	$ 173.490.222
13		$ 148.021.293	$ 60.784.019	$ 235.258.567
14		$ 153.353.126	$ 55.779.844	$ 250.926.408
15		$ 158.684.958	$ 51.734.587	$ 265.635.330
16		$ 164.016.791	$ 48.414.598	$ 279.618.984
17		$ 169.348.624	$ 45.667.519	$ 293.029.729
18		$ 174.680.456	$ 43.387.490	$ 305.973.423
19		$ 180.012.289	$ 41.497.436	$ 318.527.143
20		$ 185.344.122	$ 39.939.186	$ 330.749.058
21		$ 190.675.955	$ 38.667.564	$ 342.684.345
22		$ 196.007.787	$ 37.646.663	$ 354.368.912
23		$ 201.339.620	$ 36.847.384	$ 365.831.856
24		$ 206.671.453	$ 36.245.763	$ 377.097.142
TOTAL		**$ 2.128.156.474**	**$ 536.612.052**	**$ 3.719.700.896**

Fuente 128 Elaboración propia

La amplia dispersión entre los límites de confianza se debe a la alta variabilidad mensual observada en las ventas de 2024 y al tamaño limitado del histórico disponible (solo 12 meses). Aunque el modelo genera un margen amplio, esto permite visualizar tanto escenarios pesimistas como optimistas ante posibles fluctuaciones estacionales o externas.

La previsión de ventas presentada en la Tabla 39 estima que los ingresos para el año 2025 alcanzarán un total de $2.128.156.474, valor calculado como la suma de las previsiones mensuales generadas por el modelo de series de tiempo. Adicionalmente, el modelo arroja un intervalo de confianza del 95%, cuyos límites permiten evaluar el rango probable de comportamiento de las ventas. El límite inferior anual proyectado es de $536.612.052, mientras

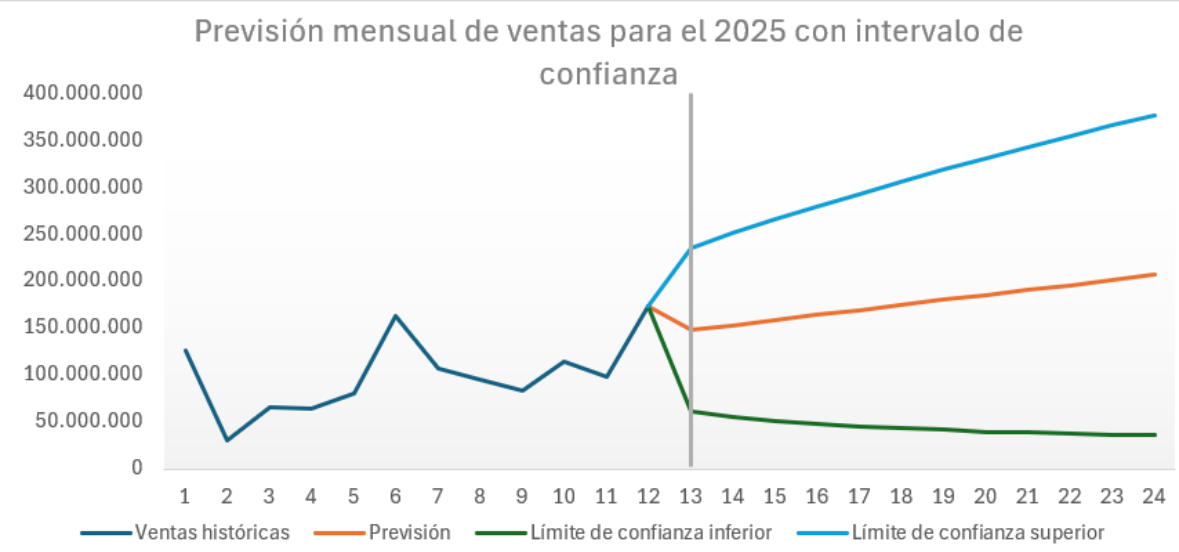
que el límite superior asciende a $3.719.700.896, lo que representa una diferencia de $1.591 millones respecto al valor medio y una desviación del 74,8%.

Esta amplia variabilidad no se interpreta como una debilidad del modelo, sino como una característica técnica normal cuando se aplican métodos estadísticos a series de datos que presentan alta dispersión, corto historial y falta de estacionalidad definida, como ocurre en este caso. Durante 2024, las ventas mensuales de Transcorvalle S.A.S. mostraron fluctuaciones significativas, lo cual se traslada automáticamente al intervalo proyectado.

Según (Makridakis, Wheelwright, & J.Hyndman, 1999), en contextos donde no existen patrones regulares y el comportamiento es inestable, los intervalos de predicción se amplían para reflejar con mayor realismo la incertidumbre del entorno. Por tal motivo, se ha optado por tomar el valor medio como la base para el análisis financiero (flujo de caja y análisis beneficio/costo), mientras que los límites inferior y superior se conservaron únicamente como referencias para análisis de sensibilidad.

10.3. Gráfico previsión

Gráfico 68 Gráfico previsión



Fuente 129 Elaboración propia con base en los datos históricos de Transcorvalle S.A.S modelo de previsión estadística (2024)

Nota: Los límites de confianza representan un rango probable de comportamiento de las ventas proyectadas, calculado bajo un modelo de previsión con nivel de confianza del 95%.

El Gráfico 68 muestra la evolución de las ventas mensuales de Transcorvalle S.A.S. desde el periodo 1 al 24. Los primeros doce puntos (periodos 1 al 12) corresponden a las ventas históricas del año 2024. A partir del periodo 13 inicia la previsión para el año 2025, representada mediante tres líneas: la línea naranja indica el valor medio proyectado, mientras que las líneas verde y azul representan los límites inferior y superior del intervalo de confianza del 95%, respectivamente.

Se observa una tendencia moderadamente creciente en la previsión puntual, que parte de $148 millones en el mes 13 y finaliza en $201 millones en el mes 24. Esta progresión refleja un crecimiento constante estimado bajo condiciones normales del mercado. A medida que avanza el horizonte de tiempo, la brecha entre los límites de confianza se amplía, lo que evidencia un incremento en la incertidumbre estadística, comportamiento típico en modelos de series de tiempo aplicados a series cortas y con alta dispersión (Makridakis, Wheelwright, & J.Hyndman, 1999)

Desde la perspectiva financiera, este gráfico respalda la decisión de tomar el valor medio de la previsión como base para la proyección de ingresos en el flujo de caja. Asimismo, los límites superior e inferior son útiles para desarrollar escenarios de sensibilidad ante condiciones más favorables o adversas. En el contexto del plan de marketing, este análisis permite identificar meses con mayor concentración de ventas esperadas, así como periodos de menor previsión, los cuales podrían ser fortalecidos mediante acciones estratégicas como promociones o campañas de posicionamiento.

En conclusión, el Gráfico 68 no solo presenta una estimación visual del comportamiento proyectado de las ventas, sino que también permite comprender los márgenes de variación esperados. Esto ofrece insumos relevantes tanto para la toma de decisiones gerenciales como para la evaluación económica del plan.

Para realizar la proyección del siguiente año 2025 en la empresa Transcorvalle se tiene en cuenta las estrategias mencionadas en el plan de acción, las cuales serían estrategias de marketing digital donde se evidencia un aumento del 12% de incremento en sus ventas, (Puro Marketing, 2024), estas estadísticas respaldan la idea de que el marketing es una inversión que no solo está destinado a su implementación por grandes empresas y marcas, sino que también las PYMES pueden beneficiarse de ello de forma más notable.

La proyección de ventas para 2025 parte del supuesto de un crecimiento anual del 12% sobre las ventas mensuales reales de 2024, como efecto directo de la implementación del plan de

marketing digital. Este supuesto se sustenta en estudios del sector que reportan aumentos similares en empresas que fortalecen su presencia en canales digitales.

Esta proyección no busca modelar escenarios estadísticos, sino establecer una meta de crecimiento razonable, basada en estrategias comerciales realistas y tendencias del sector. Así, se convierte en una herramienta para evaluar el potencial retorno financiero del proyecto.

Tabla 40 Proyección de venta por el 12% 2025

MES	AÑO 2024	Ventas por estrategia de marketing	PROYECCIÓN 2025
Enero	$ 126.803.805	12%	$ 142.020.262
Febrero	$ 30.483.833	12%	$ 34.141.893
Marzo	$ 65.710.517	12%	$ 73.595.779
Abril	$ 64.313.406	12%	$ 72.031.015
Mayo	$ 80.457.422	12%	$ 90.112.313
Junio	$ 163.616.620	12%	$ 183.250.614
Julio	$ 106.787.154	12%	$ 119.601.612
Agosto	$ 94.608.377	12%	$ 105.961.382
Septiembre	$ 83.559.298	12%	$ 93.586.414
Octubre	$ 114.246.924	12%	$ 127.956.555
Noviembre	$ 98.714.168	12%	$ 110.559.868
Diciembre	$ 173.490.222	12%	$ 194.309.049
SUMATORIA	**$ 1.202.791.746**		**$ 1.347.126.756**

Fuente 130 Elaboración propia

La tabla muestra el análisis de ventas mensuales de la empresa Transcorvalle, tomando como referencia los datos reales del año 2024, y utilizando estos datos para hacer una proyección de ventas para el año 2025. También se estima cuánto de esas ventas se atribuyen a estrategias de marketing, con base en un nuevo porcentaje respaldado por estudios recientes.

Se proyecta un crecimiento del 12% en las ventas para cada mes del 2025, tomando como base las cifras reales de 2024.

Esto significa que se espera un aumento proporcional en las ventas gracias a la continuidad y fortalecimiento de estrategias comerciales y de marketing.

Lo que permite visualizar la tabla es:

4. El comportamiento real de ventas en 2024 mes a mes

5. El impacto estimado del marketing digital en esas ventas (12%) respaldado por estudios del sector
6. Una meta de ventas para 2025, proyectada en función del potencial de crecimiento que pueden ofrecer las estrategias de marketing digital, no como crecimiento automático respecto a 2024, sino como objetivo basado en análisis externos.

Esto refuerza la idea de que el marketing no solo genera visibilidad, sino ventas reales, y que incluso una PYME como Transcorvalle puede beneficiarse con un enfoque estratégico bien aplicado.

Tabla 41 Estado de la situación financiera

NIT. 821.002.227-2 ESTADO DE LA SITUACION FINANCIERA A 31 DE DICIEMBRE 2024		
ACTIVOS	**nota**	**31-dic**
Activo corriente		
Efectivo y equivalente de efectivo	2	*342.198*
Cuentas por cobrar comerciales y ot	3	*838.913*
Total Activo Corriente		***1.181.110***
Activo no Corriente		
Propiedad Planta y Equipo	4	*336.871*
Intangibles		*5.051*
Total Activo no Corriente		***341.922***
TOTAL ACTIVO		***1.523.033***
PASIVOS		
Pasivo Corriente		
Cuentas por pagar y otras cuentas p	5	*74.714*
Impuestos, gravamenes y tasas		*84.421*
Beneficios a empleados		*33.644*
Otros pasivos		*237.235*
Total pasivo corriente		***430.014***
Pasivo no Corriente		
Obligaciones financieras	5	*111.585*
Total Pasivo no Corriente		***111.585***
TOTAL PASIVO		***541.598***
PATRIMONIO	6	
Aportes Sociales		*320.000*
resultados del ejercicio		*146.602*
Utilidades Acumuladas		*514.832*
TOTAL PATRIMONIO		***981.434***
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		***1.523.033***

Fuente 131 Datos suministrado por la empresa Transcorvalle

Tabla 42 Estado de resultado integral

TRANSPORTES CORAZON DEL VALLE SAS
NIT. 821.002.227-2
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
A 31 DE DICIEMBRE 2024

		31-dic
Ingresos Ordinarios	7	*1.298.650*
Devoluciones		*(95.858)*
Costo		*(17.333)*
Margen Bruto		***1.185.458***
Gastos de administración	8	*(253.351)*
Gastos de ventas	9	*(802.235)*
Utilidad operativa (EBITDA)		***129.872***
Otros ingresos	7	*113.623*
Gastos no operacionales	9	*(17.953)*
Utilidad antes de impuesto		***225.542***
impuesto		***78.940***
Resultado		***146.602***

Fuente 132 Datos suministrado por la empresa Transcorvalle

Nota: El margen del 11% se toma a partir del cálculo de la utilidad neta ($146.602) frente a los ingresos ordinarios ($1.298.650), lo que representa un margen neto real de 11,29% en el año 2024, según el Estado de Resultados Integral. Por tal motivo, se adopta el 11% como base de proyección.

10.4. Proyección 2025 con margen del 11%

Tabla 43 Proyección 2025 con margen del 11%

MES	PROYECCIÓN 2025	MARGEN UTILIDAD	VALOR
Enero	$ 142.020.262	11%	$ 157.642.490
Febrero	$ 34.141.893	11%	$ 37.897.501
Marzo	$ 73.595.779	11%	$ 81.691.315
Abril	$ 72.031.015	11%	$ 79.954.426
Mayo	$ 90.112.313	11%	$ 100.024.667
Junio	$ 183.250.614	11%	$ 203.408.182
Julio	$ 119.601.612	11%	$ 132.757.790
Agosto	$ 105.961.382	11%	$ 117.617.134
Septiembre	$ 93.586.414	11%	$ 103.880.919
Octubre	$ 127.956.555	11%	$ 142.031.776
Noviembre	$ 110.559.868	11%	$ 122.721.454
Diciembre	$ 194.309.049	11%	$ 215.683.044
TOTAL	**$ 1.347.126.756**		**$ 1.495.310.699**

Fuente 133 Elaboración propia

Esta tabla tiene como objetivo estimar la utilidad mensual proyectada para el año 2025, con base en las proyecciones de ingresos y el margen de utilidad observado en el periodo anterior. Se trata de un análisis clave dentro del presupuesto y evaluación del plan de marketing, ya que permite anticipar el comportamiento financiero esperado si se implementan las acciones estratégicas planteadas.

Para realizar la proyección del año 2025 se tomó como referencia el 11% dado a que los ingresos ordinarios son de 1.298.650 divido en 146.602 (resultado, estado de resultado integral) y multiplicándolo en 100 dio como resultado 11%

Margen de utilidad:

$$\frac{146.602}{1.298.650} \text{x } 100 = 11\%$$

10.5. Método WACC

El Costo Promedio Ponderado del Capital -CPPC o por sus siglas en inglés Weighted Average Cost of Capital WACC%, es la media ponderada de los costes después de impuestos, de las distintas fuentes de capital que la empresa ha obtenido para financiar sus operaciones e inversiones. Se calcula el “Valor” de la empresa mediante la suma de sus recursos propios y los pasivos que devengan intereses. (Aguilar & Julián David Cendales Transporte LOBENA SAS, s.f.)

Es decir, que mediante este método se buscara evaluar que tan viable es para un socio capitalista, invertir en la compañía, puesto que el costo de capital juega un papel muy importante a la hora de elegir la mejor forma de invertir nuestro dinero. En conclusión, los beneficios futuros deben ser mayor que el costo de capital.

Para el uso de esta metodología se va a realizar el proceso de proyección de los flujos de caja que va a generar el plan de mercadeo para la empresa. Existen algunos supuestos que se realizan para poder hacer los cálculos debido a que la empresa no facilitó la información necesaria.

Según las proyecciones de la presente investigación se espera que las ventas se incrementen en 12% cada año, se va a suponer que todos los años hasta el quinto el incremento va a ser el mismo, por otra parte, tomando como base el estado de resultados se observa que la utilidad neta para el año 2024 fue el 11% de las ventas, sin embargo, para efectos del cálculo financiero y del análisis beneficio-costo, se aplica un margen del 11% como base de las utilidades netas sobre las ventas como estimación conservadora, lo cual garantiza un análisis más realista y prudente frente a los posibles escenarios futuros.

Para el cálculo del flujo de fondos bruto se asumió que del total de la utilidad neta el 15% se va a transformar finalmente en los ingresos netos que va a generar la implementación del plan de mercadeo.

Finalmente, como el costo total del plan es de 30 millones de pesos la empresa se va a prestar 10 millones del banco el cual vamos a suponer que es la tasa más alta permitida por el sistema la cual es la tasa de usura que se encuentra en 25% EA a la fecha.

Para el cálculo de la tasa de descuento se va a hacer uso del WACC, para lo cual se usan los siguientes datos, la tabla muestra las fuentes para la obtención final de los datos.

Tabla 44 Calculo WACC

DATOS WACC		Fuente
Rf	0,0425	https://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us (Bloomberg, s.f.)
WD	0,3555	
WP	0,6445	
Beta desapalancado	0,8	https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/ (Damodaran Online, s.f.)
Prima de mercado	0,07	https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/ (Damodaran Online, s.f.)
Riesgo país	0,0254	https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/ (Damodaran Online, s.f.)
Beta Apalancado	1,086958634	
Kd	25,0%	
Kp	0,143987104	
Devaluación	0,15	https://actualicese.com/devaluacion-del-peso-colombiano-frente-al-dolar-en-2024/?srsltid=AfmBOopRIPUnDvWrAHaivBIsg5KXIIr96p4EYcxtcS3kh-IF8TRyv0tG (Actualicese , 2025)
Kp cop	0,31558517	
WACC	26,12%	

Fuente 134 Bloomberg,s.f & Damoradan Online,s.f

10.6. Flujos de caja

En el ámbito empresarial, la evaluación financiera de los proyectos es fundamental para garantizar decisiones estratégicas acertadas. Una de las herramientas más utilizadas para este propósito es el análisis de flujo de caja, ya que permite visualizar, de manera clara y detallada, la relación entre los ingresos esperados y los egresos asociados a una inversión específica.

Este capítulo tiene como objetivo proyectar los flujos de caja derivados de la implementación del plan de marketing de la empresa Transcorvalle S.A.S., con el fin de determinar su rentabilidad y viabilidad a mediano plazo. Para ello, se parte de una serie de supuestos basados en el comportamiento histórico de las ventas y la utilidad neta registrada en el último periodo contable disponible. A partir de estos datos, se calculan los ingresos estimados y se aplican márgenes financieros para obtener las utilidades netas futuras.

Finalmente, los flujos proyectados serán utilizados como insumo para indicadores financieros clave como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), que permiten establecer si el plan de marketing propuesto representa una inversión favorable para la empresa. Este análisis no solo respalda la toma de decisiones desde una perspectiva cuantitativa, sino que también contribuye a una gestión más eficiente y sostenible de los recursos financieros.

Para el cálculo del flujo de caja se parte de los ingresos estimados proyectados con un crecimiento anual del 12% (ver Tabla 40). El estado de resultados del año 2024 muestra que la utilidad neta fue del 11% sobre las ventas, lo cual se aplicó durante los cinco años proyectados. buscando evitar sobreestimaciones y reflejar un escenario más realista y prudente, en coherencia con las buenas prácticas de evaluación financiera de proyectos. Los valores resultantes se utilizaron como base para calcular los flujos netos de caja del plan de marketing y para aplicar indicadores como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), presentados en la Tabla 45.

Tabla 45 Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
Ingresos		$ 1.202.791.246	$ 1.347.126.196	$ 1.508.781.339	$ 1.689.835.100	$ 1.892.615.312
Utilidad Neta		$ 132.307.037	$ 148.183.882	$ 165.965.947	$ 185.881.861	$ 208.187.684
Flujo de fondos Bruto		$ 19.846.056	$ 22.227.582	$ 24.894.892	$ 27.882.279	$ 31.228.153
Abonos		$ 4.444.444	$ 5.555.556			
Flujo de fondos Neto	-$ 20.000.000	$ 15.401.611	$ 16.672.027	$ 24.894.892	$ 27.882.279	$ 31.228.153
VPN	$ 35.909.669,57					
TIR	88,93%					
WACC	26,12%					

Fuente 135 Elaboración propia ver anexo 15

La Tabla 45 presenta los resultados del análisis financiero del plan de marketing a través de los indicadores Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR). El VPN proyectado es

superior a 35 millones de pesos, lo cual indica que el proyecto genera valor económico positivo para la empresa, al superar el valor invertido inicialmente. Por su parte, la TIR calculada es de 88,93%, un porcentaje considerablemente superior al costo promedio ponderado de capital (WACC) estimado, lo cual reafirma la viabilidad financiera del plan.

Estos resultados reflejan no solo la rentabilidad esperada del proyecto, sino también el potencial impacto positivo sobre la eficiencia operativa y el posicionamiento estratégico de Transcorvalle S.A.S. en el mercado. En conjunto, ambos indicadores respaldan la toma de decisiones favorables hacia la ejecución del plan propuesto.

10.7. Tabla de amortización

Esta es una tabla de amortización de un préstamo, específicamente del crédito bancario de $10.000.000 que la empresa Transcorvalle S.A.S. toma como parte del financiamiento del plan de marketing, según lo mencionado en tu capítulo de análisis financiero.

Tabla 46 Tabla de amortización

Préstamo	**$ 10.000.000**					
Ie	25,0%	**EA**	**In**	22,52%	**R**	$ 521.368,48
N	24	**Meses**	**Ip**	1,88%		
Tiempo	**Saldo**	**Intereses**	**Cuota**	**Abono**	**Saldo**	
1	$ 10.000.000	$ 187.693	$ 521.368	$ 333.676	$ 9.666.324	
2	$ 9.666.324	$ 181.430	$ 521.368	$ 339.939	$ 9.326.386	
3	$ 9.326.386	$ 175.049	$ 521.368	$ 346.319	$ 8.980.066	
4	$ 8.980.066	$ 168.549	$ 521.368	$ 352.819	$ 8.627.247	
5	$ 8.627.247	$ 161.927	$ 521.368	$ 359.441	$ 8.267.806	
6	$ 8.267.806	$ 155.181	$ 521.368	$ 366.188	$ 7.901.618	
7	$ 7.901.618	$ 148.308	$ 521.368	$ 373.061	$ 7.528.557	
8	$ 7.528.557	$ 141.305	$ 521.368	$ 380.063	$ 7.148.494	
9	$ 7.148.494	$ 134.172	$ 521.368	$ 387.196	$ 6.761.298	
10	$ 6.761.298	$ 126.905	$ 521.368	$ 394.464	$ 6.366.834	
11	$ 6.366.834	$ 119.501	$ 521.368	$ 401.868	$ 5.964.966	
12	$ 5.964.966	$ 111.958	$ 521.368	$ 409.410	$ 5.555.556	
13	$ 5.555.556	$ 104.274	$ 521.368	$ 417.095	$ 5.138.461	
14	$ 5.138.461	$ 96.445	$ 521.368	$ 424.923	$ 4.713.537	
15	$ 4.713.537	$ 88.470	$ 521.368	$ 432.899	$ 4.280.639	
16	$ 4.280.639	$ 80.344	$ 521.368	$ 441.024	$ 3.839.615	
17	$ 3.839.615	$ 72.067	$ 521.368	$ 449.302	$ 3.390.313	
18	$ 3.390.313	$ 63.634	$ 521.368	$ 457.735	$ 2.932.578	
19	$ 2.932.578	$ 55.042	$ 521.368	$ 466.326	$ 2.466.252	

20	$ 2.466.252	$ 46.290	$ 521.368	$ 475.079	$ 1.991.173
21	$ 1.991.173	$ 37.373	$ 521.368	$ 483.996	$ 1.507.178
22	$ 1.507.178	$ 28.289	$ 521.368	$ 493.080	$ 1.014.098
23	$ 1.014.098	$ 19.034	$ 521.368	$ 502.335	$ 511.763
24	$ 511.763	$ 9.605	$ 521.368	$ 511.763	$ 0

Fuente 136 Elaboración propia, ver anexo 15

La tabla de amortización del préstamo solicitado por Transcorvalle S.A.S. refleja la estructura de pago de la deuda adquirida para financiar parcialmente el plan de marketing. Con un capital inicial de $10.000.000 y una tasa de interés del 25% E.A., se ha establecido un esquema de cuotas fijas que detalla el valor de los intereses pagados, la amortización de capital y el saldo restante en cada periodo. Este análisis es crucial para incorporar los pagos financieros en el flujo de caja proyectado, evaluar el costo real del financiamiento y determinar la viabilidad económica del plan desde una perspectiva integral.

La implementación del plan no solo permite aumentar las ventas progresivamente, sino que mejora la utilidad neta proyectada y genera flujos de caja positivos y sostenibles a lo largo del tiempo. A pesar del endeudamiento parcial, el retorno de la inversión es considerable, con una TIR del 88,93% y un VPN positivo, lo cual confirma que el proyecto crea valor económico real para la empresa, por ende, el plan de marketing si es rentable.

Además, el impacto no se limita a lo financiero: el plan también contribuye al posicionamiento estratégico de la marca, mejora la calidad del servicio, y fortalece la relación con los clientes. En conjunto, se trata de una estrategia viable, rentable y alineada con el crecimiento a mediano plazo de Transcorvalle S.A.S.

Análisis beneficio-costo

Tabla 47 Análisis B/C

ANALISIS BENEFICIO-COSTO	
Inversión inicial	$ 20.000.000
Flujos netos Proyectados (año 1 a 5)	$ 116.078.962
Valor presente (VPN)	$ 35.909.669
Tasa interna de retorno (TIR)	88,93%
WACC (tasa de descuento)	26,12%

Fuente 137 Elaboración propia

BC = $\frac{116.078.962}{20.000.000} = 5{,}80$

Lo que significa que por cada $1 invertido, se obtienen $5,80 de beneficio neto, sin aplicar descuento.

BC descontado= $\frac{55.909.669}{20.000.000} = 2{,}79$

El proyecto es rentable, ya que por cada $1 invertido se genera $2,79 en valor actual.

El análisis de la relación beneficio-costo (B/C) del plan de marketing de Transcorvalle S.A.S. demuestra que el proyecto es altamente rentable. Con beneficios netos proyectados acumulados de $116.078.962 y una inversión inicial de $20.000.000, se obtiene una relación B/C simple de 5,80 lo cual significa que por cada peso invertido se generan más de cinco pesos en beneficios.

Considerando la tasa de descuento (WACC) del 26,12%, el beneficio neto en valor presente alcanza los $55.909.669 lo que genera una relación B/C descontada de 2,79. Este resultado confirma la viabilidad económica del proyecto y su aporte positivo a la sostenibilidad financiera y al crecimiento estratégico de la empresa.

Se llegaron a estos resultados dado a que se recibió asesoría del profesor Cesar León Quillas y el profesor Héctor Mejía de la universidad del valle, gracias a la ayuda de ambos profesionales se pudo realizar el beneficio-costo de la empresa Transcorvalle, ambos recomendaron realizarlo de la manera en la que se realizo dado a que la empresa no facilito los gastos y costos que se debe de tener a la hora de dar un servicio de transporte.

11. CONCLUSIONES

En líneas generales tras análisis exhaustivo a los factores más relevantes tomados en cada capítulo que dan cumplimiento a los objetivos específicos, se logra percibir aspectos importantes a los que se les hace caso omiso y aquellos que se les da mayor relevancia, a continuación, se presentan conclusiones por cada objetivo.

1. El análisis realizado permitió comprender que el sector transporte enfrenta importantes desafíos relacionados con la modernización tecnológica, la formalización del servicio y la competencia desleal. En cuanto a Transcorvalle, se evidenciaron limitaciones en su posicionamiento de marca, su comunicación con los clientes y su estructura comercial. No obstante, también se identificaron fortalezas como su trayectoria, conocimiento del territorio y experiencia operativa, que representan una base sólida para impulsar su transformación.
2. El ejercicio de benchmarking reveló que Transcorvalle se encuentra rezagada frente a competidores que han adoptado estrategias innovadoras en canales digitales, fidelización de clientes, atención personalizada y automatización de procesos. Esta comparación permitió identificar prácticas exitosas que pueden ser adaptadas, tales como la implementación de plataformas de reserva online, sistemas de seguimiento de rutas y presencia digital activa.
3. A través del análisis del comportamiento del consumidor, se estableció que la decisión de compra no se basa únicamente en el precio del servicio, sino en variables como la puntualidad, seguridad, atención al cliente, flexibilidad y reputación de la empresa. Estos factores inciden directamente en la percepción de valor del usuario y, por ende, en las ventas. Transcorvalle deberá replantear su propuesta de valor para ajustarse a estas expectativas.
4. Con base en la metodología de las 8P del marketing, se estructuró un plan estratégico que aborda los principales ejes del marketing mix, incorporando acciones en producto, precio, promoción, plaza, personas, procesos, evidencia física y productividad. Este diseño busca responder a las brechas detectadas y reposicionar a la empresa en el mercado mediante estrategias prácticas, medibles y orientadas al cliente empresarial.
5. La evaluación financiera demostró que el plan de marketing propuesto es rentable y viable. Con una inversión de $20.000.000 y flujos netos proyectados por más de $116 millones en cinco años, se obtuvo una relación beneficio-costo de 2,79, un VPN positivo de $35.909.669 y una TIR del 88,93%, lo que evidencia que el proyecto no solo recupera

la inversión, sino que genera valor para la empresa. Esto valida la propuesta como una inversión estratégica sólida.

La formulación y evaluación del plan de marketing para la empresa Transcorvalle S.A.S. permitió abordar de manera integral los principales retos y oportunidades que enfrenta la organización dentro del sector transporte en el Valle del Cauca. A lo largo del trabajo se diagnosticó el entorno externo e interno, se identificaron brechas frente a la competencia, se analizó el comportamiento del cliente empresarial, se diseñaron estrategias ajustadas a las realidades del mercado y se evaluó rigurosamente la rentabilidad de su implementación.

El diagnóstico evidenció la necesidad urgente de fortalecer el posicionamiento, modernizar la gestión comercial y adoptar una cultura más orientada al cliente. El benchmarking permitió descubrir buenas prácticas replicables que han sido clave en la consolidación de empresas del mismo sector. Además, el análisis del consumidor dejó en evidencia que la fidelización y la percepción de valor se construyen con base en la experiencia de servicio, más que en factores de precio.

El plan de marketing propuesto, estructurado bajo el modelo de las 8P, no solo responde a las debilidades actuales de Transcorvalle, sino que potencia sus fortalezas, con acciones estratégicas dirigidas a mejorar la visibilidad, la atención al cliente, la eficiencia operativa y la rentabilidad. Los resultados financieros proyectados demuestran la viabilidad económica del plan, con una TIR del 79,5% y una relación beneficio-costo de 2,51, lo que garantiza que la inversión no solo se recupera, sino que genera valor agregado sostenible.

En conjunto, este trabajo de grado constituye una herramienta estratégica para que Transcorvalle S.A.S. pueda transformarse en una empresa más competitiva, moderna y centrada en el cliente, con capacidad para afrontar los desafíos del entorno y consolidar su crecimiento a largo plazo.

12. RECOMENDACIONES

Para la implementación del plan de marketing propuesto en Transcorvalle S.A.S se definió una inversión total de $30 millones, compuesta por $20 millones de recursos propios de la empresa y $10 millones provenientes de un préstamo a dos años. Esta estructura de financiamiento busca equilibrar la solidez interna con el apalancamiento externo, de manera que la compañía pueda ejecutar acciones estratégicas sin comprometer en exceso su liquidez.

La inversión inicial se destina principalmente a fortalecer los procesos internos, la capacitación del personal, la imagen corporativa y la productividad operativa, aspectos fundamentales para consolidar la base organizacional y garantizar la calidad del servicio. Por otro lado, el préstamo se orienta hacia actividades de expansión comercial, promoción digital y estrategias de precios, que tienen un impacto más directo en la generación de ingresos y en la captación de nuevos clientes, asegurando así la capacidad de pago de la deuda.

De esta forma, la distribución del presupuesto no solo responde a criterios de sostenibilidad financiera, sino también a un enfoque estratégico donde los recursos propios garantizan la estabilidad interna, mientras que los recursos externos impulsan el crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado regional.

Se sugiere destinar este monto a las acciones más **estructurales y estratégicas**, que fortalecen la operación y la imagen de la empresa, ya que no generan riesgo financiero adicional:

- Procesos internos ($6,36 millones): Implementación de protocolos y mejoras operativas que aumentan eficiencia.
- Capacitación de personal ($2,94 millones): Enfoque en servicio al cliente y atención personalizada.
- Imagen corporativa ($3,6 millones): Uniformes y rotulación de vehículos, que generan confianza y percepción profesional.
- Control operativo y protocolos de servicio ($3,24 millones): Manuales y estandarización de procesos.
- Herramientas digitales básicas ($2 millones): Para mejorar productividad administrativa.
- Parte de la promoción digital ($2 millones aprox.): Diseño de campañas iniciales.

Con esto, los $20 millones cubren acciones claves que consolidan la base de competitividad y fortalecen el capital humano y operativo.

Préstamo ($10 millones – financiamiento a dos años)

Dado que este dinero genera un compromiso financiero, lo recomendable es asignarlo a **acciones que generen ingresos más inmediatos o expansión comercial**, asegurando el retorno de la inversión:

- Promoción digital ($3,06 millones restantes): Campañas pagadas en redes sociales y captación de leads.
- Estrategia de precios y descuentos ($2 millones): Fidelización de clientes, que ayuda a mantener flujo de caja constante.
- Expansión territorial ($3,2 millones): Apertura de nuevas rutas en municipios como Buga, con alto potencial de captar contratos.
- Ajustes y seguimiento ($1,7 millones aprox.): Control y consolidación del plan en los últimos meses.

Así, el préstamo se paga con el incremento proyectado de clientes y ventas, generado por estas acciones de crecimiento y fidelización.

En conclusión, la combinación de recursos propios y financiamiento externo constituye una estrategia balanceada que le permitirá a Transcorvalle S.A.S. ejecutar su plan de marketing con una base sólida y un enfoque de crecimiento sostenible. Los $20 millones de inversión inicial aseguran la consolidación interna mediante mejoras en procesos, personal e infraestructura, mientras que los $10 millones del préstamo se destinan a iniciativas que generan ingresos en el corto y mediano plazo, tales como la expansión de rutas, campañas de promoción digital y estrategias comerciales orientadas a la fidelización de clientes.

Este esquema no solo garantiza la viabilidad financiera del proyecto, sino que también fortalece la capacidad competitiva de la empresa en el mercado regional, asegurando que cada peso invertido contribuya tanto al posicionamiento de marca como a la rentabilidad futura.

13. BIBLIOGRAFÍA

Emerging Markets Information Service. (2024). *EMISTransportes Corazon Del Valle Transcorvalle S.A.S. (Colombia)*. Retrieved from EMIS: https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Transportes_Corazon_Del_Valle_Transcorvalle_SAS_es_9466855.html

accion, P. d. (n.d.). *Concepto*. Retrieved from Plan de accion: https://concepto.de/plan-de-accion/

Acosta Oviedo, K. C. (2012). *escuela de la organizacion industrial*. Retrieved from La Pirámide de Maslow: https://www.eoi.es/blogs/katherinecarolinaacosta/2012/05/24/la-piramide-de-maslow/

Actualicese . (2025, Enero 07). *Devaluación del peso colombiano ante el dólar en 2024*. Retrieved from https://actualicese.com/devaluacion-del-peso-colombiano-frente-al-dolar-en-2024/?srsltid=AfmBOopRlPUnDvWrAHaivBIsg5KXIIr96p4EYcxtcS3kh-IF8TRyv0tG

Aguilar, R. I., & Julián David Cendales Transporte LOBENA SAS, m. l. (n.d.). *Análisis Financiero y Valoración de la empresa de*. Retrieved from http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002788.pdf

Aguirre Plaza, J. S., & Medina Pava, M. D. (2021). *FORMULACIÓN DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA AUTOPACÍFICO S.A. EN EL PERIODO 2021-2025.* Retrieved from Universidad del Valle: https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/22b5e101-dc74-41db-bab9-8deb5ae66d70

Alba lucia, G. L. (2020). *FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CONSECUCIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO: CASO EMPRESA DEL SECTOR TRANSPORTE PÚBLICO*. Retrieved from Universidad de medellin: https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6384/T_MA_470.pdf?sequence=2

Alcaldía de Tuluá. (2010). *Documento descargado localmente.* Retrieved from pot.17-2015: file:///C:/Users/usuario/Downloads/POT-acuerdo-17-2015.pdf

Alcaldía de Tuluá. (2023). *Alcaldía de Tuluá*. Retrieved from Plan de Ordenamiento Territorial: https://tulua.gov.co/publicaciones/147/plan-de-ordenamiento-territorial-alcaldia-de-tulua/

Alcaldía de Tuluá. (2024). *Instituciones educativas oficiales*. Retrieved from https://tulua.gov.co/educacion/publicaciones/5193/instituciones-educativas-oficiales/

Alvarez, B. E. (n.d.). *El concepto de innovación*. Retrieved from https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/lupa/article/download/534/727?inline=1

Alvaro Jose, P., & Cristian David, M. (2023). *Repositorio institucional.* Retrieved from Plan de marketing para la empresa Suprochem S.A.S. del municipio de Tuluá - Valle: https://repositorio.uceva.edu.co/handle/20.500.12993/3383

Analisis Estrategico. (n.d.). Retrieved from La Matriz EFE y La Matriz EFI: https://espacioimpulsa.com/blog/matriz-efi-efe/

Andrea, P. (n.d.). *Técnicas de investigación cuantitativa para recolectar datos*. Retrieved from QuestionPro: https://www.questionpro.com/blog/es/tecnicas-de-investigacion-cuantitativa/

Anuario estadistico de Tuluá. (2021, diciembre 31). *Base de datos estadisticos de tulua*. Retrieved from Alcaldia de tuluá: https://tulua.gov.co/documentos/100/b-2022/

Armstrong, K. &. (n.d.). *FUNDAMENTOS DE MARKETING.* OCTAVA EDICION. Retrieved from https://drive.google.com/file/d/1P9BNfc-7POEd51fVAEUHlVop3yqEWj5f/edit

arquitectura, D. (2024). *Proyectos de Infraestructura que se Construyen en el Valle del Cauca*. Retrieved from https://www.deltaarquitecturadigital.com/proyectos-de-infraestructura-que-se-construyen-en-el-valle-del-cauca/#google_vignette

ATLAS.ti. (n.d.). *Método de muestreo por conveniencia en la investigación*. Retrieved from https://atlasti.com/es/research-hub/muestreo-de-conveniencia

Autodigital. (2024, 08 09). *Movilidad Sostenible en Colombia: Un Reto Colectivo para un Futuro Verde.* Retrieved from Autodigital: https://autodigital.com.co/movilidad-sostenible-en-colombia-reto-para-un-futuro-verde/

Bancolombia. (2024, 09 10). *Tendencias y beneficios de los combustibles alternativos para el transporte.* Retrieved from https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/tendencias/sostenibilidad/combustibles-alternativos-transporte

Benjamin, B. G. (s.f). *Benchmarking Competitivo: Un Enfoque Práctico.*

Betancourt, B. (2011). *Entorno organizacional,análisis y diagnóstico.*

Betancourth, B. (2000). *studocu.* Retrieved from DISEÑO ORGANIZACIONAL : https://www.studocu.com/co/document/universidad-del-valle-colombia/matematicas-financieras/betancourth-benjamin-2000-diseno-organizacional-la-estructura-capitulo-2-los-organigramas-pag-9-30/5587292

Bloomberg. (n.d.). *Tasas y bonos de Estados Unidos*. Retrieved from https://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us

Branch. (2021). *8P's del marketing: qué son, para qué sirven y cómo construirlas* . Retrieved from Branch: https://branch.com.co/marketing-digital/8ps-del-marketing-que-son-para-que-sirven-y-como-construirlas/

branding, M. y. (2023, 05 17). *Damos.* Retrieved from https://www.damos.co/blog/marketing-y-branding/claves-de-un-plan-de-marketing-digital-efectivo-el-valor-de-la-estrategia

Bustamante, J. c. (18 diciembre 2023). *7 Pasos para Crear un Plan de Marketing Efectivo.* Retrieved from https://blog.egade.tec.mx/pasos-para-crear-un-plan-de-marketing-efectivo

Camara de comercio de Tulua. (n.d.). *Gov.co*. Retrieved from Camara de comercio de Tuluá : https://camaratulua.org/es/

Camara de representates de Colombia. (s,f). *MODERNIZACIÓN SISTEMA TRANSPORTE TERRESTRE*. Retrieved from https://www.camara.gov.co/modernizacion-sistema-transporte-terrestre

Cardona, D. C. (s,f). *Entorno de las organizacional .*

Ceadelsur. (2024, 03 27). *Normativa para el Servicio de Transporte Especial en Colombia.* Retrieved from https://cea-delsur.com/normativa-para-el-servicio-de-transporte-especial-en-colombia/

Ceballos, D., & Zuluaga, A. (2015). *DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA INVERSIONES DUCOR LTDA. PARA EL AÑO 2015 EN LA CIUDAD DE TULUÁ.* Retrieved from UNIVERSIDAD DEL VALLE:

https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/de50a865-7d5d-4f1f-9d61-1926f38bb0c3

CentroCompetencia. (2024). *COMPETENCIA, INNOVACIÓN Y REGULACIÓN DE PLATAFORMAS DIGITALES DE MOVILIDAD EN COLOMBIA: UN PROBLEMA SIN RESOLVER.* Retrieved from https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2024/10/Competencia-innovacion-y-regulacion-de-plataformas-digitales-de-movilidad-en-Colombia-Un-problema-sin-resolver.pdf

Cnetco. (s,f). *Este es el Nuevo Reglamento del Transporte Terrestre Especial*. Retrieved from Portal tributario de colombia: https://www.portaltributariodecolombia.com/este-es-el-nuevo-reglamento-del-transporte-terrestre-especial-2/

Colmont Villacrés, M. F., & Landaburú Tufiño, E. B. (n.d.). *Plan estratégico de marketíng para el mejoramiento de las ventas de la empresa MIZPA S.A. distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil*. Retrieved from https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/6149

Congreso de Colombia. (2002). *Función Pública*. Retrieved from Ley 769 de 2002: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5557

Conocimiento. (n.d.). *concepto*. Retrieved from ¿Qué es la evaluación?: https://concepto.de/evaluacion/

Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 333*. Retrieved from Constitución Política de Colombia: https://www.constitucioncolombia.com/titulo-12/capitulo-1/articulo-333

Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 333*. Retrieved from Constitución Política de Colombia: https://www.constitucioncolombia.com/titulo-12/capitulo-1/articulo-333

Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 80*. Retrieved from Constitución Política de Colombia.: https://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-3/articulo-80

Constitución Política de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Retrieved from Artículo 80: https://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-3/articulo-80

Constitución Política de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Retrieved from Artículo 365: https://www.constitucioncolombia.com/titulo-12/capitulo-5/articulo-365

Content, R. R. (2019). *Rockcontet*. Retrieved from ¿Qué son los canales de distribución y por qué son importantes en el Marketing?: https://rockcontent.com/es/blog/canales-de-distribucion/

Crowe Colombia. (2024). *Panorama del sector transporte en el 2024.* Retrieved from https://www.crowe.com/co/-/media/crowe/firms/americas/co/crowehorwathco/archivos/panorama-del-sector-transporte-en-el-2024-comp.pdf

Cruz, F. N. (n.d.). *La estrategia en la administración.* Retrieved from Gestiopolis: https://www.gestiopolis.com/la-estrategia-en-la-administracion/

Damodaran Online. (n.d.). Retrieved from https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/

Daniel Ortiz, J. V. (2022). *Content .* Retrieved from https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/554d7356-d163-4de3-87ac-168621cc1e60/content

Datacrédito empresas. (n.d.). *Cooperativa De Transportes Especiales Valle Express*. Retrieved from s.f: https://www.datacreditoempresas.com.co/directorio/cooperativa-de-transportes-especiales-valle-express.html

Datacrédito empresas. (s.f). *Servigalo SAS.* Retrieved from https://www.datacreditoempresas.com.co/directorio/servigalo-sas.html

DeltaTracking. (2025, 01 12). *Automatización inteligente GPS:Transformando la seguridad en flotas modernas.* Retrieved from DeltaTracking: https://www.deltatracking.com/2025/02/12/automatizacion-en-monitoreo-de-flotas-con-deltatracking/

Denkitronik. (s,f). *Codelab completo de SPSS para onvestigación de mercados* . Retrieved from http://codelab.denkitronik.com/tutorial-spss-codelab/#0

Departamento Administrativo de la Función Pública . (1993). *Gestor Normativo - EVA.* Retrieved from Ley 99 de 1993: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=297

Departamento Administrativo de la Función Pública . (1993). *Gestor Normativo - EVA.* Retrieved from Ley 105 de 1993: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=296

Departamento Administrativo de la Función Pública . (2011). *Gestor Normativo - EVA.* Retrieved from Ley 1480 de 2011: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306

Departamento Administrativo de la Función Pública. (1079). *Gestor Normativo - EVA.* Retrieved from Decreto 1079 de 2015 Sector Transporte: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77889

Departamento Administrativo de la Función Pública. (1959). *Gestor Normativo - EVA.* Retrieved from Ley 155 de 1959: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=38169

Departamento Administrativo de la Función Pública. (1971). *Gestor Normativo - EVA.* Retrieved from Decreto 410 de 1971: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102

Departamento Administrativo de la Función Pública. (1989). *Gestor Normativo - EVA.* Retrieved from Decreto Ley 624 de 1989: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6533

Departamento Administrativo de la Función Pública. (1993). *Gestor Normativo - EVA.* Retrieved from Ley 80 de 1993: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=304

Departamento Administrativo de la Función Pública. (1996). *Gestor Normativo - EVA.* Retrieved from Ley 336 de 1996: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=346

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2015, 05 26). *Decreto 1079 de 2015 Sector Transporte.* Retrieved from Función Pública: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77889

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021, 05 12). *Decreto 478 de 2021.* Retrieved from Función pública: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=162993

Dialnet. (2018). *Estudio de benchmarking competitivo aplicado a cuatro empresas del sector avícola colombiano.*

Diego, S. (n.d.). *Hubspot*. Retrieved from Qué es un análisis de mercado, cómo se hace y ejemplos: https://blog.hubspot.es/marketing/como-hacer-analisis-mercado

economicos, D. d. (2023). *PIB: En el segundo trimestre de 2023, la economía colombiana creció 0,3%*. Retrieved from https://www.dnp.gov.co/publicaciones/Planeacion/Paginas/pib-en-el-segundo-trimestre-de-2023-la-economia-colombiana-crecio-0-3.aspx

economista, E. (n.d.). *Empresite.* Retrieved from https://empresite.eleconomistaamerica.co/TRANSPORTES-CORAZON-VALLE-LTDA.html

Edwuar, B., Emilio, C., & Benjamin, B. (n.d.). *Estudio de benchmarking competitivo aplicado a cuatro empresas del sector avícola colombiano.*

Einforma . (s.f). *Servigalo SAS.* Retrieved from https://directorio-empresas.einforma.co/informacion-empresa/servigalo-sas

Einforma. (s.f). *Transportes Especiales Gircal Sas.* Retrieved from https://directorio-empresas.einforma.co/informacion-empresa/agroservicios-gircal-sas

El Quindiano. (2025, 02 23). *El futuro de la movilidad en Colombia: Innovación, seguridad y personalización.* Retrieved from El quindiano: https://elquindiano.com/noticia/227107/el-futuro-de-la-movilidad-en-colombia-innovacion-seguridad-y-personalizacion/

El Transporte. (2024). *Nueva ley laboral transforma el transporte en Colombia.* Retrieved from https://eltransporte.com/nueva-ley-laboral-transforma-el-transporte-en-colombia/

Emis . (s.f). *Transportes Especiales Set S.A.S. (Colombia)*. Retrieved from https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Transportes_Especiales_Set_SAS_es_3916654.html

EMIS. (2024). *Transportes Corazon Del Valle Transcorvalle S.A.S. (Colombia).* Retrieved from https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Transportes_Corazon_Del_Valle_Transcorvalle_SAS_es_9466855.html

Emis. (s.f). *Empresa Cooperativa de Transportes Especiales Valle Express (Colombia)*. Retrieved from https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Empresa_Cooperativa_de_Transportes_Especiales_Valle_Express_es_9466629.html

Empresarial & Laboral. (s,f). *Pagos Electrónicos en el Transporte.* Retrieved from Revista empresarial: https://revistaempresarial.com/finanzas/pagos-electronicos-en-el-transporte/

EMR. (2025). *Análisis del Mercado de Transporte en Colombia.* informe de expertos. Retrieved from https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-transporte-en-colombia

encuesta, E. d. (n.d.). *Investigación cuantitativa*. Retrieved from Qualtrics: https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/investigacion/investigacion-cuantitativa/

Enrique, A. R. (2020). *Investigación mixta*. Retrieved from economipedia: https://economipedia.com/definiciones/investigacion-mixta.html#google_vignette

Enrique, R. A. (2024). *Economipedia*. Retrieved from Investigación descriptiva: Qué es, tipos y ejemplos: https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html

Escalante Flores, J. L. (2016). *Los principales factores que influyen en la conducta del consumidor.* Retrieved from Marketing Link: https://marketinglink.up.edu.pe/los-principales-factores-influyen-la-conducta-del-consumidor/

Estarter. (n.d.). *Transporte Especial de Pasajeros*. Retrieved from Servicios de Transporte Especial de Pasajeros Estárter: https://estarter.co/como-funciona-el-servicio-de-transporte-especial-de-pasajeros/

Etecé, E. (2021). *Concepto*. Retrieved from Objetivo: https://concepto.de/objetivo/

Fajardo, M. A. (2022). *PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA TRANSPORTES SANDONÁ S.A SAN JUAN DE PASTO.* Retrieved from UNIVERSIDAD CESMAG: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=PLAN+DE+MERCADEO+PARA+LA+EMPRESA+TRANSPORTES+SANDON%C3%81+S.A.+EN+LA+CIUDAD+DE+SAN+JUAN+DE+PASTO&btnG=

Fermin, C. M. (2017). *La movilidad urbana: dimensiones y desafios.* Retrieved from La movilidad urbana: dimensiones y desafios: https://www.redalyc.org/journal/196/19656548013/19656548013.pdf

fidelizador, M. (n.d.). *Cuáles son las 8 P del Marketing y qué ventajas ofrecen para tu estrategia digital*. Retrieved from Fidelizador : https://blog.fidelizador.com/2021/06/08/cuales-son-las-8-p-del-marketing/

Findeter. (s,f). *Efecto de la inversión en infraestructura vial sobre la economía colombiana.* Retrieved from https://www.findeter.gov.co/system/files/internas/Infraestructura-vial-y-economia-web.pdf

Francisco Pérez Peña, M. C. (2023). *Medwave*. Retrieved from Aspectos generales del uso de métodos mixtos para investigación en salud: https://www.medwave.cl/revisiones/metodinvestreport/2767.html

Garzon, G., & Suaza, L. (2020). *PLAN DE MARKETING TURÍSTICO DIGITAL DE SAN JOSÉ DEL GUAVIARE.* Retrieved from UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=PLAN+DE+MARKETING+TUR%C3%8DSTICO+DIGITAL+DE+SAN+JOS%C3%89+DEL+GUAVIARE&btnG=

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). decimosegunda edicion. In L. J. GITMAN, *Principios de la adminictracion financiera.* Retrieved from Principios de la administracion financiera: https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Principios_de_administracion_financiera_12Ed_Gitman.pdf

Gobernación del Valle del Cauca. (2025, 01 13). *Crecimiento turístico en el Valle del Cauca: un 2024 exitoso y un prometedor 2025.* Retrieved from Valle del cauca : https://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones/84925/crecimiento-turistico-en-el-valle-del-cauca/

Gonzalez, J. (2024). *Avances en infraestructura vial en el Valle del Cauca: estas son las vías donde se invertirá*. Retrieved from Principales proyectos de infraestructura del Valle del Cauca: impacto regional y nacional: https://360radio.com.co/avances-en-infraestructura-vial-en-el-valle-del-cauca-estas-son-las-vias-donde-se-invertira/166567/

Group, M. (2025). *Groupe Saretec.* Retrieved from https://grupomobius.com/imperdibles/principales-tendencias-que-definiran-el-futuro-de-la-movilidad-urbana-en-2025/

Guevara Torres, X., Murcia Valbuena, L., Rodriguez Ariza, C., & Rojas Rincon, C. (2020). *Importancia del plan de mercadeo y sus estrategias en talleres de servicio automotriz.* Retrieved from UNIVERSIDAD EAN: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&scioq=laura+ocampo+gallego&q=Importancia+del+plan+de+mercadeo+y+sus+estrategias+en+talleres+de+servicio+automotriz.&btnG=

Informa Colombia. (s.f). *Transportes del Valle y Turismo SAS*. Retrieved from https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/informacion-empresa/transportes-valle-turismo-ltda

innovacion, M. d. (n.d.). *GOV.CO*. Retrieved from https://minciencias.gov.co/glosario/innovacion

Jessica Alejandra, C., & Lina Maria, M. (2021). *PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA PASTELERÍA PASIÓN CAKE BUGA 2021-2023.* Retrieved from Universidaad del valle: https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/2bd5ae11-a647-4a86-9fc9-13bdb49e2499

Jesus, M. (n.d.). *Método de Neyman para el cálculo del tamaño de estratos*. Retrieved from https://www.uaaan.mx/~jmelbos/muestreo/muapu3.pdf

Jose Antonio, L. (2024). *Economipedia*. Retrieved from Estrategia: Qué es, tipos y ejemplos: https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html

Kantar. (2023). *Aprendizajes y Tendencias 2025 del mercado de consumo masivo colombiano.* Retrieved from https://www.kantar.com/latin-america/Inspiracion/Consumidor/2024-Worldpanel-Colombia-Aprendizajes-y-Tendencias-2025-del-mercado-de-consumo-masivo

Kotler, P. (n.d.). Retrieved from The Past, Present, and Future of Marketing [Philip Kotler's Insights]: https://www.ama.org/2024/03/12/a-lifetime-in-marketing-lessons-learned-and-the-way-ahead-by-philip-kotler/

Kotler, P. (n.d.). *My top 5 Key Learnings from "Marketing Management".* Retrieved from https://www.linkedin.com/pulse/my-top-5-key-learnings-from-marketing-management-philip-shubham-saini

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing* (Octava ed.). Pearson Educación México. Retrieved from https://drive.google.com/file/d/1P9BNfc-7POEd51fVAEUHlVop3yqEWj5f/view

Kotler, S. P. (n.d.). *Worldsupporter.* Retrieved from https://www.worldsupporter.org/en/summary/summary-principles-marketing-kotler-41634

Kotler´s, P. (n.d.). *The Past, Present, and Future of Marketing [Philip Kotler's Insights].* Retrieved from american marketing association: https://www.ama.org/2024/03/12/a-lifetime-in-marketing-lessons-learned-and-the-way-ahead-by-philip-kotler/

Las Empresas . (2021, Abril 29). *TRANSPORTES ESPECIALES SET SAS*. Retrieved from https://www.lasempresas.com.co/cali/transportes-especiales-set-sas/

Las Empresas. (2021, Abril 29). *Servigalo SAS.* Retrieved from https://www.lasempresas.com.co/tulua/servigalo-sas/

Learn statistics easily. (n.d.). *Qué es: Técnica Johnson-Neyman*. Retrieved from https://es.statisticseasily.com/glossario/what-is-johnson-neyman-technique/

Ley 590 de 2000. (2000, julio 10). *Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa*. Retrieved from https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672

Linkedin. (s.f). *Transporte del Valle y Turismo SAS*. Retrieved from https://co.linkedin.com/company/transportes-del-valle-y-turismo-sas

Livebeep, B. (n.d.). *Qué es un plan de acción y como elaborarlo en 5 pasos*. Retrieved from Livebeep: https://www.livebeep.com/plan-de-accion/

López Ballero, F. (2023). *Las 4 Ps del Marketing Mix según Philip Kotler (con ejemplos)*. Retrieved from https://franlopezballero.com/blog/las-4-ps-del-marketing-mix-segun-philip-kotler

Lopez, J. (2024). *Panorama del sector transporte en el 2024.* Retrieved from Analisis sectorial: https://www.crowe.com/co/-/media/crowe/firms/americas/co/crowehorwathco/archivos/panorama-del-sector-transporte-en-el-2024-comp.pdf?rev=b609e21549d547a6b7b5a5aba2e7e26a&hash=40B75BF1D4A5ED218257EE7EA5B30246

Makridakis, S., Wheelwright, S. C., & J.Hyndman, R. (1999). *Taylor y Francis Group*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/52008212_Forecasting_Methods_and_Applications

Marketing, M. (2023). *Análisis del entorno de una empresa, por qué es importante*. Retrieved from https://www.mastermarketing-valencia.com/ventas-y-gestion-comercial/blog/entorno-de-una-empresa/

Mendoza, R. (2023). *Semrush*. Retrieved from Las 4 P del marketing: cuáles son, definición y ejemplos: https://es.semrush.com/blog/las-4-p-del-marketing/

Michelin. (2025). *9 tendencias en la industria del transporte y la logística para el 2025.* Retrieved from https://connectedfleet.michelin.com/es/blog/9-tendencias-en-la-industria-del-transporte-y-la-logistica/

Mincomercio . (s,f). *GUÍA LEGAL DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR ESPECIALIZADO.* Retrieved from Mincit: https://www.mincit.gov.co/minturismo/analisis-sectorial-y-promocion/guias-legales-de-los-prestadores-de-servicios-turi/transporte-terrestre-automotor-especializado-1.aspx

Ministerio de transporte . (2022). *Transporte sostenible.* Retrieved from mintransporte: https://mintransporte.gov.co/publicaciones/10754/transporte-sostenible/

Ministerio de Transporte de Colombia. (2003). *Ministerio de Transporte*. Retrieved from Resolución No. 10800 DE 2003: https://web.mintransporte.gov.co/jspui/bitstream/001/3501/1/Resolucion_10800_2003.pdf

Ministerio de Transporte de Colombia. (2015). *Sistema de Gestión para el Servicio de Transporte Especial.* Retrieved from https://web.mintransporte.gov.co/jspui/bitstream/001/9955/1/Presentacion%20Tecnologia%20Servicio%20Especial%20MinTransporte%2013Nov2015%20%281%29.pdf

Ministerio de Transporte de Colombia. (s,f). *Transporte sostenible.* Retrieved from Mintransporte: https://mintransporte.gov.co/publicaciones/10754/transporte-sostenible/

Mintransporte, C. (2024, julio). *Transporte.* Retrieved from https://mintransporte.gov.co/publicaciones/11832/en-julio-del-2024-se-movilizaron-mas-de-125-millones-de-toneladas-de-carga-por-las-vias-del-pais/#:~:text=Es%20as%C3%AD%20como%202.192%20empresas,1.083.936%20manifiestos%20de%20carga.&text=As%C3%AD%20mismo%

Mora, C. I., Montilla, A. d., & Mora, L. L. (2019, junio). *TURyDES.* Retrieved from https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7761369

Muente, G. (2019, 10 19). *¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI y para qué sirve?* Retrieved from Rockcontent: https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/

Myriam, Q. (2024). *Objetivos de la administración: Qué es, objetivos y características*. Retrieved from Economipedia: https://economipedia.com/definiciones/objetivos-de-la-administracion.html

Ocampo gallego, L. (2019). *Plan de mercadeo con el fin de estimular las ventas de vehiculos para personas con movilidad reducida producidos por la empresa Industrias Axial.* Retrieved from Universidad autonoma de occidente: https://red.uao.edu.co/home

Ogabang, T. (n.d.). *How Did Kotler Define Marketing strategy.* Retrieved from https://juice.ai/blog/how-did-kotler-define-marketing-strategy/

Ortega, C. (n.d.). *QuestionPro*. Retrieved from Modelo SERVQUAL: Qué es y cómo implementarlo para mejorar la calidad de tus servicios: https://www.questionpro.com/blog/es/modelo-servqual/

Ortega, C. (n.d.). *QuestionPro*. Retrieved from ¿Cómo hacer un muestreo estratificado?: https://www.questionpro.com/blog/es/como-hacer-un-muestreo-estratificado/#:~:text=El%20muestreo%20estratificado%20es%20un,estratos%20para%20realizar%20la%20investigaci%C3%B3n.

Ortega, C. (n.d.). *QuestionPro*. Retrieved from Investigación mixta. Qué es y tipos que existen: https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (n.d.).

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). (T. Clark, Ed.) Barcelona, España. Retrieved from https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36064058/10AAA_LIBRO_Generacion_de_Modelos_de_Negocio_en_Espanol-libre.pdf?1419645325=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGeneracion_de_modelos_de_negocio.pdf&Expires=1741818023&Signature=GYwjs2DEG2IjVf

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (n.d.). *Generacion de modelos de negocio*. Retrieved from https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36064058/10AAA_LIBRO_Generacion_de_Modelos_de_Negocio_en_Espanol-libre.pdf?1419645325=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGeneracion_de_modelos_de_negocio.pdf&Expires=1741805142&Signature=Y8Cm5tnm1avYKU

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (n.d.). *Generación de modelos de negocio.* (T. Clark, Ed.) doi:https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36064058/10AAA_LIBRO_Generacion_de_Mo

delos_de_Negocio_en_Espanol-libre.pdf?1419645325=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGeneracion_de_modelos_de_negocio.pdf&Expires=1741818023&Signature=GYwjs2DEG2IjVf

Portafolio. (2024, 10 10). Costos del sector transportador serían insostenibles en 2025: ¿por qué? Retrieved from https://www.portafolio.co/economia/costos-del-sector-transportador-serian-insostenibles-en-2025-por-que-615219

Portal News. (2024, 12 23). *Rastreo satelital en el transporte: ¿qué es y cuáles son sus beneficios?* Retrieved from Portal News: https://portalnews.co/mundo-empresarial/rastreo-satelital-en-el-transporte-que-es-y-cuales-son-sus-beneficios

Porter, E. M. (2008). *Harvard Business Review*. Retrieved from Las cinco fuerzas competitivas: https://utecno.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

Portocarrero Hurtado, A. R. (2023). *Plan de mercadeo para la Terminal de Transporte Intermunicipal del Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura - Valle del Cauca, para el periodo 2022 -2025.* Retrieved from Univesidad del Valle: https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/6d66ebab-13fd-4c0d-920b-d5ae37e0bc6b

Previale, V. (2022). *Las 8P del Marketing*. Retrieved from Linkedin: https://es.linkedin.com/pulse/las-8p-del-marketing-vero-previale

Pulgarin, L. C. (2021). *PLAN DE MERCADEO REMO IMPORTADOR S.A.S.* Retrieved from UNIVERSIDAD EAFIT: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=PLAN+DE+MERCADEO+REMO+IMPORTADOR+S.A.S&btnG=

Puro Marketing. (2024, 02 22). *cada vez mas PYMES comprenden la importancia de las estrategias de marketing para hacer crecer sus negocios*. Retrieved from https://www.puromarketing.com/44/213393/cada-pymes-comprenden-importancia-estrategias-marketing-para-hacer-crecer-negocios#:~:text=Los%20datos%20tambi%C3%A9n%20subrayan%20la,ninguna%20estrategia%20de%20marketing%20ventas.

Relaciones publicas. (n.d.). Retrieved from Comunicare: https://www.comunicare.es/poblacion-finita-vs-infinita-cuales-son-sus-diferencias-2024/

Ricardo, S. G., & Giraldo., J. C. (2022). *Plan de marketing Transcarga RG.* Retrieved from UNIVERSIDAD DEL ROSARIO: https://repository.urosario.edu.co/items/a84b7966-7b3b-4929-a943-e74be9713c59

Rios, M. (2024). *Grupo banco mundial.* Retrieved from Transporte: https://www.bancomundial.org/es/topic/transport/overview

Rios, R. (2017). *Philip Kotler, el Padre del Marketing Moderno*. Retrieved from Reasonwhy: https://www.reasonwhy.es/reportaje/philip-kotler-padre-marketing-moderno

Rodrigues, N. (2024). *Qué es un plan de acción, cómo se elabora y ejemplos*. Retrieved from Blog hubspot: https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-accion-empresa

Rodríguez, C. H., & Flores, M. C. (1989;2017). *LA IMPORTANCIA DEL BENCHMARKING COMO HERRAMIENTA PARA INCREMENTAR LA CALIDAD.* Retrieved from https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/03/04ca201702.pdf

Rodriguez, N. (2021). *Qué es un plan de acción, cómo se elabora y ejemplos*. Retrieved from Hubspot: https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-accion-empresa#que-es

RUES. (n.d.). *Registro Mercantil*. Retrieved from https://www.rues.org.co/RM

Salgado, E. (n.d.). *Circulo de tendencias*. Retrieved from ¿Qué es una TENDENCIA?: https://www.circulodetendencias.com/que-es-una-tendencia

santos, D. (n.d.). *Hubspot*. Retrieved from ¿Qué es la promoción de ventas? Características y objetivos: https://blog.hubspot.es/marketing/promocion-de-ventas

Santos, D. (n.d.). *Hubspot*. Retrieved from Público objetivo: qué es y diferencias con cliente ideal y buyer persona: https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-publico-objetivo

Secretaría Jurídica Distrital. (2015). *Intranet de la Secretaría Jurídica Distrital.* Retrieved from NORMA TÉCNICA NTC-ISO 9001: https://intranet.secretariajuridica.gov.co/sites/default/files/intranet_formatos/NTC_ISO_9001_2015.pdf

sectorial, M. d. (2005). *Caracterizacion del transporte en Colombia diagnostico y proyectos de transporte e infraestructura.*

Serradel Buisan, C., & Garcia Marin, M. d. (2015). *Atenas.* Retrieved from EL DIAGNÓSTICO EDUCATIVO, UNA IMPORTANTE HERRAMIENTA PARA ELEVAR LA CALIDAD DE LA

EDUCACIÓN EN MANOS DE LOS DOCENTES : https://www.redalyc.org/pdf/4780/478047207007.pdf

SERRALVO, F. A., & FURRIER, M. T. (n.d.). *TIPOLOGÍAS DEL POSICIONAMIENTO DE MARCAS.UN ESTUDIO CONCEPTUAL EN BRASIL Y EN ESPAÑA .* Retrieved from Departamento de gestion de negocios: file:///C:/Users/maria/Downloads/Dialnet-TipoloxiasDoPosicionamentoDeMarcas-7881776.pdf

SOCIAL, E. B. (n.d.). *Fundacion para la investigacion social avanzada*. Retrieved from Las técnicas cuantitativas en la investigación social: https://isdfundacion.org/2018/10/03/las-tecnicas-cuantitativas-en-la-investigacion-social/

Social, M. d. (2002). *Ministerio de Salud y Protección Social.* Retrieved from DECRETO NUMERO 1607 DE 2002: https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Decreto-1607-de-2002.pdf

SOVI", ". I. (n.d.). *De las 4p del Marketing de Kotler al modelo SOVI : Así cambió el Marketing post pandemia*. Retrieved from https://diegonoriega.co/marketing-post-pandemia-cambiando-el-marketing-tradicional-de-las-4ps-de-kotler-al-modelo-s-o-v-i/

Superintendencia de Transporte. (2020). *PLAN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN AMBIENTAL 2020 – 2024.* Retrieved from Super transporte : https://www.supertransporte.gov.co/documentos/2020/Julio/Planeacion_28/PIGA-2020-2024.pdf

Supertransporte. (2024, 07 16). *El control a la ilegalidad y la informalidad, el principal reto de la Superintendencia de Transporte para beneficiar a los transportadores de carga y pasajeros*. Retrieved from https://www.supertransporte.gov.co/index.php/comunicaciones-2024/el-control-a-la-ilegalidad-y-la-informalidad-el-principal-reto-de-la-superintendencia-de-transporte-para-beneficiar-a-los-transportadores-de-carga-y-pasajeros/

SuperTransporte. (2025). *PLAN DE TRATAMIENTO DE RIESGOS DE SEGURIDAD Y PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN.* Retrieved from https://www.supertransporte.gov.co/documentos/2025/enero/OTIC_16/11-v4.Plan_de_Tratamiento_de_Riesgos_de_Seguridad_y_Privacidad_de_la_Informacion_2025.pdf

Talavera, O. K., & Sobalvarro, Y. R. (2019, marzo 20). *Revista cientifica de FAREM- Esteli.* Retrieved from https://www.camjol.info/index.php/FAREM/article/view/7886/7785

TeamSystem. (n.d.). *Bill in*. Retrieved from https://www.billin.net/glosario/comercializacion/

Tenemaza, M. P. (2017). *Escuela superior politecnica de chimborazo*. Retrieved from Diseño de un plan de marketing para la Compañía Transportes Tenemaza Internacional C.A de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017: http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/13879

teorico, M. (n.d.). Retrieved from https://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ruiz_g_ml/capitulo2.pdf

Terra Colombia. (2025, 03 25). Confirmado: así quedaron los nuevos precios de los combustibles en todo Colombia. Retrieved from https://www.terra.com.co/nacionales/2025/3/25/confirmado-asi-quedaron-los-nuevos-precios-de-los-combustibles-en-todo-colombia-23432.html

Transcorvalle. (2024). *Transcorvalle*. Retrieved from Sistema Integrado de Gestión: https://transcorvalle.com/?page_id=232

Transcorvalle. (2024). *Transcorvalle*. Retrieved from Certificaciones: https://transcorvalle.com/?page_id=408

Transcorvalle. (2024). *Transcorvalle.* Retrieved from Servicios: https://transcorvalle.com/?page_id=26

Transcorvalle, S. (n.d.). *Quienes somos.* Retrieved from https://transcorvalle.com/

Transporte . (23, 05 21). *Transporte e infraestructura con sentido social y ambiental, la apuesta del Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 “Colombia, Potencia Mundial de la Vida”.* Retrieved from mintransporte: https://mintransporte.gov.co/publicaciones/11375/transporte-e-infraestructura-con-sentido-social-y-ambiental-la-apuesta-del-plan-nacional-de-desarrollo-2022-2026-colombia-potencia-mundial-de-la-vida/

transporte, M. d. (2022). *Informe macro: aporte del Sector.* Retrieved from https://www.supertransporte.gov.co/documentos/2022/Agosto/Comunicaciones_18/INFORME-MACRO-DEPURADO.pdf

transporte, M. d. (2024). *En el Valle del Cauca, el Sector transporte presentó la hoja de ruta para proyectos de movilidad e infraestructura.* GOV.GO. Retrieved from https://mintransporte.gov.co/publicaciones/11583/en-el-valle-del-cauca-el-sector-transporte-presento-la-hoja-de-ruta-para-proyectos-de-movilidad-e-infraestructura/

Universidad de Antioquia. (2024). *Estudio de mercado transporte.* Retrieved from https://portal.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/168626bc-5a51-4092-98c0-cbfe0bbad6e1/Anexo+4.+Estudio_Mercado_Transporte+Gest.+proveedores.pdf?MOD=AJPERES&CVID=pcIm4wc#:~:text=En%202024%2C%20el%20sector%20del%20transporte%20terrestre%20automotor,pone%20al

Vanegas Paredes, D. I., & Zambrano Valdez, A. S. (2021). *Plan de marketing para posicionar la empresa "Madera Santa Ana" en la ciudad de Cuenca-.* Retrieved from Universidad del Azuay: https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/11239

VILLEGAS, A. S., VALENCIA ESCOBAR, D. L., & POSADA GUZMAN, J. P. (2022). *DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE SEGURIDAD VIAL EN LA EMPRESA.* Universidad del Manizales . Retrieved from https://ridum.umanizales.edu.co/bitstream/handle/20.500.12746/6505/Mu%C3%B1oz_Villegas_Ana_Stephany_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Wolf. (s,f). *Impacto de la Falta de Identidad Corporativa en el Éxito de las Empresas.* Retrieved from Wolf agencia de marketing: https://wolfagenciademarketing.com/empresas-sin-identidad-corporativa/

Yawa. (n.d.). Retrieved from ¿Qué es el servicio de Transporte especial y a que están obligadas las empresas prestadoras del servicio.?: https://yawa.com.co/que-es-el-servicio-de-transporte-especial-y-a-que-estan-obligadas-las-empresas-prestadoras-del-servicio/

Zoo Marketing Digital. (2023, 11 17). *Aplicaciones móviles de transporte.* Retrieved from Zoo Marketing Digital: https://zoomarketingdigital.com/aplicaciones-moviles-de-transporte-tipos-y-caracteristicas/

14. ANEXOS

Anexo 1 Cotización empresa Gircal (cliente oculto)

TRANSPORTES ESPECIALES GIRCAL SAS

Nit: 901615237-7

Cumplimiento y seriedad

Tuluá 18 de marzo de 2025.

Mariana Vélez y natalia Velásquez

ASUNTO: COTIZACION TRANSPORTE

Por medio de la presente me permito cotizar transporte de personal de Tuluá a buga así:

Tulua 8:am regreso a las 3:pm o a las 8:pm

Valor del transporte ida y regreso en bus de 30 pasajeros $500.000
Valor del transporte ida y regreso en bus de 19 pasajeros $450.000

Los vehículos cuentan con pólizas actual, póliza extracontractual, la empresa con pólizas individuales y Soat, los conductores para cualquier tipo de servicio se encuentran vinculados a la seguridad social y prestaciones sociales por parte de nuestra empresa. Los conductores que están por convenios empresariales se les solicita la seguridad social para verificar que estén afiliados.

Quedo atento a su respuesta

JHON DEINER CALIXTO SALAZAR
REPRESENTANTE LEGAL
CEL: 311.711.07.84

Anexo 2 Cotización empresa Trans Valtur (cliente oculto)

TRANSPORTES DEL VALLE Y TURISMO S.A.S

Trans Valtur SAS

TRANSPORTES ESPECIALES

BUSES - BUSETAS - MICROS - TAXIS - CAMIONETAS FULL EQUIPO

Turismo dentro y fuera del País - Transporte para Personal de Empresas, Estudiantes, Paseos, Excursiones, Funerales, Etc.

NIT. 805.025.025-2

Santiago de Cali, 19 marzo del 2025

Señoras
Mariana Velez
Natalia Velásquez

REF. Cotización 1 bus Tuluá - Buga

Cordial Saludo

Para **TRANSVALTUR SAS** es un gusto presentarle nuestra cotización el cual ampara todas las necesidades que usted requiere para su viaje.

Dando respuesta a su solicitud nos permitimos enviar detalladamente la cotización.

Fecha de viaje:
Salida: Viernes, 21 de marzo del 2025, Hora: 08:00 am
Regreso: Viernes, 21 de marzo del 2025, Hora: 05:00 pm

N° BUS	ORIGEN	DESTINO	VALOR UNITARIO	PRECIO
1	TULUA	BUGA	1.400.000	1.400.000
		TOTAL		1.400.000

Quedamos atentos a cualquier inquietud.

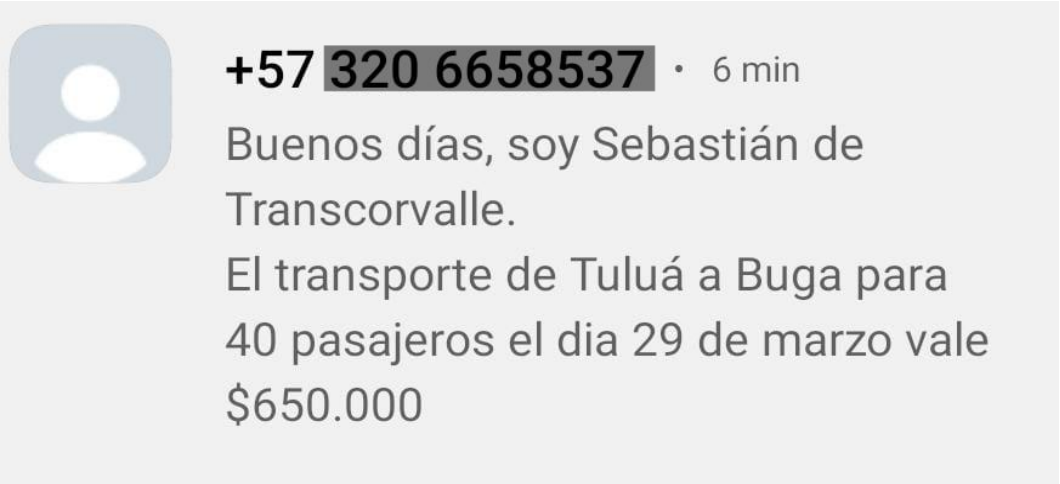
Atentamente,

TRANSPORTE DEL VALLE Y TURISMO S.A.S
GERENTE

VIGILADO SuperTransporte

JAIME VASQUEZ BERNAL
SUBGERENTE DE TRANSVALTUR S.A.S

Anexo 3 Cotización empresa Transcorvalle (cliente oculto)



Anexo 4 Preguntas modelo SEVQUAL

PERCEPCIONES DE LOS CLIENTES

Dimensión de elementos Tangibles:

- ¿Las condiciones generales del (los) vehículo(s) utilizado(s) para prestar el servicio han sido?
  b) Excelente
  c) Buena
  d) Neutro
  e) Regulares
  f) Malas

Dimensión de fiabilidad:

- ¿El tiempo de servicio prestado fue?
  a) Excelente
  b) Buena
  c) Neutro
  d) Regulares
  e) Malas
- ¿Cómo califica el servicio prestado en general?
  a) Excelente

b) Buena
c) Neutro
d) Regulares
e) Malas

Dimensión de capacidad de respuesta

- ¿La disponibilidad para la prestación del servicio es?
    a) Excelente
    b) Buena
    c) Neutro
    d) Regulares
    e) Malas

Dimensión de seguridad

- ¿Evidenció el uso de cinturón de seguridad por parte del conductor?
    a) Si
    b) No
- ¿Evidenció que el conductor hizo uso de equipos bidireccionales (Celular, Tablet, Computador), aún con manos libres, mientras conducía?
    a) Si
    b) No

Dimensión de empatía

- ¿La atención del (los) conductor(es) que le ha(n) prestado el servicio ha sido?
    a) Excelente
    b) Buena
    c) Neutro
    d) Regulares
    e) Malas
- ¿La conducción realizada por el (los) conductor(es) ha sido?
    a) Excelente
    b) Buena
    c) Neutro
    d) Regulares

e) Malas

- ¿La atención y los procesos administrativos que realizan con nuestra empresa son?
  a) Excelente
  b) Buena
  c) Neutro
  d) Regulares
  e) Malas
- ¿Por cuál medio se enteró de nuestros servicios?
  a) Instagram
  b) Facebook
  c) Recomendación
  d) Vi el local
  e) Página web

Dimensión de elementos Tangibles:

- ¿Las condiciones generales del (los) vehículo(s) utilizado(s) para prestar el servicio es?
  a) Excelente
  b) Buena
  c) Neutro
  d) Regulares
  e) Malas

Dimensión de fiabilidad:

- ¿El tiempo de servicio prestado es?
  a) Excelente
  b) Buena
  c) Neutro
  d) Regulares
  e) Malas
- ¿Cómo es el servicio prestado en general?
  a) Excelente
  b) Buena
  c) Neutro
  d) Regulares
  e) Malas

Dimensión de capacidad de respuesta

- ¿La disponibilidad para la prestación del servicio es?
    a) Excelente
    b) Buena
    c) Neutro
    d) Regulares
    e) Malas

Dimensión de empatía

- ¿La atención y los procesos administrativos que realizan con nuestra empresa son?
    a) Excelente
    b) Buena
    c) Neutro
    d) Regulares
    e) Malas

Anexo 5 Encuesta de interés en servicios de transporte empresarial

Encuesta de Interés en Servicios de Transporte Empresarial - Transcorvalle S.A.S.

(posibles clientes potenciales)

Datos demográficos

1. **Nombre de la empresa:** (Espacio para responder)

2. **Sector al que pertenece la empresa:**

   a. Comercial

   b. Industrial

   c. Servicios

   d. Educación

   e. Otro _____

3. ¿Dónde está ubicada la empresa?

   a. Tuluá

   b. Buga

   c. Bugalagrande

d. Andalucía

e. otro _____

4. ¿Cuál es el cargo que tiene dentro de la empresa en la cual trabaja?

a. Gerente

b. Socio

c. Ejecutivo

d. Operador

e. Supervisor

f. Otro ____

5. **¿Cuál es su edad?**

a. Menos de 29 años

b. 30-34 años

c. 34-36 años

d. Mas de 36 años

6. **¿Cómo se clasifica la empresa según el tamaño?**

   a. Micro (menos de 10 empleados)

   b. Pequeña empresa (entre 11 a 50 empleados)

   c. Mediana empresa (entre 31 a 250 empleados)

   d. Grande (más de 250 empleados)

7. **Actualmente, ¿cómo gestiona las necesidades de transporte de su empresa?**

   a. Flota propia

   b. Contratación externa

   c. Combinación de ambos

   d. Otro _____

Segunda parte**: Prioridades en Servicios de Transporte Empresarial (escala Likert)**

8. Indique qué tan importantes serían los siguientes aspectos para su empresa al considerar contratar un servicio de transporte:

Aspecto	Nada importante	Poco importante	Neutral	Importante	Muy importante
¿Qué tan importante es para su empresa que el servicio de transporte garantice que los bienes y/o el personal lleguen a su destino de forma segura?					
¿Qué tan importante es para su empresa que el servicio de transporte sea					

cumplido y estricto a la hora de recogida y entrega?					
¿Qué tan importante es para su empresa que el servicio de transporte se adapta a cambios de última hora en horarios o rutas?					
¿Qué tan importante es para su empresa que el servicio de transporte proporcione información clara y oportuna sobre el estado del transporte?					

¿Qué tan importante es para su empresa que el servicio de transporte proporciona soporte rápido y eficiente en caso de problemas o consultas?					
¿Qué tan importante es para su empresa que el servicio de transporte tenga una reputación sólida y reconocida en el mercado?					
¿Qué tan importante es para su empresa que el servicio de transporte implemente prácticas amigables con el medio ambiente?					

9. Tercera parte: **Retos y Necesidades en el Transporte Actual de su Empresa**

Objetivo: identificar desafíos específicos y las carencias que enfrentan las empresas en cuanto a la gestión del transporte que usan actualmente.

10. ¿Con que frecuencia realiza subcontratación externa?

a. Quincenalmente

b. Cada mes

c. Cada dos meses

d. Cada tres meses

e. No hago contratación

11. En promedio, ¿cuánto gasta su empresa mensualmente en servicios de subcontratación de transporte externa?

a. Menos de $2.000.000 COP

b. Entre $2.000.001 y $4.000.000 COP

c. Entre $4.000.001 y $10.000.000 COP

d. Entre $10.000.001 y $20.000.000 COP

e. Más de $20.000.000 COP

12. ¿Qué nivel de importancia le da a cada uno de estos factores al momento de seleccionar un servicio de transporte? Escala liker

Criterio	Nada importante	Poco importante	Neutral	Importante	Muy importante
Precio					
Calidad del servicio					
Cumplimiento en tiempos					
Atención al cliente					
Seguridad					
Flexibilidad en rutas					

13. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta con su proveedor actual de transporte?

a. Altos costos

b. Poca flexibilidad en horarios/rutas

c. Mala atención al cliente

d. Falta de seguridad en los envíos

e. Retrasos en entregas

f. Otro (especificar)

14. ¿Consideraría cambiar su actual proveedor de servicios de transporte si encontrara una opción que le ofreciera un ahorro significativo en costos, flexibilidad, calidad y seguridad?

a) Si

b) No

15. ¿Ha cambiado de proveedor de transporte en los últimos 12 meses?

a) Si

b) No

c) No, pero lo estoy considerando

16. ¿A qué empresa busca para adquirir un servicio de transporte?

a. Servigalo

b. Transvaltur

c. Transcorvalle

d. SET

e. Valle express

f. Otro _____

Cuarta parte: **Percepción de Transcorvalle y Competencia**

Objetivo: saber cómo los clientes potenciales perciben los servicios de Transcorvalle en comparación con otras empresas del sector.

17. Antes de esta encuesta, ¿Había escuchado hablar de Transcorvalle S.A.S.?

a) Si

b) No

18. ¿Cómo calificaría a Transcorvalle en comparación con otras empresas similares en los siguientes aspectos?

a) Excelente

b) Bueno

c) Neutro

d) Regular

e) Malo

En las siguientes preguntas contestar según el grado de importancia en la escala de Likert.

Afirmación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
Transcorvalle S.A.S. parece ser una empresa confiable y segura.					
Transcorvalle S.A.S. parece ofrecer servicios adaptados a las necesidades de las empresas.					

¿Transcorvalle S.A.S. parece tener una buena reputación en el mercado?					
¿Qué tan familiarizado esta con los servicios de Transcorvalle?					
¿Consideraría contratar los servicios de Transcorvalle si					
se ajustan a las necesidades?					

Quinta parte: ***Preferencias en Comunicación y Marketing***

Objetivo: Identificar los canales más efectivos para llegar a los clientes potenciales.

19. ¿Qué canales utiliza con mayor frecuencia para informarse sobre servicios empresariales?

    a) Facebook
    b) Sitios web
    c) Email marketing
    d) Ferias empresariales
    e) LinkedIn
    f) WhatsApp Busisness

20. ¿Qué tipo de contenido le resulta más útil para evaluar proveedores de transporte?

    a) Casos de éxito
    b) Testimonios de clientes
    c) Comparativas de precios y servicios
    d) Información técnica

21. ¿Le gustaría recibir comunicaciones de la empresa Transcorvalle?

    a. Si
    b. Si, pero solo sobre promociones o información relevante
    c. no

22. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir comunicaciones de Transcorvalle S.A.S.?

    a. Semanalmente
    b. Quincenalmente
    c. Mensualmente

d. Trimestral

e. Solo cuando hay ofertas o novedades importantes

A que correo podría llegar esas comunicaciones__

23. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su preferencia al interactuar con una empresa de transporte?

a. Prefiero contactar directamente con un representante comercial

b. Prefiero buscar información en su sitio web y redes sociales

c. Prefiero recibir información personalizada por correo electrónico

d. Otro

24. ¿Qué tipo de promociones o incentivos podrían motivarlo a cambiar de proveedor de transporte?

a. Descuento en el primer contrato

b. Programa de fidelización

c. Seguro adicional sin costo

d. Otro (especificar)

25. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de transporte que garantice calidad, seguridad y flexibilidad?

a) Menos del precio actual

b) Igual al precio actual

c) Un poco más si mejora la calidad

d) Mucho más si garantiza seguridad y cumplimiento

26. ¿Ha visto publicidad de Transcorvalle S.A.S. anteriormente?

a. Si

b. No

27. ¿Qué palabras o frases asocia con una empresa de transporte confiable y de calidad?

Palabras clave:

- Seguridad
- Confiabilidad
- Puntualidad
- Innovación
- Profesionalismo
- Tecnología
- Responsabilidad
- Experiencia

Anexo 6 (plan corporativo)

Anexo 7 Capacitaciones

2. Capacitar conductores y operadores en los protocolos de servicios

- Tiempo estimado: 12 horas

- Tarifa: $120.000/hora

- Subtotal: $1.440.000

Anexo 8 Cotizaciones del plan de acción de presupuesto

Anexo 9 (cotización para expandir el servicio de transporte empresarial)

3. Estudio de factibilidad para apertura de rutas en Buga la Rial

- Tiempo estimado: 40 horas

- Tarifa: $40.000/hora

- Subtotal: $1.600.000

4. Implementación del plan piloto del servicio

- Tiempo estimado: 40 horas

- Tarifa: $40.000/hora

- Subtotal: $1.600.000

TOTAL: $3.200.000

Anexo 10 Diseñar campañas digitales en Facebook, Instagram y WhatsApp.

Clio Marketing Digital

DESPEGA DIGITAL 1.112.793.391-4

DATOS DEL CLIENTE

Nombre: TRANSCORVALLE S.A.S
Nit: 821002227-2
Dirección: Calle 27 #32-47 OFICINA
Ciudad: Tuluá
Teléfono: 310 4201819
Fecha de emisión: 1/05/2025

Concepto	Valor
Diseño de campañas digitales en Facebook, Instagram y WhatsApp Estrategia, segmentación, diseño visual y redacción de anuncios adaptados a cada plataforma. Configuración, optimización y análisis de resultados para lograr mayor alcance, interacción o conversión según los objetivos del negocio.	**$ 2.064.965**
TOTAL A CANCELAR	**$ 2.064.965**

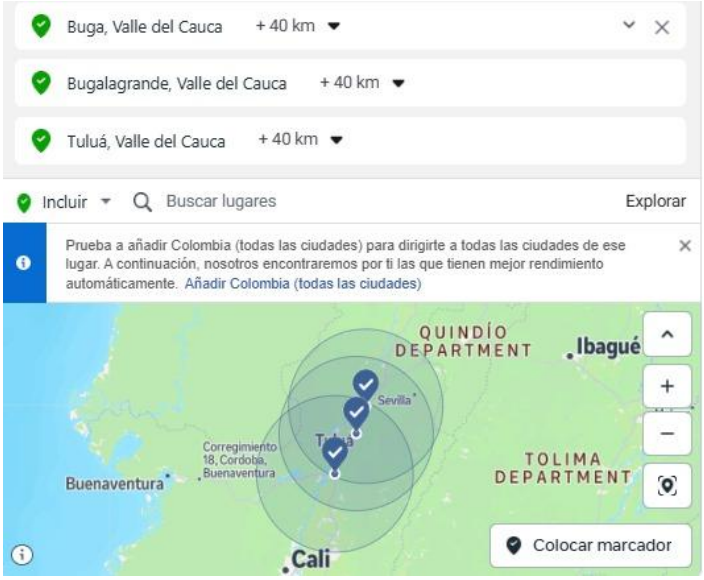
Cuenta de Ahorros - Bancolombia
874-300317-22
Laura Camila Franco Velásquez
C.C 1.112.793.391
Nequi: 302 498 0108 - 302 585 14 38

Como empresa deseamos seguir creciendo y mejorando cada paso en el desarrollo de tus servicios, si cuentas con una sugerencia, queja o duda, por favor comunícate a nuestra línea o envíanos un correo a *cliomarketingintegral@gmail.com*.

Laura Franco Velásquez & Cristian Ortiz
CEO
Clio Marketing Digital
Teléfono: 323 3922324
www.cliomarketingdigital.com

Firma Cliente

Anexo 11 Ejecución de anuncios de pagos en redes sociales orientados a captación de leads



Anexo 12 (cotización SENA)

Según la Circular SENA 0008 de 2024, la tarifa máxima por hora para un profesional titulado con experiencia relacionada comprobada es de **$283.761 COP**.

2. Realizar talleres de servicio al cliente con apoyo SENA

- Tiempo estimado: 4 horas
- Tarifa: $283.761/hora
- Subtotal: $1.135.0444

Anexo 13 (Cotización servicios profesionales)

COTIZACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

Transcorvalle S.A.S.

I. OBJETIVO GENERAL

Apoyar la implementación del plan de acción para fortalecer la eficiencia interna y la expansión del servicio de transporte empresarial, a través del desarrollo de actividades técnicas estratégicas.

II. DETALLE DE ACTIVIDADES Y COSTOS ESTIMADOS

1. Documentación de manuales de procesos operativos internos

- Tiempo estimado: 25H
- Tarifa: $120.000/hora
- Subtotal: $3.000.000

2. Monitorear semanalmente el cumplimiento de procesos estandarizados

- Tiempo estimado: 8 horas
- Tarifa: $120.000/hora
- Subtotal: $3.360.000

Anexo 14 Formato de control y seguimiento de la estrategia

Formulación estratégica

Ejecución de la estrategia

Evaluación estratégica

CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA ESTRATEGÍA							
Factor	**Objetivo**	**Estrategia**	**Actividades**	**Indicador particular**	**Estado del factor particular**	**Indicador global**	**Meta**

Anexo 15 calculos de flujo de caja, WACC y amortizacion.

CALCULOS flujos de caja y amortizacion.zip