	GESTIÓN DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIBLIOTECARIOS		CÓDIGO	FO-GS-15
			VERSIÓN	02
	ESQUEMA HOJA DE RESUMEN		FECHA	03/04/2017
			PÁGINA	1 de 1
ELABORÓ		REVISÓ	APROBÓ	
Jefe División de Biblioteca		Equipo Operativo de Calidad	Líder de Calidad	

## RESUMEN TRABAJO DE GRADO

**AUTOR(ES):**

**NOMBRES(S):** GISELLE FERNANDA **APELLIDOS:** CARRILLO FIGUEROA

**NOMBRES(S):** JUAN DIEGO **APELLIDOS:** ORTEGÓN MENDOZA

**FACULTAD:** CIENCIAS EMPRESARIALES

**PLAN DE ESTUDIO:** COMERCIO INTERNACIONAL

**DIRECTOR(ES):**

**NOMBRES(S):** ANGÉLICA MARÍA **APELLIDOS:** CARVAJAL GUERRERO

**TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS):** DISEÑO DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO EN LOS ES LABONES DE LA CADENA DE SERVICIOS OFRECIDOS POR LA EMPRESA TRANSPORTES LOGÍSTICOS DE CARGA NACIONAL (TLN) S.A.S.

### RESUMEN

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo de enfoque cualitativo, por cuanto el objeto fue el de realizar un estudio de diseño de un modelo de mejoramiento en los eslabones de la cadena de servicios ofrecidos por la empresa Transportes Logísticos de carga Nacional (TLN) S.A.S. El presente estudio se llevó a cabo con el fin de analizar el servicio de transporte logístico de carga nacional que brinda la empresa a sus clientes y transportadores, así como los factores que inciden en dichas operaciones para proponer estrategias comerciales que les permitan mejorar y optimizar la cadena de servicio mediante un plan de mejoramiento que genere soluciones ayudando al gerente a reorganizar, redefinir y mejorar las estrategias de gestión de la empresa.

**PALABRAS CLAVES:** Transporte, carga, stakeholders, plan de mejoramiento, estrategias.

PÁGINAS: 82 PLANOS: \_\_\_\_\_ ILUSTRACIONES: \_\_\_\_\_ CD ROOM: \_\_\_\_\_

DISEÑO DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO EN LOS ESLABONES DE LA CADENA  
DE SERVICIOS OFRECIDOS POR LA EMPRESA TRANSPORTES LOGÍSTICOS DE  
CARGA NACIONAL (TLN) S.A.S.

GISELLE FERNANDA CARRILLO FIGUEROA

JUAN DIEGO ORTEGÓN MENDOZA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL

CÚCUTA

2021

DISEÑO DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO EN LOS ESLABONES DE LA  
CADENA DE SERVICIOS OFRECIDOS POR LA EMPRESA TRANSPORTES LOGÍSTICOS  
DE CARGA NACIONAL (TLN) S.A.S.

GISELLE FERNANDA CARRILLO FIGUEROA

JUAN DIEGO ORTEGÓN MENDOZA

Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título Profesional en Comercio  
Internacional

ANGÉLICA MARÍA CARVAJAL GUERRERO

Directora

ANA ISABEL TAMAYO MEDINA

Codirectora


UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL

CÚCUTA

2021

	<b>FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL ACTA DE SUSTENTACIÓN TRABAJO DE GRADO</b>	Versión:	1/2013
		Página	1

SAN JOSÉ DE CÚCUTA, 21 de diciembre de 2021

Acta N° 20/2021

TITULO PLAN DE ESTUDIOS: Comercio Internacional

LUGAR: Sala Docentes Departamento

**DEL PROYECTO: “Diseño de un Modelo de mejoramiento en los eslabones de la cadena de servicios ofrecidos por la empresa Transporte Logísticos de carga Nacional (TLN)”**

**MODALIDAD: Trabajo Dirigido**

**JURADOS:**

Julieth Paola Acevedo Meneses

**ENTIDAD:** Universidad Francisco de Paula Santander

Javier Corredor Beltrán

**ENTIDAD:** Universidad Francisco de Paula Santander

Cesar Augusto Redondo Florez

**ENTIDAD:** Universidad Francisco de Paula Santander

**DIRECTORES:**

Angélica María Carvajal Guerrero

Ana Isabel Tamayo Medina

Firma:



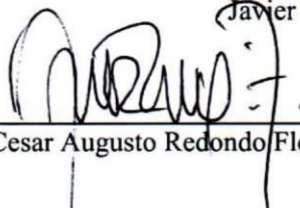
NOMBRE DEL ESTUDIANTE	CODIGO	CALIFICACIÓN		A- M -L
		LETRA	NÚMERO	
<u>Juan Diego Ortegón Mendoza</u>	<u>1261121</u>	<u>Cuatro punto cero</u>	<u>4.0</u>	<u>X</u>
<u>Giselle Fernanda Carrillo Figueroa</u>	<u>1261126</u>	<u>Cuatro punto cero</u>	<u>4.0</u>	<u>X</u>



Julieth Paola Acevedo Meneses

Javier Corredor B

Javier Corredor Beltrán



Cesar Augusto Redondo Floréz

V°B°

*Liliana Marcel Bastos Osorio*

**LILIANA MARCELA BASTOS OSORIO**

**Coordinadora de Comité Curricular Comercio Internacional**

## Tabla de contenido

Introducción	11
1. Planteamiento del problema	12
1.1 Formulación del problema	14
1.2 Sistematización del problema	14
2. Objetivos	15
2.1 Objetivo general	15
2.2 Objetivos Específicos	15
3. Justificación	15
4. Marco de referencia	16
4.1 Antecedentes	16
4.2 Marco teórico	18
4.3 Marco legal	20
4.4 Marco conceptual	21
4.5 Marco temporal	23
4.6 Marco espacial	23
5. Diseño metodológico	24
5.1 Tipo de investigación	24
5.2 Método de investigación	24
5.3 Tipo de estudio	24
5.4 Población	24
5.5 Muestra	25
5.6 Sistematización de variables	25
5.7 Tratamiento de la información	26
5.7.1 Técnicas de recolección de la información	26
5.7.2 Técnicas de procesamiento de la información	27

5.7.3	Presentación de la información	27
6.	Cronograma	28
7.	Marco administrativo	28
7.1	Persona que participan en el proceso	28
8.	Descripción de la situación actual de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.	29
8.1	Estudio Organizacional	29
8.2	Análisis de la situación actual de la empresa TLN S.A.S.	32
8.3	Matriz de análisis FODA.	36
9.	Identificación de las necesidades y problemáticas presentadas por la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S. en los servicios logísticos ofrecidos en el mercado nacional.	39
10.	Descripción del perfil de cada uno de los stakeholders que intervienen en las operaciones logísticas de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.	47
10.1	Mapa de Procesos.	47
10.2	Cadena de Valor.	49
10.3	Manual de Funciones.	51
11.	Propuesta de un plan estratégico para el mejoramiento de cada uno de los eslabones de los servicios logísticos ofertados por la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.	54
11.1	Matriz PESTEL.	54
11.2	Plan de mejoramiento.	58
11.3	Desarrollo del Plan de Mejoramiento.	62
	Conclusiones	72
	Recomendaciones	73
	Referencias	74
	Anexos	77

## **Lista de tablas**

<i>Tabla 1 Sistematización de variables</i>	25
<i>Tabla 2 Cronograma de actividades</i>	28
<i>Tabla 3 Matriz FODA</i>	37
<i>Tabla 4 Manual de funciones y competencias laborales</i>	51
<i>Tabla 5 Matriz PESTEL</i>	54
<i>Tabla 6 Estrategias seleccionada</i>	59
<i>Tabla 7 Plan de mejoramiento en la cadena de servicio TLN S.A.S</i>	60
<i>Tabla 8 Empresas del sector Cacao</i>	63
<i>Tabla 9 Empresas de Autopartes</i>	64
<i>Tabla 10 Datos transportistas interesados en TLN S.A.S</i>	68
<i>Tabla 11 Plan de CRM propuesto</i>	71

## Lista de ilustraciones

<i>Ilustración 1 Estructura organizacional TLN S.A.S</i>	31
<i>Ilustración 2 Productos y servicios ofertados</i>	31
<i>Ilustración 3 Diseño de Bow-Tie para la 1 debilidad</i>	40
<i>Ilustración 4 Diseño de Bow-Tie para la 2 debilidad</i>	42
<i>Ilustración 5 Diseño de Bow-Tie para la 3 debilidad</i>	44
<i>Ilustración 6 Mapa de procesos TLN S.A.S</i>	48
<i>Ilustración 7 Cadena de valor TLN S.A.S</i>	50
<i>Ilustración 8 Principales productos de exportación (Enero-Agosto 2021)</i>	63
<i>Ilustración 9 Redes sociales TLN S.A.S</i>	65
<i>Ilustración 10 Plan de Marketing propuesto</i>	66



## Resumen

En proyecto se realizó con el fin de conocer las necesidades de los stakeholders de la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A.S la cual se dedica a ofrecer servicios integrales de transporte en todas las áreas de Colombia para diferentes tipos de carga, tanto de ida como de retorno, teniendo en cuenta que en la actualidad existen diversas empresas encargadas del transporte de carga nacional y también recurren a la tercerización de flota independiente, por esta razón se analizan diversos factores que puede afectar a la empresa mediante un plan de mejoramiento que genere soluciones, mejoras optimizaciones a la cadena de servicio, ayudar al gerente a reorganizar, redefinir y mejorar las estrategias de gestión de la empresa, se ha desarrollado diversas herramientas de diagnóstico y análisis para incrementar la propuesta de valor y contribuir a que TLN S.A.S contrarreste las debilidades presentadas.

Este plan partirá analizando la situación actual por medio del estudio organizacional, entrevista realizada a el gerente José Arévalo y la matriz FODA, que ayudará a conocer la actualidad del mercado de transporte de carga y la gestión interna de la empresa; por consiguiente se implementa la metodología Bow-Tie pronosticando los riesgos y posibles estrategias que se podrán ejecutar; luego se diseña la cadena de servicio partiendo del mapeo de procesos propio de la empresa, además se descubre las necesidades, motivaciones de los stakeholders (conductores y propietarios de vehículos) con el objetivo de identificar el perfil de los stakeholders y documentarlo en la matriz de funciones del cargo que la empresa requiere contratar. Por último, se elabora el plan de mejoramiento que se adapta a las necesidades de la empresa TLN S.A.S, esperando obtener un mayor rendimiento operativo y organizacional.

**Palabras claves:** Transporte, carga, stakeholders, plan de mejoramiento, estrategias.

## **Abstract**

This project was carried out with the purpose of knowing the needs of the stakeholders of the company Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A. S, which is dedicated to offering integral transportation services in all areas of Colombia for different types of cargo, both outbound and return, taking into account that currently there are several companies in charge of national cargo transportation and also resort to independent fleet outsourcing, for this reason, we analyze various factors that may affect the company through an improvement plan that generates solutions, optimizations improvements to the service chain, help the manager to reorganize, redefine and improve the management strategies of the company, has developed various diagnostic tools and analysis to increase the value proposition and contribute to TLN S. A. S. to counteract the problems that TLN S. A. S. is facing. A.S. to counteract the weaknesses presented.

This plan will start by analyzing the current situation through an organizational study, an interview with the manager José Arévalo and the SWOT matrix, which will help to know the current situation of the cargo transportation market and the internal management of the company; consequently, the Bow-Tie methodology is implemented, forecasting the risks and possible strategies that can be executed; then the service chain is designed based on the company's own process mapping, and the needs and motivations of the stakeholders (drivers and vehicle owners) are discovered in order to identify the profile of the stakeholders and document it in the matrix of functions of the position that the company needs to hire. Finally, an improvement plan is elaborated that adapts to the needs of TLN S.A.S., hoping to obtain a better operational and organizational performance.

**Keywords:** Transportation, cargo, stakeholders, improvement plan, strategies.

## Introducción

Este proyecto se orienta a un sector específico como lo es el transporte logístico de carga a nivel nacional, en el que la empresa TLN S.A.S se encarga de brindar y ofrecer sus servicios mediante cumplimiento y seguridad de la carga. Con este proyecto, se busca determinar cuáles son las debilidades y amenazas que impactan a la empresa, entender sus comportamientos y que medidas preventivas se pueden aplicar con el fin de contrarrestarlas. Además de generar nuevas oportunidades de mercado por medio de las fortalezas propias de la empresa. Considerando lo anterior, surgió el interés de diseñar medidas estratégicas que se desarrollarán a través de un plan de mejoramiento ayudando a optimizar la cadena de servicio de la empresa TLN S.A.S y su gestión organizacional.

Es así como el tipo de investigación del presente proyecto, es una investigación de naturaleza cualitativa, relacionada con el tipo de método descriptivo con el fin de conocer las particularidades del objeto de estudio y el tipo de estudio exploratorio buscando estudiar un problema que no está claramente definido. Agregando la aplicación de instrumentos esenciales como lo fueron: La entrevista, matriz FODA, Bow-Tie, Cadena de valor, matriz PESTEL que permitieron la recolección de toda la información necesaria para el desarrollo del proyecto.

El presente proyecto está estructurado de acuerdo con el siguiente orden: en primer lugar, se presenta la aplicación de la entrevista realizada al gerente, el estudio organizacional buscado la capacidad operativa de la empresa TLN S.A.S, la matriz FODA identificando y evaluando de forma automáticas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentadas, anticipando medidas de mejoras. Posteriormente, a partir de las debilidades identificadas se genera el análisis Bow-Tie que detalla las causas que incitan factores de riesgo y pronostican las consecuencias finales si no se diseñan barreras mitigadoras, a su vez, se analiza el mapa de procesos de la empresa y se elabora la cadena de valor del servicio en el sector de transporte de carga, además se especifica el manual de funciones y competencias laborales que la empresa requiere a la hora de contratar stakeholders nuevos (proveedores). Por último, se diseña el plan de mejoramiento con sus actividades y estrategias específicas para solucionar y mejorar las falencias presentadas por la empresa que impiden que se lleguen a resultados positivos en el mercado nacional.

## 1. Planteamiento del problema

El presente trabajo pretende dar soluciones y estrategias comerciales al servicio de transporte de carga de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.

El transporte y la logística juegan un papel esencial en la consolidación de la competitividad de una empresa en el mercado ( EAE Business School, s.f.), además de ser de suma importancia para el progreso del comercio y de la economía tanto nacional como internacional, por este motivo, la óptima gestión logística es esencial para obtener mejores resultados financieros, así como una optimización en los tiempos de entrega.

El transporte al ser un sector estratégico se define también como una herramienta para incrementar la productividad de los sectores (Fuente, 2015). Además, una de sus funciones principales es servir como intermediario entre los actores que participan en el mercado, facilitando la movilidad y el acceso a productos de mayor demanda.

Aunque existen diversos tipos y medios de transporte, su utilización varía dependiendo de las dimensiones de la carga, la distancia, el trayecto y los costos. El transporte de carga aérea es considerado sin duda como el más rápido, pero el más costoso, el método de transporte de carga más económico es por vía marítima, ya que cuentan con un gran espacio para poder almacenar productos de diversos tipos y tamaños; y el transporte de carga terrestre son los que concentran la mayor parte del tráfico mundial ya que moviliza las cargas domésticas como las de exterior (Grupo Coex, 2015).

En Colombia, el servicio de transporte de carga es un pilar fundamental en la dinámica de la economía del país, sin embargo, las condiciones mediante la cual se desarrolla esta actividad ha significado un importante retraso en términos de prestación óptima del servicio, a tal punto que el

país se ubica en la posición 58 entre 160 países en el que emite el Banco Mundial en sus estudios que cada dos años realiza, siendo el informe más reciente, el del año 2018.

Además, el servicio de transporte de carga terrestre es considerado como uno de los más costosos, según Andrés Felipe Santos, director del programa de Logística y Producción de la Universidad del Rosario dicho costo logístico se incrementa de acuerdo con variables como la estructura del negocio, los canales, el sistema, las políticas de distribución y el acceso a las principales ciudades de comercialización. Por ello, las empresas que compiten en este sector para poder incrementar y mantener su sostenibilidad empresarial recurren a mejorar sus estrategias comerciales, y algunos recaen en implementar competencias desleales para impulsar su negocio y reducir costos.

La empresa de Transporte Logístico de Carga Nacional (TLN) S.A.S ofrece servicios de transporte con calidad, eficiencia y seguridad a nivel nacional. Además, cuenta con el talento humano idóneo para la ejecución de la actividad relacionada con el servicio de transporte, el cual brinda el mejor acompañamiento hasta el destino final de la carga acordada.

A su vez dentro de sus servicios ofrecidos al mercado, se encuentran servicios de transporte logístico de carga terrestre, por medio de camiones y tractocamiones, y se encuentra creando y manteniendo alianzas estratégicas con empresas o propietarios de transporte de carga terrestre que le permiten tener una red de apoyo a las operaciones logísticas de la empresa las cuales se están viendo afectadas por la alta competencia del sector que no cuenta con flota propia y recurren a la tercerización.

Por estas razones, se pretende analizar el servicio de transporte logístico de carga nacional que brinda la empresa a sus clientes y transportadores para proponer estrategias comerciales que les permitan mejorar su cadena de servicio.

### **1.1 Formulación del problema**

¿Cómo diseñar un modelo de mejoramiento en los eslabones de la cadena del servicio de transporte para la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A.S?

### **1.2 Sistematización del problema**

¿Cuál es la situación actual de la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A.S en la cadena de los servicios logísticos de carga?

¿Cuáles son los aspectos generales que inciden en la cadena de los servicios logísticos ofertados por la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A.S.?

¿Por qué es importante proponer un modelo de mejoramiento en los eslabones de la cadena del servicio de transporte para la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A.S?

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

Diseñar un modelo de mejoramiento en los eslabones de la cadena del servicio de transporte para la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A.S.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Describir la situación actual de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.

Identificar las necesidades y problemáticas presentadas por la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S. en los servicios logísticos ofrecidos en el mercado nacional.

Describir el perfil de cada uno de los stakeholders que intervienen en las operaciones logísticas de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.

Proponer un plan estratégico para el mejoramiento de cada uno de los eslabones de los servicios logísticos ofertados por la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.

## **3. Justificación**

Dado el tiempo de trayectoria de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S en el transporte de carga, se presenta un crecimiento en las expectativas respecto a alta competencia en el mercado nacional e internacional, además de que siguen presentando inquietudes relacionadas con las actividades a las que inciden la competencia, debido a que pueden afectar de manera muy fuerte la actividad productiva de la empresa. Por ese motivo, es necesario contar con

un plan de mejoramiento que le permita a la empresa crecer ordenadamente a través del control eficiente de sus operaciones y servicios logísticos con el fin de poder incrementar y mantener su sostenibilidad empresarial.

Con este proyecto se buscará generar estrategias comerciales sintetizada en un modelo, que permitirá detectar oportunidades de mejoramiento, crecimiento económico y proporcionar información que sea relevante para las implementaciones de medidas requeridas en los eslabones de los servicios logísticos ofertados por la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.

Mirando los continuos cambios que se presentan día a día, es donde la logística cumple un papel fundamental en todas las áreas de la empresa, observando que esta ha evolucionado a un ritmo acelerado y es ahí donde el profesional en comercio internacional debe estudiar y analizar, los aspectos los cuales, serán necesarios para lograr un objetivo que genere oportunidades de negocio a nivel nacional e internacional.

## **4. Marco de referencia**

### **4.1 Antecedentes**

**Salas y Velasco** (2009) la *propuesta de rediseño del proceso servicio de carga y encomiendas en la empresa de transportes línea S.A. para disminuir los costos de calidad* en la tesis para optar el grado de magíster en dirección de operaciones y logística; Muestra los lugares donde se generan cada uno de los valores que determinan cuáles son las causas que producen los costos de calidad en las actividades o en los procesos relacionados al servicio de carga y encomiendas de Transportes



Línea S.A. utilizando herramientas de diagnóstico y análisis de procesos. Ya identificadas las causas, se plantea alternativas mediante la aplicación de una metodología que mejora los procesos enfocados en la teoría de los 5 ceros para reducir los costos de calidad e influir positivamente en la calidad del servicio. Este proyecto servirá de base para identificar y analizar procesos claves que se generan en la prestación de servicios logísticos de las empresas logrando identificar dichas causas y determinar sus posibles soluciones.

**Rojas Mendoza** (2018) el *diseño de un plan estratégico para mejorar el servicio de transporte de carga de la empresa Translogal, Guayaquil* en la tesis presentada como requisito para optar por el título de ingeniero comercial; cuyo objetivo es mejorar el servicio de transporte de carga de la empresa identificando las fallas que puedan existir, mediante un análisis de la situación actual en ese momento en la compañía; dando a conocer el lugar exacto donde se ubican estas fallas y el desenlace para estas. Se utilizó la aplicación de estrategias dirigidas a las diferentes áreas inmersas en el proceso, para el mejoramiento de las funciones de los empleados de la empresa y satisfacción del cliente. De esta manera se obtienen los resultados, se propuso el diseño de procesos como herramienta de mejora continua, aplicando normas de calidad que permitan ofrecer un servicio óptimo y eficaz. Esta investigación sirve de orientación para la búsqueda de mejoras que se deben tomar para el diseño del plan estratégico de servicio.

**Arguello Sanchez** (2011) el *diseño del plan estratégico para la empresa de transporte de carga Expresstagex S.A ubicada en el norte de Quito* en la tesis previa para la obtención del título de ingeniería en gerencia y liderazgo; cuyo objetivo es analizar el macro y micro ambiente de la empresa en el mercado y se concluyó de la empresa no contaba con un enfoque claro en la gestión administrativa, lo que provocó un lento crecimiento a nivel organizacional, por ello, la elaboración de un plan estratégico que permitió evaluar la gestión administrativa de la compañía, generando la

posibilidad de tomar medidas preventivas y correctivas lo que ayudó a la eficiencia en el uso de los recursos, un cumplimiento eficaz de los objetivos administrativos y empresariales y un buen ambiente laboral dentro de la misma, así como su rentabilidad en el mercado. Dicha investigación brinda lineamientos para la creación de un proceso de planeación estratégica que se acople a las problemáticas y necesidades de la empresa.

**Silvera Escudero & Mendoza Valencia** (2017) en el libro *costos logísticos del transporte terrestre de carga en Colombia*, el cual representa una investigación de cómo la logística en Colombia cada día se desarrolla más, especialmente en el caso del transporte terrestre de la carga; pues día a día está en constante cambio el valor de estos originándose de manera positiva o negativa. Se analiza de esta manera como los costos del transporte terrestre de las cargas son determinantes para la economía, ya que este sector determina el traslado de las cargas por todo el territorio nacional y de los costos que va a depender, en parte, el comportamiento de los precios de los principales productos que se transportan por este sector. El libro brinda información esencial sobre los costos logísticos de transporte de carga en Colombia y la importancia de este sector en la economía nacional.

#### **4.2 Marco teórico**

**Las cinco fuerzas de Porter:** Son parte de un modelo de análisis competitivo elaborado por Michael Porter en 1979 en la Harvard Business Review, que consiste en considerar cinco “fuerzas” que pueden determinar la posición de cualquier empresa en su respectivo mercado.

El análisis de las 5 fuerzas hace que se pueda crear una gran herramienta para la empresa, permitiendo calcular, analizar y medir la rentabilidad con el fin de ver el valor actual de la empresa y la proyección a futuro. A partir de ahí, se crean estrategias que potencien todas las oportunidades que tiene en su entorno externo para hacer frente a las amenazas y debilidades que se presenten.

**Diamante de Porter:** Es un esquema gráfico en el cual se relacionan los indicadores a nivel micro que influyen decisivamente para que un país, una región, una comunidad o, incluso, una empresa, sean realmente competitivos y alcancen el éxito empresarial; fue presentada por primera vez en 1990 por Michael Porter en su libro "La ventaja competitiva de las naciones". Según Porter, existen cuatro atributos que individualmente y como sistema conforman el "diamante", los cuales, se encuentran intrínsecamente relacionados unos con otros en donde el aumento o reducción de alguno de ellos afecta positivamente o negativamente al resto.

Mediante el diamante de Porter se podrá distinguir y delinear detalladamente los servicios logísticos que la empresa TLN S.A.S ofrece y generar ventajas competitivas que permitan mejorar su consolidación en el mercado.

**Ciclo de vida del producto:** Según Sandhusen, Richard L. (2008) el ciclo de vida del producto es un modelo que supone que los productos introducidos con éxito a los mercados competitivos pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo, el cual consta de una serie de etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación), y cada etapa plantea riesgos y oportunidades que los comerciantes deben tomar en cuenta para mantener la rentabilidad del producto o servicio.

En el presente proyecto se analizará el ciclo de vida del servicio para generar un pronóstico que evidencie en qué etapa están posicionados los servicios logísticos de transporte de carga de la empresa TLN S.A.S en el mercado y que tipo de rendimientos se obtendrán con el transcurso del tiempo.

**Cadena de Valor:** Es un modelo teórico elaborado por Michael. E. Porter que sirve como herramienta de análisis estratégico que permite ayudar a determinar la ventaja competitiva, examinando las actividades más relevantes de la empresa.

### 4.3 Marco legal

**Decreto 482 de 2020 del Ministerio de Transporte** por el cual se dictan medidas sobre la prestación del servicio de transporte y su infraestructura, dentro del estado de Emergencia, Económica, Social y Ecológica. Durante el estado de emergencia se debe garantizar el servicio de transporte de carga terrestre en el territorio nacional.

**Resolución 004100 de 2004 del Ministerio de Transporte** por la cual se adoptan los límites de peso y dimensiones en los vehículos de transporte terrestre de carga. Tiene como objeto reglamentar la tipología de los vehículos para su operación normal en la red vial en todo el territorio nacional y señala la prohibición de la transformación de vehículos de transporte de carga en Colombia.

**Decreto 173 de 2001 del Ministerio de Transporte** por el cual se reglamenta el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor de Carga. Tiene como objeto reglamentar la habilitación y prestación de servicios eficiente y seguro de empresas de transporte terrestre bajo el cumplimiento de los principios de transporte.

**Ley 336 de 1996** el cual tiene por objeto unificar los principios y los criterios que servirán de fundamento para la regulación y reglamentación del Transporte terrestre en el territorio nacional. En el artículo 57 enfocado al transporte terrestre, nos aclara que cada autoridad municipal o distrital decidirá lo relacionado con la utilización de su propia infraestructura de transporte, pero el Ministerio de Transporte asumirá su conocimiento para garantizar los derechos del usuario al servicio público cuando el servicio sea intermunicipal.

**Decreto 1 de 1990** por el cual se introducen algunas modificaciones al Código de Comercio (Decreto 410 de 1971), en lo referente al contrato de transporte y al seguro de transporte terrestre

de carga. Buscando de esta manera mayor eficacia, seguridad y legalidad (Contrabando) en todas las actividades realizadas en el área de transporte terrestre.

**Decreto 410 de 1971** por la cual se dictan las normas básicas aplicables a las relaciones mercantiles en Colombia, regulando todos los actos de comercio, que son definidos como la compra de mercancía para revender, ya sea de cualquier naturaleza, como semielaborados, elaborados o solo para alquilar o rentabilizar.

#### **4.4 Marco conceptual**

**Plan de mejoramiento:** Son un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización por un proceso que identifica un hallazgo. El plan formulado orienta la mejora de rendimiento en sus componentes, sistemas, subsistemas, procesos, proyectos o actividades, en donde se identificó tal hallazgo, además determina criterios de soluciones. (Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, s.f.).

Por consiguiente, el plan de mejoramiento nos permite crear un conjunto de acciones sistemáticas que ayudan al mejoramiento de los servicios logísticos de transporte de carga nacional de la empresa TLN S.A.S a partir de las necesidades, problemáticas y debilidades encontradas en la investigación.

**Estrategias:** Es una combinación de fines (metas) que busca la compañía y de medios (políticas) con que trata de alcanzarlos (Porte, 2008). Además, permite encontrar una forma distinta de competir creando un valor distinto permitiendo a la compañía progresar y lograr una mayor rentabilidad. Además, la labor fundamental del estratega es comprender y hacer frente a la competencia (Porter, Ser competitivo, 2017).

Al analizar el servicio de transporte logístico de carga nacional que brinda la empresa TLN S.A.S a sus clientes y proveedores se crearán acciones planificadas como estrategias para mejorar su cadena de servicio.

**Servicios:** Es la acción o conjunto de actividades destinadas a satisfacer una determinada necesidad de los clientes, brindando un producto inmaterial y personalizado. La empresa TLN S.A.S ofrece servicios de transporte logístico de carga con calidad, eficiencia y seguridad a nivel nacional.

**Logística:** A nivel micro, la logística hace referencia a los procesos de planificación, implementación y control que aseguran un flujo eficiente de bienes, servicios e información, desde los proveedores de materia prima hasta el consumidor final, a fin de satisfacer las expectativas de este último, Council of Supply Chain Management Professionals (Ruiz-Rua & Calatayud, 2012)

**Transporte:** Es toda actividad encaminada a trasladar productos desde un punto de origen hasta un punto de destino (Anaya Tejero). En otras palabras, es toda aquella actividad en la que se movilizan materias primas, productos en proceso y productos terminados desde su lugar de origen hasta un punto de destino, con los condicionamientos de seguridad, rapidez y costo

**Transporte de carga:** Medio de transporte que se encarga del traslado de un punto a otro de una determinada mercancía. Es un servicio que forma parte de la cadena logística, teniendo un papel muy importante en la empresa TLN S.A.S.

**Transporte por carretera:** Empleo de vehículos terrestres como camiones y transportadores sobre ruedas, capaces de ir de un punto a otro de un país o de una región siempre que haya carreteras transitables. Estos camiones pueden ser unitarios, de remolque o tractocamiones.

**Stakeholders:** Son actores sociales que de alguna u otra forma guardan relación con las empresas y que cualquier decisión en torno a éstas les afecta positiva o negativamente (Freeman, 2010)

**Stakeholders primarios:** Son necesarios para garantizar el funcionamiento de la empresa, por lo que incluye a aquellos que cuenten con una relación económica directa con la organización, como pueden ser los gerentes, empleados, clientes y proveedores de la empresa TLN S.A.S.

**Tercerización:** Dependiendo del contexto, puede recibir la denominación de Outsourcing, externalización, subcontratación o triangulación (De la Garza Toledo, 2012) es una práctica llevada a cabo por una empresa cuando contrata a otra firma para que preste un servicio que, en un principio, debería ser brindado por ella misma. Este proceso suele realizarse con el objetivo de reducir los costos.

TLN S.A.S brinda servicios de transporte logístico de carga terrestre, por medio de camiones y tractocamiones, cuyos proveedores externos son empresas o propietarios de transporte de carga terrestre que le permiten tener una red de apoyo a las operaciones logísticas de la empresa.

#### **4.5 Marco temporal**

El presenta trabajo tendrá una duración de tres meses, tiempo necesario para recolectar, categorizar y analizar información necesaria acorde con el tema a desarrollar.

#### **4.6 Marco espacial**

El plan de mejoramiento se hará a la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A.S. ubicada en la manzana 11 lote 5 Atalaya 1er etapa, Cúcuta, Norte de Santander.

## **5. Diseño metodológico**

### **5.1 Tipo de investigación**

El tipo de investigación es de naturaleza cualitativa dado que permite la recolección de datos y análisis estadísticos, orientados hacia el cumplimiento de los objetivos con el fin de determinar y analizar las situaciones, necesidades y problemáticas que presenta la empresa TLN S.A.S.

### **5.2 Método de investigación**

La investigación está relacionada con un tipo de método descriptivo con el fin de conocer las particularidades del objeto de estudio y determinar cuáles son necesidades y problemáticas presentadas por la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S. en los servicios logísticos ofrecidos en el mercado nacional con el fin de establecer y diseñar estrategias que le permitan mejorar su cadena de servicio.

### **5.3 Tipo de estudio**

El tipo de estudio del presente será exploratorio pues busca estudiar un problema que no está claramente definido al analizar la situación actual y encontrar información sobre las necesidades de la cadena de servicio brindada por la empresa TLN S.A.S.

### **5.4 Población**

La población sobre la cual se va a desarrollar el proyecto será los stakeholders de la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A.S que permiten el funcionamiento de la misma.



## 5.5 Muestra

La muestra del proyecto consistirá en los stakeholders primarios (Gerente, empleados, clientes y proveedores) que brindan apoyo a las operaciones logísticas de la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A.S.

## 5.6 Sistematización de variables

*Tabla 1 Sistematización de variables*

<b>OBJETIVO GENERAL</b>			
Diseñar un modelo de mejoramiento en los eslabones de la cadena del servicio de transporte para la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional (TLN) S.A.S.			
<b>OBJETIVOS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>INTERVENIDOS</b>	<b>ALCANCE</b>
Describir la situación actual de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.	Entrevista FODA	Las personas que serán intervenidas en nuestro primer objetivo son los Stakeholders de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.	Busca de esta manera conocer cómo ha sido el movimiento económico, operativo y administrativo de la empresa recientemente y con que cuenta está en la actualidad.
Identificar las necesidades y problemáticas presentadas por la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S. en los servicios logísticos ofrecidos en el mercado nacional.	Análisis del corbatín.	El personal que será intervenido será los encargados del manejo logístico de la empresa TLN S.A.S.	Busca de esta manera obtener una mejora en todos los servicios de la empresa en el mercado nacional en lo que a logística hace referencia.

<p>Describir el perfil de cada uno de los stakeholders que intervienen en las operaciones logísticas de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.</p>	<p>Cadena de valor. Matriz de manual de funciones.</p>	<p>Será realizado a cada uno de los stakeholders que encontraremos en la empresa.</p>	<p>Así de esta manera saber que piensa cada uno de estos y conocer igualmente su perfil.</p>
<p>Proponer un plan estratégico para el mejoramiento de cada uno de los eslabones de los servicios logísticos ofertados por la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S</p>	<p>Matriz PESTEL</p>	<p>Se realizará junto con el personal administrativo y encargados de la logística en la empresa TLN S.A.S.</p>	<p>Buscará de esta manera una mejora en la empresa que los ayude a un crecimiento en el mundo laboral y de esta manera un crecimiento en el ámbito comercial.</p>

Fuente: Elaboración propia. Tomado de Legiscomex.com

## 5.7 Tratamiento de la información

### 5.7.1 Técnicas de recolección de la información

El proyecto es de investigación o diseño de campo, ya que se puede recolectar la información y los datos directamente de los sujetos investigados, en donde se realizarán por medio de fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes de información primaria son: Encuestas, entrevistas semiestructuradas a los stakeholders primarios de la empresa Transportes Logísticos de Carga Nacional S.A.S, observación del participante y la información obtenida de los análisis del corbatín, la FODA y la matriz de PESTEL.

Las fuentes de información secundaria son: Documentos, manuales acerca de la empresa TLN S.A.S, proyectos, artículos, referencias y noticias sobre el servicio de transporte logístico de carga nacional con el fin de obtener más información sobre el tema y que permite aclarar algunos objetivos y preguntas de esta investigación.

### **5.7.2 Técnicas de procesamiento de la información**

La información se procesa por medio de los instrumentos enunciados anteriormente pues se analizará el contenido textual de la empresa TLN S.A.S la cual buscará identificar las fortalezas y debilidades en la prestación de servicios de transportes logísticos de carga; por medio del análisis del corbatín para prevenir amenazas que puedan causar un impacto que afecte los objetivos deseados, y analizar los datos estadísticos obtenidos por medio de las encuestas, gráficos, tablas; y de esta manera poder sacar nuestras propias conclusiones sobre lo que se busca en la empresa Transporte Logístico De Carga Nacional (TLN) S.A.S.

### **5.7.3 Presentación de la información**

La forma de presentar los datos obtenidos de la investigación se realizará por medio de presentaciones mixtas, en la cual tendrá una combinación de técnicas con la finalidad de que los datos sean presentados de una forma más clara y que ayude a explicar de una mejor manera los datos obtenidos en la investigación. De este modo se puede hacer una presentación gráfica que contenga ciertos datos o cifras estadísticas y numéricas seguidas de una tabla y forma de textos que apoye lo antes presentado.

## 6. Cronograma

Tabla 2 Cronograma de actividades

Actividades	Meses		
	1	2	3
1. Aplicación entrevista			
2. Diagnóstico de la situación			
3. Identificar necesidades y problemáticas			
4. Análisis de los datos obtenidos			
5. Tabulación de datos			
6. Descripción del perfil de los Stakeholders			
7. Aplicación encuesta			
8. Diseño de las estrategias			
9. Diseño del modelo de mejoramiento			
10. Conclusiones y recomendaciones			

Fuente: Elaboración propia.

## 7. Marco administrativo

### 7.1 Persona que participan en el proceso

**Investigadores:** Giselle Fernanda Carrillo Figueroa.

Juan Diego Ortégón Mendoza.

**Tutora:** Angélica María Carvajal Guerrero.

**Co-Tutora:** Ana Isabel Tamayo.

## **8. Descripción de la situación actual de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.**

En este capítulo se analizan los aspectos relacionados con el ambiente interno y externo en el que la empresa TLN S.A.S desarrolla sus actividades logísticas, esto ayudó a determinar las posibles fallas en los procesos de desarrollo de sus actividades y las posibles mejoras que tiene en el mercado en el que actualmente se encuentra. Para ello, se utilizaron herramientas que permiten comprender y diagnosticar la situación de la empresa.

La investigación constituye a una herramienta de gran utilidad al momento de conocer la realidad de la cadena de servicio que ofrece la empresa al mercado nacional, para el cual se realiza el análisis de los problemas y necesidades que constituyen esta realidad con la finalidad de describirlos, interpretarlo, explicar las causas y efectos, permitiendo ampliar y profundizar la información que influyen en la investigación.

### **8.1 Estudio Organizacional**

Transporte Logístico de Carga Nacional (TLN) S.A.S es una empresa familiar que ofrece servicios integrales de transporte en todas las regiones de Colombia para diferentes tipos de carga, tanto de ida como de retorno, garantizando estabilidad, seguridad y cumplimiento a sus clientes generadores de carga para transportarla. Además, espera dar cobertura al territorio nacional y lograr el éxito de cada operación que se ejecute. Esto, con la ayuda de alianzas estratégicas en la que le permiten tener una gran red de apoyo logístico para el desempeño de su funcionamiento y operación.

**Delimitación Espacial.** La empresa (TLN) S.A.S. cuenta con dos sedes a nivel nacional, su sede principal se encuentra ubicada en la manzana 11 lote 5 Atalaya 1er etapa, Cúcuta, Norte de Santander. Y su otra sede en la oficina #108 vía alterna al puerto, ruta del Sol, Santa Marta.

**Misión.** En TLN tenemos como misión brindar un servicio de transporte con calidad y eficiencia, de tal forma que nuestros clientes sientan la seguridad de confiarnos la carga que necesiten movilizar a nivel nacional. Nuestra empresa cuenta con el talento humano idóneo para la ejecución de la actividad relacionada con el servicio de transporte, el cual está dispuesto a brindar el mejor acompañamiento hasta el destino final de la carga acordada.

**Visión.** En TLN asumimos como reto para el año 2022 expandir el servicio de transporte de carga de diferente tipo al norte y centro del país, teniendo cubierto gran parte del territorio nacional manteniendo la misma calidad y eficiencia con la que nos hemos comprometido.

### **Principios Corporativos.**

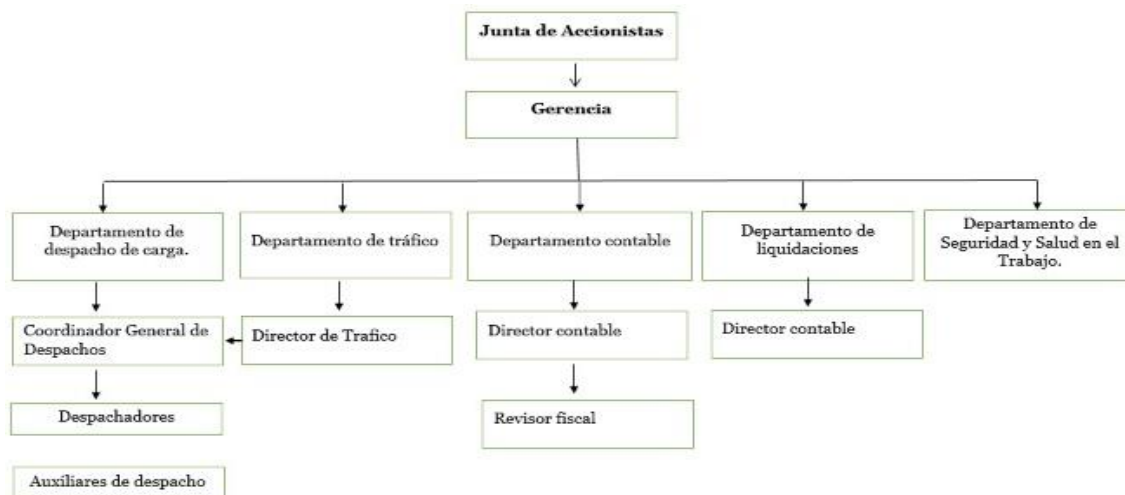
- Excelencia en el servicio. Mantener siempre una actitud de servicio oportuno a la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Calidad. Lograr mejores resultados a través de la gestión efectiva de los procesos y servicios que presta la empresa para la mejora continua.
- Trabajo en equipo. Aportar lo mejor de cada uno asumiendo responsabilidades para el logro de los objetivos estratégicos, con liderazgo, compromiso y esfuerzo.
- Compromiso. Aceptar el trabajo con profesionalidad, responsabilidad y lealtad, dando el mayor esfuerzo para prestar los servicios con un alto estándar de calidad que complazca y supere la perspectiva de nuestros usuarios.

### **Principios Corporativos.**

- Responsabilidad. Cumplir el trabajo asignado con sinceridad, calidad y eficiencia, cumpliendo con las políticas y objetivos establecidos.
- Respeto. Aceptar cualquier crítica positiva o sugerencia que realicen internamente o externamente, con la finalidad de mejorar.
- Honestidad. Actuar de forma transparente con nuestros clientes, proveedores y compañeros de trabajo.
- Lealtad. Establecer un lazo fuerte con la empresa y equipo de trabajo, generando un gran sentido de pertenencia.

## Estructura Organizacional.

Ilustración 1 Estructura organizacional TLN S.A.S



Fuente: Transportes Logísticos de Carga Nacional S.A.S.

## Productos y Servicios ofertados.

TLN S.A.S está en la capacidad de transportar diversos tipos de productos y cuenta con una red amplia de contratistas que permiten la distribución a nivel nacional.

Ilustración 2 Productos y servicios ofertados



Fuente: Transportes Logísticos de Carga Nacional S.A.S.

## **8.2 Análisis de la situación actual de la empresa TLN S.A.S.**

Los altos mandos de las empresas siempre buscan que sus procesos estén en un mejoramiento continuo, por eso se debe involucrar desde un inicio a la alta gerencia, esta herramienta nos permite investigar más sobre la situación actual, a partir de ahí se realiza un planteamiento estratégico que inicia con la realización de una entrevista a José Ronaldo Peñaloza Arévalo gerente de la empresa TLN S.A.S.

Se logra de esta manera, un conocimiento claro y detallado de aspectos como el origen, servicios ofrecidos, organización interna, sedes con las cuales cuenta, lo que tiene propuesto y que pretende cumplir la empresa TLN S.A.S. Agregando una opinión propia de cada uno de los aspectos y cambios que manejan la economía en la actualidad, los cuales pueden ser beneficioso o dar origen a problemas que necesitaran de soluciones y así evitar falencias en esta.

A continuación, se presentan de forma detalladas las preguntas realizada a José Ronaldo Peñaloza Arévalo, gerente de la empresa TLN S.A.S. con su respectiva respuesta.

### **1. ¿Qué piensa usted del transporte de carga en la ciudad de Cúcuta?**

El transporte de carga terrestre en la ciudad de Cúcuta es desafiante, es un reto conseguir la demanda de vehículos que necesita la ciudad para sacar productos de exportación, porque no tenemos carga de compensación por ende todos los vehículos que utilizamos para sacar nuestros productos que van para puertos o el centro del país bajan vacíos desde la ciudad de Bucaramanga.

### **2. ¿Cómo está constituida la cadena de valor del servicio logístico de la empresa TLN S.A.S?**

Se constituye en el cumplimiento y seguridad de la carga, la cual radica y tiene éxito por parte de los clientes al asegurarle estas dos variables; y por la parte de los proveedores (conductores y propietarios de vehículos) está en el cumplimiento de los pagos oportunos de cada vehículo despachado y liquidado.

### **3. En la actualidad, ¿Cuántas empresas o propietarios de transporte conforman la red de apoyo a las operaciones logísticas de la empresa? Y ¿De qué manera gestiona la tercerización de operaciones con los propietarios?**



Actualmente cuenta con más de 2.000 contratistas (propietarios, conductores o empresas de transporte), que ofrecen el servicio de transporte para ser utilizados y transportar la carga de nuestros clientes.

La tercerización se gestiona ofreciendo muy buenos fletes de tal forma que los contratistas se comuniquen con nosotros para obtener la distribución de la carga.

**4. ¿Cuál es el perfil de las empresas o propietarios de transporte con los que cuenta y contrata la empresa para el desarrollo de sus operaciones?**

La empresa TLN S.A.S. contrata personas responsables, que tienen al día el mantenimiento de los vehículos, documentación, que no tiene antecedentes y no cuenta con reportes.

**5. ¿Qué medidas ha utilizado la empresa para la fidelización y retención de los propietarios de transporte?**

La empresa TLN S.A.S. ha utilizado como medida el pago inmediato, es decir, para un despacho se cancela el 80% del valor del flete anticipado y al descargar la mercancía el saldo restante (20%) se le transfiere.

**6. ¿Cuáles son las ventajas competitivas de la empresa TLN S.A.S en el sector de transporte de carga?**

Las ventajas de la empresa TLN S.A.S. a comparación de otras empresas son las siguientes:

- Los conductores, propietarios y clientes, cuentan con una comunicación directa con los encargados de cada departamento y con el gerente de la empresa, para cualquier duda, inquietud y/o sugerencia.
- Los contratistas cuentan con un pago eficaz y oportuno.
- Nuestros clientes no necesitan realizar una llamada a un call center, ya que se pueden comunicar directamente con el gerente de la empresa por una llamada o un mensaje, para dar solución a los inconformismos que lleguen a presentarse.
- Los pagos al realizarse son rápidos y en su totalidad.
- Se maneja variedad y cantidad de fletes buenos a comparación del mercado.

**7. ¿Cuál cree usted es la principal oportunidad y amenaza para la empresa TLN S.A.S en el sector?**

Oportunidad: Expansión a nivel nacional, es decir, estar con operaciones en todo el país. Actualmente se cuenta con operaciones en las ciudades de Cúcuta, Bogotá, Buenaventura, Santa Marta, Barranquilla y Bucaramanga. Aspirando a realizar mayo expansión de volúmenes en el resto del país, no solo con el servicio de transporte de mercancía sino un centro de distribución para garantizar también el almacenamiento de esta mercancía.

Amenazas: Tenemos como una amenaza la competencia desleal, es decir los bajos precios en fletes que manejan otras empresas para quedarse con contrataciones.

**8. A su criterio, ¿Cuáles son las empresas que usted considera son la competencia directa de TLN S.A.S?**

- OPL CARGA
- IMPOCOMA
- TRANSOLICAR
- LTSA (Grupo EXITO)
- COPETRAN

**9. ¿Cuál es la situación actual de la empresa en el sector de transporte de carga?**

TLN S.A.S. es una empresa joven que está tomando mucho terreno en el sector de transporte de carga, además de estar creciendo a pasos agigantados y que está comenzando a hacer temer a las empresas que llevan muchos años en este sector.

**10. ¿Qué retos experimentó la empresa TLN S.A.S debido a la situación de emergencia (COVID-19)? Y ¿Qué medidas ha implementado para afrontarla?**

El reto más significativo en la pandemia fue el manejo del personal, tanto de contratistas como de trabajadores directos de forma remota o virtual y el tener que realizar el manejo de documentación solo de forma digital.

**11. ¿Cómo afectó la situación de emergencia (COVID-19) que está viviendo el país a la competitividad y el funcionamiento de las operaciones logísticas de la empresa?**

Se puede decir que la pandemia que está viviendo el país no afectó el transporte, quizás al inicio de la cuarentena total los conductores o contratistas se vieron afectados en su alimentación y hospedaje, ya que todos los establecimientos se encontraban cerrados, haciendo de esta manera

que se sufriera en el área de logística, ya que los viajes a las costas son los más largos (18 a 22 horas) y los conductores no tenían donde alimentarse u hospedarse.

**12. ¿Cree usted que desde el inicio de la pandemia por el COVID-19 hasta hoy surgió un aporte que ayude a mejorar la competitividad de la empresa TLN S.A.S. en el sector de transporte de carga, Si o No y por qué?**

Si, ya que la virtualidad es necesaria y esto llevó a visualizar la virtualidad como una obligación en la cadena de operaciones y en la gestión documental, haciendo ver esto como algo positivo.

**13. ¿La empresa ha implementado los protocolos de bioseguridad a la hora de su funcionamiento, tanto en el área administrativa como en el área de campo?**

Si se han implementado los protocolos de bioseguridad exigidos por y para las instituciones públicas y por algunas políticas privadas que se decidió realizar por la empresa.

**14. ¿Estos protocolos de bioseguridad han sido exigencias por parte de los clientes que requieren sus servicios logísticos? ¿Sí o No?**

No tanto por los clientes sino más que todo por los puertos. Claro está que los clientes han exigiendo el uso constante del tapabocas.

**15. Si su respuesta en sí, ¿En qué áreas de la cadena de valor de la empresa implementa esas exigencias, a la hora en que entra la mercancía al área de carga o durante el trayecto de la mercancía hasta su destino final?**

En el cargue y el descargue de la mercancía.

**16. ¿Cuáles son los protocolos de bioseguridad que implementa la empresa T.L.N S.A.S actualmente?**

Administrativos:

- Distanciamiento social.
- Uso constante del tapabocas.
- Desinfección a la entrada y salida de la empresa, con alcohol y amonio cuarteriano.

- Lavado de manos cada 2 horas.

Conductores:

- Entrega de Kit de bioseguridad que cuenta con guantes, alcohol y tapabocas.

De la anterior entrevista realizada al gerente José Peñaloza se identifica que, aunque es una empresa joven en el sector de transporte logístico, ha tenido un crecimiento importante en sus operaciones a lo largo de su trayectoria, lo que le ha permitido brindar seguridad, estabilidad, cumplimiento, un servicio integral y eficaz a sus stakeholders primarios.

No obstante, el sector de transporte logístico es uno de los más desafiantes, además de que fluctúa de manera rápida y constante, por ello se incrementan las posibilidades de optimizar los procesos y operaciones de las empresas, un claro ejemplo de ello es la alta competencia de empresas que no cuentan con flota propia y recurren a implementar estrategias desleales que ofrecen bajos costos en fletes con el fin de quedarse con los contratistas para la distribución de sus cargas. Por ello, la estrategia organizacional que tiene la empresa es ofrecer muy buenos precios en fletes y contar con una política de pago eficaz y oportuno de manera que pueda no solo retener sino fidelizar a sus stakeholders.

También se puede evidenciar que la reciente y actual pandemia mundial trajo consigo retos positivos para la empresa como lo fue la virtualidad, en donde tuvo que adaptar su cadena de operaciones, gestión documental, manejo del personal, implementar normas y protocolos de bioseguridad no solo exigido por las instituciones públicas, stakeholders sino también por las políticas de seguridad y salud en el trabajo propias de la empresa.

### **8.3 Matriz de análisis FODA.**

En la entrevista, se realizó una evaluación para tener un panorama más amplio, desde las ventajas que posee hasta las dificultades que pueden llegar a afectarla, dicha información es útil para generar un diagnóstico que nos permita identificar y detectar los problemas internos y externos de la empresa, a través de la realización de la matriz de análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Tabla 3 Matriz FODA



		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	1		Atractivos precios de fletes que permiten brindar excelentes beneficios a los proveedores (conductores y propietarios de vehículos).	1	Carencias de estrategias para atraer, retener y fidelizar a proveedores (conductores y propietarios de vehículos).
	2		Atención personalizada y diversificación en la capacidad de productos a transportar y en flota tercerizada.	2	Poca utilización de herramientas digitales como medio para promocionar la empresa y servicio ofertado.
	3		Los clientes reconocen que el servicio que se les ofrece es integral y eficaz.	3	Dificultad en la gestión de los stakeholders (Proveedores) debido a que la empresa cuenta con más de 2000 contratistas.
	4		Se garantiza estabilidad a los clientes generadores de carga con seguridad como prioridad para transportarla.		
OPORTUNIDADES		1- ESTRATEGIAS FO		2- ESTRATEGIAS DO	
1	Crecimiento de las plataformas sociales que aumenta el reconocimiento de la marca y la fidelización de clientes y proveedores.	FO1	F1, F2; O1, O2, O3. Aprovechamiento de la imagen corporativa como medio para aumentar la participación en el mercado nacional.	DO1	D1; O1. Diseño de campañas de marketing digital para atraer stakeholders nuevos.
2	Crecimiento de las operaciones de transporte de carga terrestre en el país.	FO2	F2; O4. Diversificación en la capacidad de transporte, incorporando nuevos productos a la cadena de servicio.	DO2	D2; O3, O4, O5. Incrementar la publicidad y promoción para aprovechar el crecimiento del mercado.
3	Mejorar la imagen de la empresa a través de estrategias.	FO3	F3, F4; O5. Diversificación de la cadena de servicio, incursionando como centro de almacenamiento y distribución.	DO3	D3; O2, O4. Diversificación en las alianzas estratégicas con empresas de tractocamiones.
4	Esparción de la empresa a nivel nacional.				
5	Incursión en la cadena de almacenamiento.				
AMENAZAS		3- ESTRATEGIAS FA		4- ESTRATEGIAS DA	
1	Incremento de la competencia desleal en el sector logístico.	FA1	F1; A1. Mantener las buenas tarifas aprovechando el crecimiento del mercado.	DA1	D1; A1. Incrementar la planificación estratégica de la empresa para hacer frente a las estrategias que incurren la competencia.
2	Empresas de transporte logístico de carga que ofrecen fletes menores a conductores y propietarios de vehículos.	FA2	F1, F2; A2. Mejoramiento de los beneficios que brinda la empresa a proveedores.	DA2	D1; A2. Desarrollar escenarios de planificación e investigación para anticipar el ingreso de nuevas empresas al sector.
3	Alta demanda de empresas que no cuentan con flota propia en el sector.	FA3	F4; A3. Adquisición de flota de transporte para las operaciones de la empresa.	DA3	D3; A3. Implementación de un sistema de gestión de proveedores que permita priorizar y agilizar la comunicación.

Fuente: Elaboración Propia.

Con la información obtenida en la matriz FODA se tiene una mayor perspectiva de la situación general identificando de forma automática las capacidades y limitaciones que hay en la empresa, anticipando todos los factores positivos en cuanto al funcionamiento, administración y planificación de la empresa, además de contar con una gran variedad de oportunidades debido al crecimiento y desarrollo del sector logístico de nivel nacional e internacional y la posibilidad de diversificación de las actividades productivas tales como la incursión en la cadena de almacenamiento. Conociendo la trayectoria de la empresa TLN S.A.S. en el área de transporte de carga, damos la posibilidad a la hora de generar nuevas expectativas en el mercado nacional e internacional y de esta manera lograr un mejoramiento en las actividades a la que inciden la competencia, dando solución a estas y así evitar la productividad de esta. No obstante, se identifica que las debilidades que se denotan según la matriz son aquellas que engloban todas las actividades requeridas en la tercerización del servicio de transporte debido a que la empresa no cuenta con flota propia para la distribución y despacho de la carga; además de contar con una sola estrategia organizacional, aunque ha sido eficaz su implementación no se adapta a todas las necesidades requeridas por los stakeholders (contratistas).

Hay que mencionar que las amenazas encontradas en el entorno estudiado corresponden a nuevos competidores en el mercado, cambios en las tendencias del mercado que afectan negativamente, cambios en gustos de los contratistas, aparición de nuevos servicios prestados, mayor competencia digital y nuevas tendencias que obligan a innovar. Cabe aclarar que dichas amenazas también son consideradas como una oportunidad para que la empresa se reinvente y adapte sus operaciones logísticas a las necesidades que el mercado en general requiere, lo que constituye a que la empresa sea más accesible al cambio.

Indiscutiblemente se tiene la necesidad de crear un plan de mejora continua que le permita a la empresa no solo ahorrar tiempo y dinero, sino que intensifiquen las fortalezas que posee y mejorar aquellos factores que perjudican el posicionamiento frente a la competencia y el óptimo funcionamiento de la cadena de servicio. Al contar con un plan de mejoramiento dará se pasó a la empresa TLN S.A.S. un crecimiento ordenado, ya que tendrá un control ordenado y eficiente en las operaciones y servicios prestados en el área logístico, además de detectar oportunidades que brinden un mejoramiento y crecimiento en la economía; ya que a diario se presentan grandes cambios en el mundo.

## 9. Identificación de las necesidades y problemáticas presentadas por la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S. en los servicios logísticos ofrecidos en el mercado nacional.

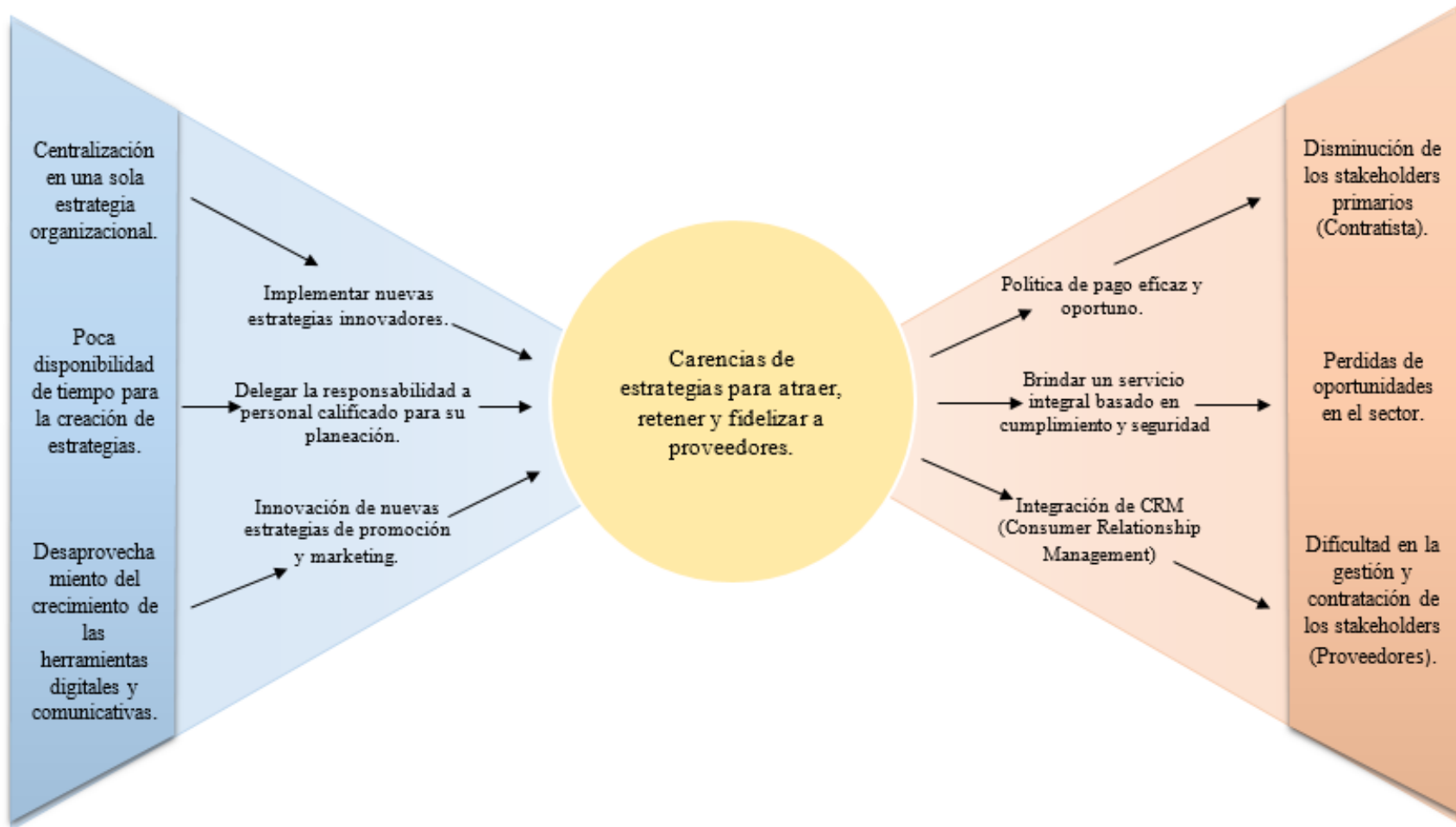
Una vez aplicadas las herramientas para conocer y obtener información acerca de la situación actual de la empresa TLN S.A.S se identifican las debilidades que viene presentando la empresa de manera interna, encontrando factores que se pueden controlar y mejorar para obtener mejores resultados en el servicio ofertado; y las amenazas de manera externa, se detectaron factores que aunque no se pueden controlar en su totalidad, se puede planificar e implementar estrategias de mejoras para contrarrestar dichas amenazas.

Para ello, para tener un tratamiento más detallado de las debilidades y amenazas identificadas se realizó el análisis del corbatín (Bow-Tie), que permite de manera esquemática describir - evaluar la ruta de un riesgo o problemática, analizando desde las causas iniciadoras hasta las consecuencias finales. El análisis del Bow-Tie emplea la combinación de dos técnicas: la primera es el árbol de fallas analizando las causas del evento y la segunda es el árbol de evento analizando las consecuencias de la realización de dicho evento, sin embargo, su enfoque está en las barreras que se crean entre las causas y el riesgo llamadas preventivas; y las barreras que se emplean entre el riesgo y las consecuencias llamadas mitigantes.

El objetivo de implementación y análisis de Bow-Tie es mostrar un rango entre las causas y consecuencias, con el fin de evaluar la existencia de barreras de control para cada ruta de fallo con el fin de mejorar o diseñar estrategias, barreras, controles que permitan prevenir y mitigar tanto las causas como las consecuencias indeseables.



Ilustración 3 Diseño de Bow-Tie para la 1 debilidad



Fuente: Elaboración Propia.



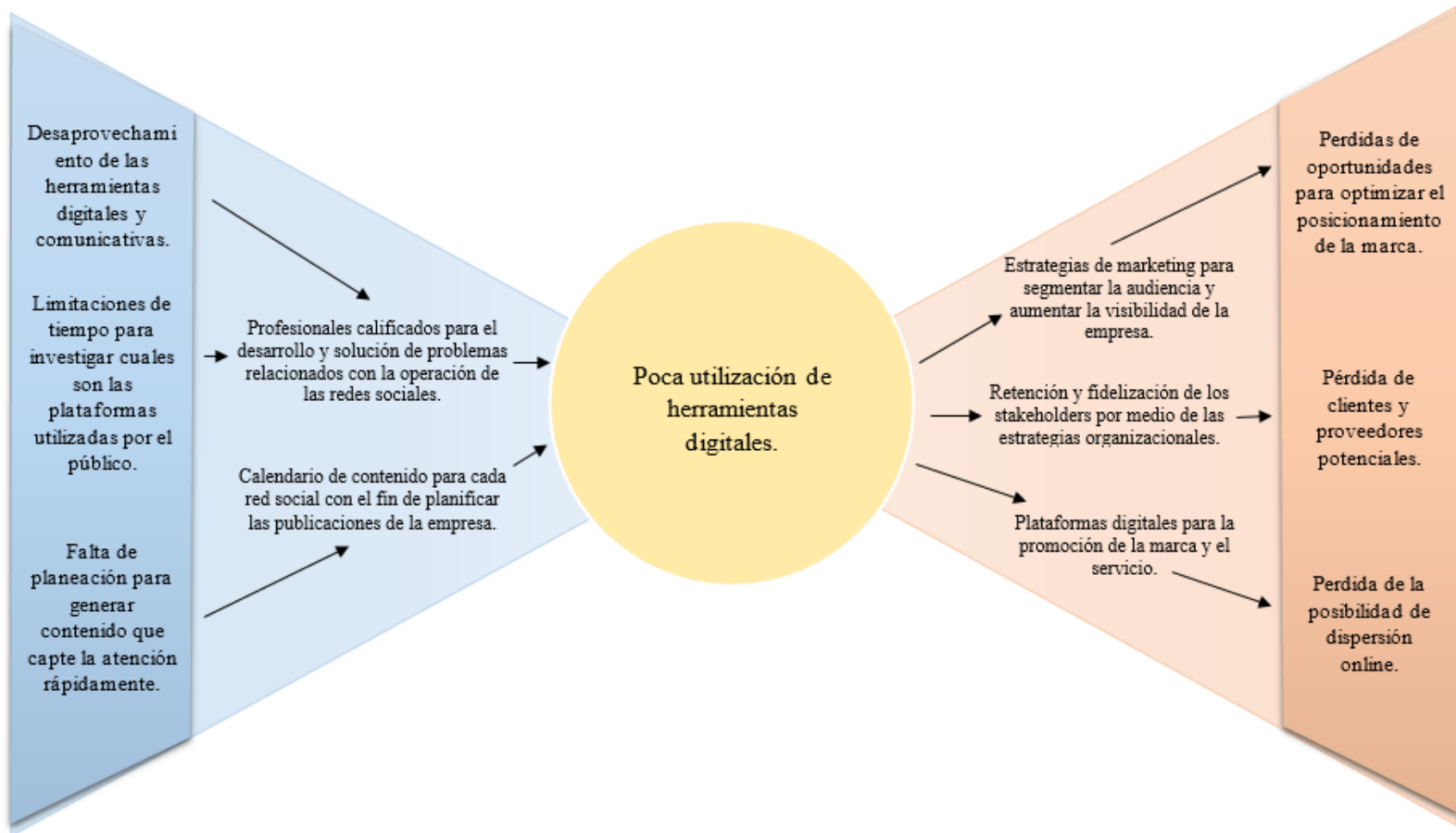
Al realizar la descripción actual de la empresa TLN S.A.S. se analizaron diversos campos y ambientes como la entrevista al gerente que permitió obtener mayor conocimiento de la estrategia organizacional que implementan para la fidelización de los stakeholders, la cual se basa en el pago inmediato y eficaz, es decir, para un despacho se cancela el 80% del valor del flete anticipado y al descargar la mercancía el saldo restante (20%) se le transfiere.

Aunque dicha estrategia ha funcionado de manera óptima, las necesidades y experiencia de los stakeholders siempre fluctúan de manera constante dependiendo del mercado en el que se encuentran; y en la actualidad la creciente demanda de empresas que recurren a la tercerización de sus operaciones de transporte hacen que dicha estrategia que implementa la empresa no se adecue y adapte a toda la red de apoyo estratégico con los que se comunica y trabaja la empresa.

Por ello, se denota la carencia de estrategias para atraer, retener, captar y fidelizar a los proveedores de la empresa y esto se debe a que no se ha visto la necesidad de innovar en nuevas estrategias, poca disponibilidad de tiempo, desaprovechamiento de las herramientas digitales, genera pérdidas de oportunidades y desmejoramiento en el servicio prestado; además de detallar las medidas preventivas que la empresa ha implementado para no tener consecuencias en los procesos ni que afecte el servicio integral basado en cumplimiento y seguridad.

Mediante la matriz se puede observar que la empresa debe crear no solo estrategias de fidelización sino de marketing y publicidad para aumentar la productividad de las operaciones operativas e incrementar su crecimiento en el mercado nacional, además de estudiar a su competencia directa (OPL carga, Impocoma, Transolicar, Ltsa grupo Éxito, Coopetran) para conocer los antecedentes logísticos de cada uno de ellos; así se obtiene un claro y amplio conocimiento en cuáles serán los objetivos por lograr, que instrumentos se deberán utilizar y el alcance que tendrá en la empresa TLN S.A.S. el desarrollo de este plan de mejoramiento a establecer. Además del tratamiento que se deberá utilizar con la información.

Ilustración 4 Diseño de Bow-Tie para la 2 debilidad



Fuente: Elaboración Propia.

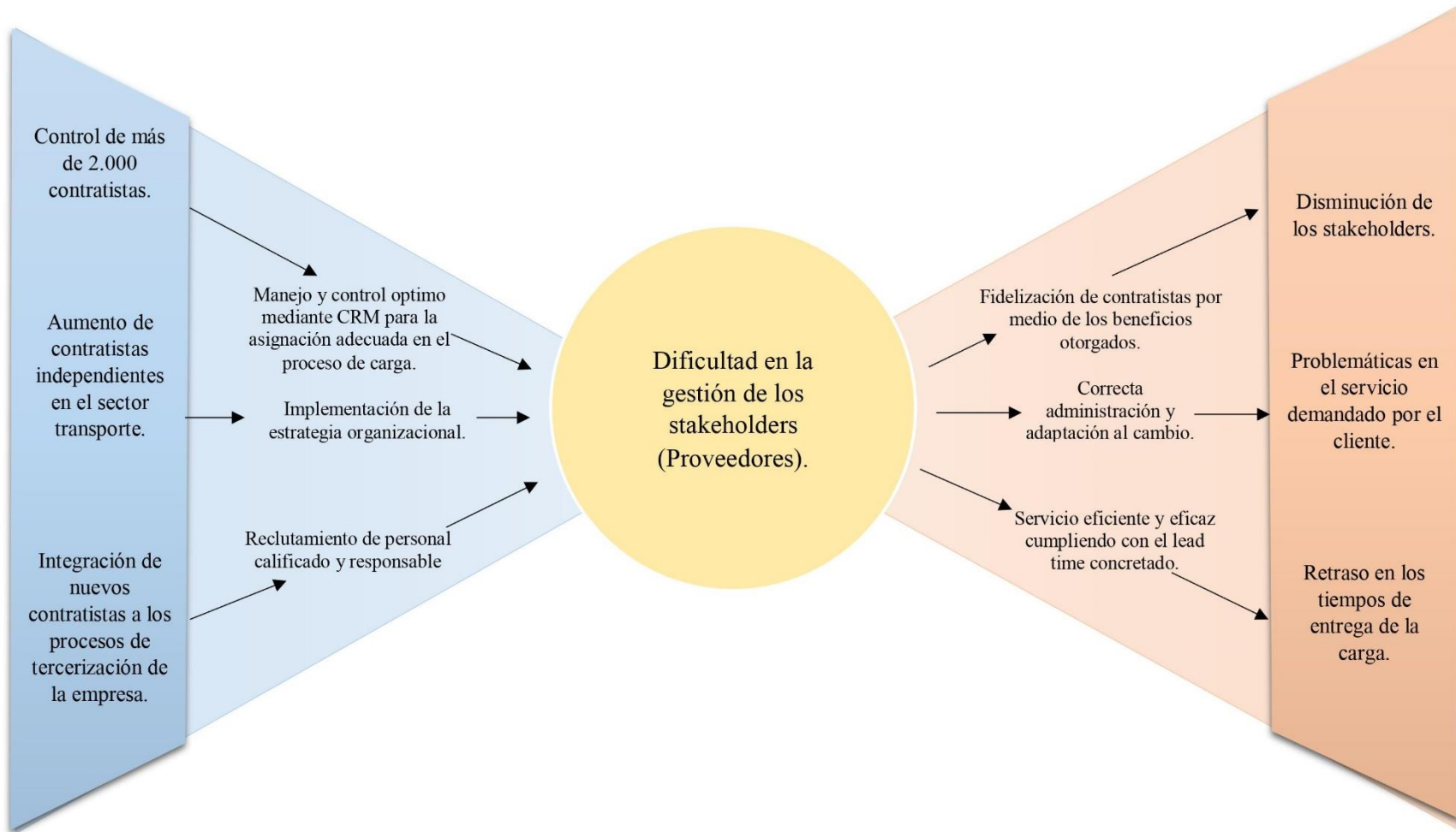
Una vez analizada la situación actual de la empresa TLN S.A.S se identificó que una de las limitaciones que se han encontrado es la poca utilización de las herramientas digitales en los procesos logísticos y en la cadena de servicio debido a que la empresa recurría a estrategia de comunicación de manera tradicional y buscaba aprovechar la experiencias de los stakeholders (clientes y proveedores) para motivarlos a contar su experiencia y la prestación de servicio de la empresa a su círculo social más cercano (amigos, familiares o colegas de trabajo) en vista de que las personas confían más en la recomendación si proviene de una fuente cercana y directa.

Aunque cabe aclarar que la empresa cuenta con algunas de las herramientas digitales más utilizadas en la actualidad tales como Instagram, Facebook y su propia plataforma web; la poca utilización de las herramientas digitales se debe a que no se cuenta con la planeación, estrategias, tiempo, ni personal requerido para generar contenido que pueda segmentar a la audiencia y a los posibles clientes potenciales, posicionamiento y visibilidad de la marca.

Para ello la empresa desea crear un nuevo canal de negocios en el que pueda captar a nuevos clientes y proveedores de manera rápida, sencilla y efectiva pero también ampliar el funcionamiento de las herramientas digitales permitiendo seleccionar personal, comunicarse con los stakeholders, dar a conocer la marca, ganar reputación, ampliar la red de apoyo logístico y profesional. Además, una de las ventajas más grandes y rentables de las redes sociales es que la publicidad en ellas es gratis por lo cual se pueden crear campañas de publicidad de manera muy efectiva.

Tras la llegada de la pandemia, el e-commerce y las redes sociales se convirtieron en las herramientas más poderosas de las empresas para aumentar la visibilidad y productividad de sus modelos de negocio combatiendo los desafíos del confinamiento y la virtualidad. Hoy en día la tecnología hace parte de la vida de las personas y las operaciones en diferentes sectores productivos, por consiguiente, muchas marcas han hecho camino a la transformación del marketing digital, debido a que se ha impuesto en las estrategias de comunicación de las empresas con el fin de acercar los productos y servicios a los clientes potenciales; y es que Internet y las redes sociales así lo han hecho posible.

Ilustración 5 Diseño de Bow-Tie para la 3 debilidad



Fuente: Elaboración Propia.

La empresa TLN S.A.S. al ofrecer el servicio de transporte logístico de carga nacional, en la cadena de servicio la empresa solo se encarga de los procesos logísticos por este motivo recurre a la tercerización del proceso de transporte debido a que no cuenta con flota propia (camiones y tractocamiones) para la distribución de la carga de los clientes. Por este motivo, en la actualidad la empresa cuenta con más de 2000 contratistas que sirven como red de apoyo estratégico para los procesos productivos de la empresa.

La gestión para la contratación de los proveedores se hace por diversos medios de comunicación donde se realizan las publicaciones de los viajes, rutas y productos de carga que se desean transportar con su respectivo flete y los contratistas (conductores y propietarios de los vehículos) son los que se ponen en contacto con la empresa para realizar el servicio. Esta gestión retrasa un poco los procesos operativos de la cadena de servicio debido a que se debe esperar la confirmación del contratista para la realización del servicio, para luego si poder expedir la orden de carga y continuar con los procesos de despacho.

En esta dificultad encontrada en la gestión de los stakeholders (proveedores) incurren diversos factores tales como el crecimiento de empresas que participan en el sector, la alta demanda de empresas que recurren a la tercerización del proceso de distribución, estrategias desleales de dichas compañías y aumento de la competencia de fletes; lo que genera que el manejo y control de los stakeholders se vea afectado y pueda interponer consecuencias a la empresa en el servicio ofrecido en el mercado y retraso en tiempos de entregas.

Mediante la matriz se estableció unas barreras preventivas y mitigadoras como la implementación de una CRM (Customer Relationship Management) que va permitir a la empresa administrar y analizar las interacciones con los stakeholders, optimizar la rentabilidad, anticipar las necesidades y gustos, aumentar los procesos de gestión y personalizar campañas de captación y fidelización de nuevos clientes y proveedores potenciales; que sirven como instrumento y guía para dar origen a ideas y estrategias beneficiadoras para realizar un plan de mejoramiento efectivo y eficaz para la cadena de servicio de la empresa TLN S.A.S.

Este método da una mirada global de todos los escenarios de consecuencias posibles que puedan existir en torno a un determinado problema, mediante la identificación de las medidas preventivas y de control que permite desplegar lo que hace la empresa para controlar los posibles escenarios de riesgos; sin embargo, esto solo es un principio debido a que una vez identificadas las medidas de control, va un paso más allá e identifica las formas en que fallas dichas mediante y que consecuencias mayores se podría producir.

El análisis de la matriz de corbatín se realizó a las debilidades y problemáticas que para la empresa eran más importantes ya que afecta directa e internamente la administración, planeación y funcionamiento de la misma, mientras que ayudando a controlar y prevenir dichos factores se puede mejorar sustancialmente la competitividad, productividad y rentabilidad de la empresa en el sector de transporte nacional, además de incrementar las oportunidades para que la empresa pueda incursionar o añadir nuevos procesos productivos a la cadena de servicio, además de prevenir las posibles amenazas que la empresa no puede solucionar directamente.

Una vez realizada la matriz de corbatín a las debilidades presentadas en la matriz FODA, que son aquellas necesidades y problemáticas que afectan directamente a las operaciones y procesos de la cadena de servicio de transporte logístico de carga en el mercado nacional. Se observa que el eslabón que más falencias presenta es la tercerización del proceso de transporte y distribución. Esto se debe a que la empresa no cuenta con la fidelización correcta de los stakeholders para que brinden los servicios de la manera más rápida posible, lo que genera retraso en la aceptación de las rutas de transporte y en los tiempos de entrega de la carga en el lugar de destino.

Esto sirve como información a la hora de elaborar el modelo de mejoramiento en los eslabones de la cadena de servicio de transporte de esta empresa, mediante el conocimiento de las situaciones actuales que se presentan junto con aspectos generales que se encuentran en la cadena de servicios logísticos y de esta manera se tiene clara la importancia del aplique de estas mejoras para lograr un crecimiento económico y apertura ascendente en el mercado nacional como internacional.

## **10. Descripción del perfil de cada uno de los stakeholders que intervienen en las operaciones logísticas de la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.**

Es el presente capítulo se diseña y analiza la cadena de valor de la empresa TLN S.A.S basada en la herramienta de análisis estratégico de Michael Porter y el mapa de procesos que permite describir el desarrollo de las actividades de la empresa, además se especifica y denota el manual de funciones del proceso tercerizado, el cual describe el perfil de cada uno de los stakeholders que la empresa necesita; este análisis nos servirá para determinar las estrategias de funcionamiento y establecimiento para el proyecto planteado.

Con un mayor y amplio conocimiento de las necesidades y problemáticas que se presentan en la empresa TLN S.A.S. a la hora de incursionar en el mercado nacional, además de tener claro los perfiles de cada uno de los stakeholders los cuales intervienen en las operaciones a realizar; se logra así proponer este plan de mejoramiento en los eslabones de los servicios logísticos en la empresa TLN S.A.S.

### **10.1 Mapa de Procesos.**

Inicialmente se elabora el mapeo de procesos que representa gráficamente todas las actividades que se llevan a cabo, cuya finalidad es estandarizar la actividad, este permite entender el funcionamiento de la empresa y asumir las funciones de una manera uniforme, así el cliente siempre recibirá el mismo servicio sea quien sea él que participe en la operación. Además, es una buena herramienta para integrar a los stakeholders recién contratados, detectar problemas, carencias o debilidades de los procesos productivos y así, mejorarlos.

El propósito principal es identificar, entender y conocer los procesos existentes para definir las futuras mejoras o soluciones, con el objetivo de mejorar el nivel de satisfacción de los stakeholders (clientes, empleados, proveedores), así como mejorar la calidad del servicio, reduciendo costes, aumentando la productividad y el rendimiento de la empresa.

Ilustración 6 Mapa de procesos TLN S.A.S



Fuente: Transportes Logísticos de Carga Nacional S.A.S.



## **10.2 Cadena de Valor.**

Una vez realizada el mapeo de procesos de la empresa TLN S.A.S y conocer detalladamente cuales son los procesos que se realizan, recurrimos a diseñar la cadena de valor basada en el modelo teórico creado por Michael Porter.

La cadena de valor es un elemento de análisis interno que estudia las actividades importantes de la empresa, esta herramienta determina cuales son las actividades que generan mayor valor o ventaja competitiva al producto o servicio final, esto con el fin de aumentar la creación de valor y a la vez disminuir los costos, tiempos de entrega, falencias en los procedimientos u operaciones, siendo capaz de dar soluciones inmediatas, sin perjudicar a terceros para dar resultados y poder si se quiere, predecir acontecimientos futuros e ir aprovechando las oportunidades que se presenten esporádicamente.

Hay que mencionar que la empresa se dedica principalmente y netamente a la gestión logística y recurre a la tercerización de su proceso de transporte por medio de su red de apoyo logística (Proveedores) que se encargan de brindar sus servicios para la distribución de la carga debido a que la empresa no cuenta con flota propia. Con todo y lo anterior, al esquematizar el mapa de procesos y diseñar la cadena de valor del servicio en el sector transporte de carga, se detalla que, aunque la empresa tiene muy poco tiempo compitiendo en el mercado nacional, cuenta con un alto índice de fortalezas y oportunidades que le han beneficiado en cuanto a su éxito desarrollo y le han permitido generar ventajas frente a sus competidores. No obstante, al dividir la cadena de valor en sus acciones más importantes se evidencia que los eslabones en donde se encontraron más falencias fueron en la tercerización del proceso de transporte, ya que al no contar con la fidelización total o mayoritaria de los proveedores (conductores y propietarios de vehículos) de modo que provoca retrasos e inconvenientes en los tiempos de entrega pactados con el cliente; y en el área de marketing y publicidad, se muestra que la empresa desaprovecha las herramientas digitales que permiten la ideación de campañas eficaces y destacables para destacar aquellos aspectos diferenciadores y estratégicos de su servicio ofrecido.

Ilustración 7 Cadena de valor TLN S.A.S




Fuente: Elaboración Propia.

### 10.3 Manual de Funciones.

Al tener claro los factores que afectan los eslabones de la cadena de servicio de la empresa TLN S.A.S. se diseña el manual de funciones con el objetivo de describir el perfil de logístico de los stakeholders que sirven como red logística de apoyo en las áreas de transporte y distribución con la posibilidad de solucionar las falencias que se viene presentando y de esta manera ofrecer estrategias beneficiosas para llevar a cabo, creando un plan de mejora aplicable allí.

El manual de funciones y competencias laborales es una herramienta de gestión que permite establecer las funciones y competencias de los empleos que conforman la planta de personal de la empresa; así como los requerimientos de conocimientos, experiencia y demás competencias exigidas para desempeñar el cargo. En este caso, aplicamos el diseño de manual de funciones al perfil de los stakeholders (contratistas) que la empresa desea reclutar y fidelizar para optimizar las operaciones de la empresa.

*Tabla 4 Manual de funciones y competencias laborales*

	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Contratista
<b>Dependencia:</b>	Departamento de despacho.
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Gerente General
<b>Solicita reportes y reporta a:</b>	Gerente General, coordinador general de despachos, director de tráfico y seguridad y salud en el trabajo.
<b>OBJETIVOS DEL CARGO</b>	
Brindar un servicio integral en el transporte y distribución de la carga garantizando el cumplimiento, seguridad y satisfacción de los clientes.	
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
Coordinar el cargue del vehículo conforme al diseño de la ruta.  Inspeccionar las condiciones del producto al momento de la entrega para garantizar la calidad del mismo.  Seguir las rutas diseñadas por la empresa y notificar las modificaciones o ajustes para mejorarlos.  Controlar el inventario de la carga transportada.	

Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le impartan la empresa o sus representantes, según el orden jerárquico establecido.

Descargar y entrega de la carga en condiciones óptimas de higiene y bajo condiciones que no afecten al producto.

#### PERFIL REQUERIDO

EDUCACIÓN (ESTUDIOS APROBADOS)	EXPERIENCIA LABORAL
Bachillerato / Educación media.	Experiencia CERTIFICADA, en actividades de conducción de camiones o tractocamiones, seguridad en operaciones, mantenimiento de vehículos y conocimiento geográfico del territorio nacional colombiano.  Disponibilidad de tiempo.

#### COMPETENCIAS

Mantener una actitud responsable cumpliendo con el trabajo asignado con seriedad, calidad y eficiencia cumpliendo con las políticas y objetivos establecidos, dinamismo y motivación hacia el trabajo, capaz de aceptar cualquier crítica positiva o sugerencia que realicen internamente o externamente, con la finalidad de mejorar. Además de mantener excelentes relaciones con la empresa y el equipo de trabajo; que se adapte con facilidad al ambiente de trabajo.

Conocimiento de las habilidades y reglamentaciones al conducir, vigente la licencia de conducción, mantenimiento de los vehículos y documentación al día, no tengan antecedentes y no cuente con reportes; paciencia para enfrentar con serenidad las dificultades del camino, mantener constantemente la concentración para reaccionar adecuadamente ante las adversidades, responsable con el cuidado del vehículo y seguridad de la carga.

#### COMPROMISO

Aceptar el trabajo con profesionalidad, responsabilidad y lealtad, dando el mayor esfuerzo para prestar los servicios con un alto estándar de calidad que complazca y supere la perspectiva de nuestros usuarios.

#### TRABAJO EN EQUIPO

Aportar lo mejor de cada uno asumiendo responsabilidades para el logro de los objetivos estratégicos, con liderazgo, compromiso y esfuerzo.

#### EXCELENCIA EN EL SERVICIO

Mantener siempre una actitud de servicio oportuno a la satisfacción de las necesidades de los clientes.

#### CALIDAD

Mantener siempre una actitud de servicio oportuno y transparente a la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Fuente: Elaboración propia.

Buscando un apoyo a la hora de realizar este plan de mejoramiento, se consultan los instrumentos que ayudaran a la realización de la mejor manera y tener así una guía dando origen a ideas beneficiosas para este y lograr de esta manera un crecimiento en la empresa TLN S.A.S. en el área de transporte logístico de carga. La realización de las herramientas aplicadas anteriormente permitió cuales son los problemas internos que impiden que la empresa tenga procesos más productivos y diseñar un manual donde se especifique el perfil que la empresa requiere para la red de apoyo logístico.

Al ser esto beneficioso para la empresa TLN S.A.S. se continua a la elaboración del plan de mejoramiento en los eslabones de la cadena de servicio de transporte de esta empresa, conociendo las situaciones actuales que se presenten, junto con aspectos generales que se encuentran en la cadena de servicios logísticos y de esta manera se tiene clara la importancia del aplique de estas mejoras y de esta forma lograr un crecimiento económico y apertura ascendente en el mercado nacional como internacional.

## 11. Propuesta de un plan estratégico para el mejoramiento de cada uno de los eslabones de los servicios logísticos ofertados por la empresa Transportes Logísticos De Carga Nacional (TLN) S.A.S.

El presente capítulo consiste en el diseño y elaboración de un plan de mejoramiento que contenga todas las estrategias factibles que pueda implementar la empresa Transporte Logístico de Carga Nacional S.A.S.

Es importante mencionar que actualmente la empresa TLN S.A.S, cuenta con una buena dirección estratégica, pero se pudo identificar claramente mejoras y soluciones que se deben realizar en ciertas etapas de la cadena de servicio tales como la contratación de los proveedores y la evolución de sus campañas de marketing con el objetivo de optimizar la gestión y procesos logísticos de la empresa.

### 11.1 Matriz PESTEL.

Para elaborar la matriz PESTEL, se realizó una investigación detallada de factores macro (político, económico, social, tecnológico, ambiental, legal) que son relevantes utilizando la recopilación de información obtenida de la situación general de la empresa, el objetivo con esta matriz es generar una visión de los factores externo que se deben tener en cuenta en el diseño del plan, al tener claro dichos factores la empresa puede potencializar la formulación de las estrategias para mejorar la eficiencia de los procesos y la toma de decisiones, además de conseguir el crecimiento, fortalecimiento y mayor reconocimiento en el mercado nacional.

*Tabla 5 Matriz PESTEL*

<b>ANALISIS PESTEL</b>					
<b>FACTOR</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PLAZO</b>			<b>IMPACTO</b>
		Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	

Político	Resolución No 202130400351 25 del Ministerio de transporte de Colombia.	Se reglamenta el sistema de interoperabilidad de peajes con recaudo electrónico vehicular		x		Negativo
Económico	Choque entre la oferta y demanda	Fuerte impacto sobre la actividad de operación de las empresas, la movilidad de las personas, la distribución de los productos, el abastecimiento de los bienes y servicios		x		Negativo
Social	Medidas de restricción y confinamiento	Por el lado de las personas, la movilidad mundial se redujo a su mínima expresión llegando a caer hasta en un 50% en abril.	x			Negativo
	Cambios de infraestructura vial	Contar con un mayor acceso a más y mejores carreteras que facilita el óptimo desplazamiento de los vehículos.			x	Negativo
	Nicho de Mercado	Aumento del grupo de personas que comparten características similares, a los cuales se les puede ofrecer un servicio de manera específica.	x			Positivo
Tecnológico	Sexta revolución industrial	La transformación digital que era un proyecto para el futuro pasó a ser una necesidad apremiante.	x			Negativo
	E-government	Virtualización de trámites y procesos.	x			Negativo
Ambiental	Resolución No 777 Expedida por el Ministerio de Salud y Protección Social.	Se adopta, adapta e implementa el protocolo de bioseguridad para el desarrollo de actividades en el Ministerio de Transporte.	x			Positivo

	Resolución No 202130400394 85 del Ministerio de Transporte de Colombia.	Se reglamentan los lineamientos técnicos necesarios para realizar la revisión técnico-mecánica y de emisiones de contaminantes a vehículos que deben realizar los centros de diagnóstico automotor.			x	Positivo
Legal	Resolución No 202130400357 05 del Ministerio de Transporte de Colombia.	Se adopta la metodología para el desarrollo de auditorías e inspecciones de seguridad vial para Colombia.			x	Positivo

Fuente: Elaboración propia.

Realizada la matriz PESTEL se especifica los factores que afectan positiva o negativamente las operaciones de la empresa y en de qué manera se pueden aprovechar dichas transformaciones y oportunidades.

### **Político.**

El sistema de interoperabilidad de peajes que se reglamenta mediante la resolución No. 20213040035125 afecta negativamente al sector transporte debido a que todos los concesionarios viales que no cuenten con dicha implementación tendrán que adecuarse a su funcionamiento, además, mejora el flujo de tiempo en el peaje optando por usar tecnología para agilizar el pago. A su vez, el recaudo de los peajes es la mayor fuente de financiación para el mantenimiento y garantía del buen estado de las vías nacionales.

### **Económico.**

El impacto de la crisis sanitaria trajo consecuencias negativas al país en lo económico y en lo social. Aunque esté año ha dejado una nueva realidad y muchas enseñanzas, se puede obtener un lado positivo al generar nuevos empleos que serán beneficiosos para las personas que ofrecen los servicios a empresas como estas, aprovechando las oportunidades que nos traen.



**Social.**

En la actualidad, la crisis sanitaria obligó a todos los países a implementar medidas preventivas y de confinamiento. Por ello, la movilidad mundial se redujo en su máxima expresión. Por otro lado, la apertura al mundo de la virtualidad generó un avance notable en la eficacia de servicios ofrecidos por parte de las empresas a los clientes. Lo que también se vio reflejado en el aumento de categorización de personas que comparten similitudes a la hora de demandar un servicio. No obstante, un aspecto fundamental en el sector del transporte se localiza en los cambios de infraestructura vial que afectan de manera negativa las operaciones de transporte y distribución, debido a que el país no cuenta con muy buenas carreteras lo que dificulta el desplazamiento de los vehículos, lo cual genera que el transporte de carga terrestre sea una de las más costosas con respecto a los otros medios de transporte. Por ello, se hace la constante petición al gobierno y al Instituto Nacional de Vías (INVIAS) ha analizar aspectos que puedan ser beneficiosos para las empresas en el mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura vial permitiendo el desplazamiento de mercancías en menos tiempo y con mayor calidad en el transporte.

**Tecnológico.**

Aunque resulta difícil las transformaciones debido al COVID-19, muchas empresas y personas no estaban acostumbradas a la virtualidad laboral, lo que generó que la transformación digital se convirtiera en una medida preventiva, además que se implementó la virtualidad a la gestión de trámites y documentos que en su momento era difícil desarrollar; estos procesos pasaron de ser un problema a ser una operación que se realiza de manera rápida y eficaz.

**Ambiental.**

Se adoptan todas las medidas de bioseguridad para el desarrollo de las actividades logísticas de la empresa dispuestas por el Ministerio de Transporte, con el fin de ayudar a contrarrestar y proteger la salud del personal calificado. Además de seguir los lineamientos necesarios de revisión técnico-mecánica y de emisiones de contaminantes a vehículos que se contraten como red de apoyo a las operaciones de la empresa.

**Legal.**

En cuanto a los factores legales se rige bajo los parámetros y protocolos exigidos por las instituciones públicas en cuanto a los demás temas (bioseguridad, seguridad vial, transporte de carga nacional, logística) que influyen en el funcionamiento y administración de la empresa.

**11.2 Plan de mejoramiento.**

La excelencia de una empresa viene marcada por la capacidad de crecer en la mejora continua de cada uno de los procesos y actividades operativas que realiza. El plan de mejora integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la empresa, para que sean traducidos en un mejor servicio brindado.

Este plan, además de servir de base para la detección de mejoras, debe permitir el control y seguimiento de todas las acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones preventivas a las posibles contingencias futuras que se pueden presentar. Para llevar a cabo las acciones de mejora propuestas es necesario especificar las tareas concretas que deben realizarse para la consecución de los objetivos. Para ello hay que determinar la ejecución de las acciones de mejora, las diferentes tareas a desarrollar, los recursos necesarios, el periodo de ejecución y los responsables de realizar control y seguimiento de las mismas.

Con base en los resultados obtenidos en cada una de las herramientas e instrumentos usados, FODA, entrevista, Bow-Tie, cadena de valor y matriz PESTEL, de los cuales se logró entender de manera detallada la problemática que se presenta en la cadena de servicio de la empresa TLN S.A.S en relación a la tercerización que se realiza en el proceso de transporte y distribución, además de la poca utilización de las redes sociales como medida de diversificación y promoción de la marca y los servicios ofertados. Con base en ese entendimiento de las causas que generan dichas debilidades y amenazas, se plantea a continuación el plan de mejoramiento que una vez dada su implementación puede ayudar a TLN S.A.S a contar con la información necesaria para hacer una mejor gestión en la cadena de servicio y afianzar las fortalezas de la empresa.

Mediante la matriz de Planeación estratégica cuantitativa es una herramienta que permite la comparación de las alternativas estratégicas propuestas en análisis de la matriz FODA y la selección de las estratégicas que se ajusta mejor a la situación y necesidades presentadas por la empresa TLN S.A.S.

*Tabla 6 Estrategias seleccionada*

Nro.	Estrategias
FO2	Diversificación en la capacidad de transporte, incorporando nuevos productos a la cadena de servicio.
DO1	Diseño de campañas de marketing digital para atraer stakeholders nuevos.
DO3	Diversificación en las alianzas estratégicas con empresas de tractocamiones.
FA2	Mejoramiento de los beneficios que brinda la empresa a proveedores.
DA3	Implementación de un sistema de gestión de proveedores que permita priorizar y agilizar la comunicación.

Fuente: Elaboración Propia.

Al evaluar e identificadas las estrategias como se evidencia anteriormente en la tabla, según la relación entre los factores de la FODA, se realizó la ponderación en la cual salieron 12 estrategias de las cuales se seleccionaron las 5 principales que ayudan a mejorar exponencialmente las operaciones y procesos de la empresa.

Tabla 7 Plan de mejoramiento en la cadena de servicio TLN S.A.S

PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA CADENA DE SERVICIO						
Estrategia		Actividades	Responsable	Tiempo (inicio-final)	Recursos necesarios	Indicador seguimiento
1	Diversificación en la capacidad de transporte, incorporando nuevos productos a la cadena de servicio.	Investigación de mercado en Norte de Santander	Gerente	3 meses	Informes económicos actualizados	Informe de perfiles económicos departamentales (Norte de Santander)
2	Diseño de campañas de marketing digital para atraer stakeholders nuevos.	Investigación de portafolio y precios de agencia de publicidad y marketing digital	Gerente	1 mes	Computador	Cotizaciones de la agencia.
		Selección de agencias de publicidad y marketing digital	Gerente	1 mes	Capital	Aprobación de la agencia.
		Creación de contenido para segmentar la audiencia	Gerente	3 meses	Página Web Redes Sociales	Contenido publicado.
3	Diversificación en las alianzas estratégicas con empresas de tractocamiones.	Investigación de las necesidades de los proveedores.	Departamento de Despachos	3 meses	Encuesta. Medios de comunicación. Base de datos de todos los transportistas.	Informe de las necesidades de los transportistas.

		Integración de nuevos transportistas.	Gerente Departamento de Despachos	6 meses	Redes sociales Página Web Marketing boca a boca.	Base de datos de nuevos stakeholders.
4	Mejoramiento de los beneficios que brinda la empresa a proveedores.	Creación de nuevos beneficios para transportistas.	Departamento de Despachos	6 meses	Capital	Aprobación del beneficio.
5	Implementación de un sistema de gestión de proveedores que permita priorizar y agilizar la comunicación.	Implantación de un sistema para la gestión de proveedores.	Gerente	6 meses	Computador. Acceso a Internet. Licencia del software.	Sistema CRM
		Visitas de seguimiento y relacionamiento con los stakeholders	Gerente	3 meses	Sistema CRM	Informes del CRM
		Búsqueda de nuevos stakeholders	Gerente	5 Meses	CRM. Página Web. Redes sociales. Personal idóneo para la búsqueda.	Base de datos de nuevos stakeholders

Fuente: Elaboración Propia.

### **11.3 Desarrollo del Plan de Mejoramiento.**

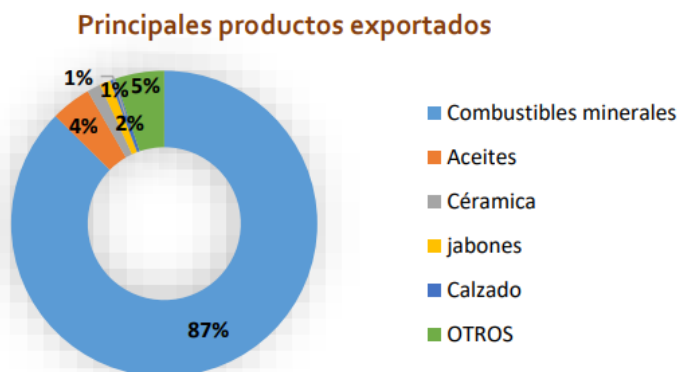
El plan de mejoramiento como documento formal que puede desarrollar la empresa debe estar alineado al plan estratégico de la empresa, donde sirve para cumplir los objetivos, la manera de alcanzarlos, recursos necesarios y el tiempo propuesto para hacerlos. En relación a las estrategias anteriormente mencionadas y descritas en el plan de mejoramiento, se detona de manera más detallada el plan de acción que se le recomienda a la empresa con el objetivo de cumplir y mejorar los factores que afectan negativamente la operaciones y cadena de servicio de la empresa TLN S.A.S.

#### **11.3.1 Diversificación en la capacidad de transporte, incorporando nuevos productos a la cadena de servicio.**

TLN S.A.S brinda sus servicios integrales con la capacidad de transportar catorce (14) productos, tales como: Carbón, aceite de palma, ladrillo, trigo, tarta de soya, maíz, remolido de maíz, arroz a granel /empacado, piedra fosfórica, fruto de palma, traviesa, hierro, cemento, abono orgánico tanto de ida como retorno. No obstante, la empresa desee incrementar sus operaciones a nivel nacional, por ello se plantea de primera opción diversificar su capacidad de productos a transportar incorporando nuevos productos ofertados a los clientes.

Se realizó una investigación de los sectores económicos que influyen positivamente en el departamento de Norte de Santander, mediante dicha investigación se obtuvo información valiosa y sistemática sobre los productos que se comercializan en el mercado y que sirven para estimar e incorporar a la cadena de servicio de la empresa TLN S.A.S. Puede agregarse que al observar la balanza comercial el departamento en el periodo desde enero hasta agosto del 2021 se ve reflejado los productos que presentaron mayor porcentaje en la exportaciones, como lo fueron los combustibles minerales, grasas y aceites, productos cerámicos seguido por el calzado. No obstante, la Federación Nacional de Cacaoteros proyecta el crecimiento en la producción total del Cacao, presentando un aumento del 37.5% en relación contra el mismo periodo del año anterior.

Ilustración 8 Principales productos de exportación (Enero-Agosto 2021)



Fuente: DataCúcuta. Tomada de Legiscomex

Con todo y lo anterior la empresa TLN S.A.S puede incrementar sus operaciones incorporándose en el sector del cacao, los productos cerámicos y el calzado que actualmente están siendo muy relevantes para la economía del departamento. A continuación, se detallan empresas que pertenecen al sector del Cacao y requieren los servicios de transporte logísticos de carga.

Tabla 8 Empresas del sector Cacao

EMPRESAS	DIRECCIÓN
Asociación de Organizaciones Cacaoteras de Norte de Santander.	Calle 9 4 85 Of 304 Edificio San Pedro Claver, Barrio El Centro, Cúcuta, Norte Santander.
Cacao S.A.S.	Avenida 1 31 79 Lc 203 Y 204 Condominio Bosques Del Venado Barrio San Rafael, Cúcuta, Norte Santander.
Asociación De Cacaoteros De Palmario Del Municipio De Cúcuta.	Calle 17 5 158 Barrio La Libertad, Cúcuta, Norte Santander.
Cooperativa De Productores Y Comercializadores De Cacao Del Norte.	Avenida 7 A 0 Bn 26 L 7 Cc Candelaria, Cúcuta, Norte Santander.

Fuente: Elaboración Propia.

Adicionalmente, el gerente de la empresa TLN S.A.S detallaba en la entrevista realizada que otra de las problemáticas que se necesitaba resolver porque no cuentan con carga de compensación por ende todos los vehículos que utilizan para la operación de productos que van para puertos o el centro del país bajan vacíos hacia la ciudad de Cúcuta. Por este motivo, se diseña una estrategia que permita reutilizar los tramos vacíos de los fletes ya vendidos de retorno de los viajes por medio

de alianzas con empresas del sector autopartes debido a que es uno de los principales en el departamento debido a su importación. Algunas de las empresas que requieren del transporte logístico de carga hacia Cúcuta son:

*Tabla 9 Empresas de Autopartes*

<b>EMPRESAS</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
Tu Repuesto Automotriz COM S.A.S	Centro Comercial Bolívar Lc C 31 C 24 Barrio Condominio Centro Comercial Bolívar, Cúcuta, Norte Santander.
Mundorepuestos Ltda.	Calle 0 5 B 15 Barrio La Merced, Cúcuta, Norte Santander.
Petrometal Colombia S.A.S	Lugar Mz F6 02 Barrio Urb. Torcoroma Iii, Cúcuta, Norte Santander
Importadora Servitex S.A.S	Calle 2 11 Ae 07 Lc 3, Cúcuta, Norte Santander.
Chevromotor Jg S.A.S	Avenida 6 A 1 N 24 Barrio La Merced, Cúcuta, Norte Santander

Fuente: Elaboración Propia.

### **11.3.2 Diseño de campañas de marketing digital para atraer stakeholders nuevos.**

Actualmente, las redes sociales son las principales herramientas de comunicación entre los clientes y la marca corporativa, por ello, se relaciona directamente con el marketing digital que se encarga de generar necesidades que promueven la atracción de los clientes para adquirir el servicio, orientar a las empresas hacia el objetivo específico, además intervienen elementos como lo son el mercado, los deseos y satisfacción de los clientes, el valor del servicio, la calidad y las alianzas estratégicas que se crean.

Por otra parte, integrar el marketing digital a la cadena de servicio trae consigo excelentes beneficios, ya que maximiza las ventas, visibiliza la marca, capta y fideliza los clientes, democratiza la personalización, crea comunidad, reduce los costos, mejora el servicio, conocimiento y satisfacción de los clientes.



Por estos motivos, TLN S.A.S desea implementar estrategias de marketing digital dando usabilidad al sitio web, posicionamiento SEO, social media, email marketing y publicidad online como medio para fidelizar y segmentar a los stakeholders principales (clientes y proveedores), adaptando las necesidades del sector para captar la atención de nuevos stakeholders potenciales permitiendo incrementar la red de apoyo logístico de la empresa. No obstante, se recurre a contratar personal idóneo a la empresa debido a que no cuenta con un área comercial que integre la gestión de ventas, marketing, gestión de contenidos y operaciones afines. Cabe resaltar que la empresa solo cuenta con redes sociales tales como Instagram y Facebook, cuyas interacciones en dichas plataformas son limitadas.

*Ilustración 9 Redes sociales TLN S.A.S*



Con el fin de optimizar y generar dinamismo se recurren a la investigación de una agencia de marketing y publicidad especializada que diseñe un plan que se adapte a las necesidades de la empresa TLN S.A.S. Por tal motivo, se seleccionó a la agencia Crack Marketing.

Crack Marketing es una agencia orientada y especializada en posicionamiento SEO, administración de redes sociales y publicidad en internet, google Adwords, además de marketing/corporativo y diseño gráfico. Cuenta con un equipo de expertos y 9 años de experiencia en el mercado. Crack Marketing se encarga de diseñar estrategias únicas para la empresa que genere más ventas y clientes, optimizar campañas de pago para obtener un mejor rendimiento, incorporando contenidos que les interesen a los usuarios con más posibilidades de fidelizar y convertir en clientes y proveedores potenciales, diseñando páginas web atractivas y autogestionables que se adapten a todo tipo de dispositivos. A continuación, se detalla las cotizaciones de todos los planes que la empresa Crack Marketing ofrece a TLN S.A.S.

### Ilustración 10 Plan de Marketing propuesto

VIGENCIA: NOVIEMBRE 2021



## METODOLOGÍA



Diagnóstico de marca.

Monitoreo de medios actuales: Análisis global de la competencia directa y reputación online.

Creación de lenguaje y voz propia de la marca.

Planificación de estrategia.

Generación de contenido.

Aprobación del cliente.

Presentación de cronograma y calendarios.

Aprobación de presupuestos para pauta publicitaria.

Medición (Estadísticas del trabajo digital)

\*La metodología depende del plan escogido por el cliente.

## PLAN

# INTERMEDIO

Fee Mensual  
\$ 700.000

# 20

PUBLICACIONES



### CONDICIONES DEL SERVICIO:

- CREACIÓN DE 11 PIEZAS GRÁFICAS Y 2 VIDEOANIMACIONES
- CREACIÓN DE 20 COPY + HT
- 5 FOTOGRAFÍAS
- PUBLICACIONES AUTOMATIZADAS
- CREACIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO
- PAUTA PUBLICITARIA A CARGO DEL CLIENTE
- LECTURA DE INFORME DE RESULTADOS DESDE LAS APLICACIONES
- 1 REUNIÓN MENSUAL
- 1 REEL



Presupuesto pauta sugerida FB Ads \$200.000 + IVA

TIEMPO MÍNIMO DE CONTRATACIÓN: 3 MESES

## PLAN

# INTERMEDIO +

Fee Mensual  
\$ 800.000

# 20

PUBLICACIONES



### CONDICIONES DEL SERVICIO:

- CREACIÓN DE 13 PIEZAS GRÁFICAS Y 3 VIDEOANIMACIONES
- CREACIÓN DE 20 COPY + HASHTAGS
- 1 VIDEO EN SITIO DE 15 A 30 SEG
- 10 FOTOGRAFÍAS
- PUBLICACIONES AUTOMATIZADAS
- CREACIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO
- PAUTA PUBLICITARIA A CARGO DE LA AGENCIA
- REUNIÓN DE SEGUIMIENTO Y DE PLANEACIÓN
- INFORMES DE RESULTADOS AVANZADO
- CREACIÓN DE PROPUESTA DE 1 CAMPAÑA O CONCURSO Y SU GESTIÓN AL MES.
- 10 STORIES
- 3 REELS



Presupuesto pauta sugerida FB Ads \$400.000 + IVA

TIEMPO MÍNIMO DE CONTRATACIÓN: 3 MESES



# PLAN PREMIUM

Fee Mensual \$ 1.000.000

**30**  
PUBLICACIONES



**CONDICIONES DEL SERVICIO:**

- CREACIÓN DE 21 PIEZAS GRÁFICAS Y 4 VIDEOANIMACIONES
- CREACIÓN DE 30 COPY + HASHTAGS
- 1 VIDEOS EN SITIO DE 15 A 30 SEG
- 15 FOTOGRAFÍAS
- PUBLICACIONES AUTOMATIZADAS
- CREACIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO
- PAUTA PUBLICITARIA A CARGO DE LA AGENCIA
- REUNIÓN DE SEGUIMIENTO Y DE PLANEACIÓN
- INFORMES DE RESULTADOS AVANZADO
- CREACIÓN DE PROPUESTA DE 2 CAMPAÑAS O 2 CONCURSOS Y SU GESTIÓN AL MES.
- 10 STORIES
- 4 REELS



Presupuesto pauta sugerida FB Ads \$500.000 + IVA  
TIEMPO MÍNIMO DE CONTRATACIÓN: 3 MESES



## DISEÑO PÁGINA WEB DE SERVICIOS

**\$1.800.000**

Diseño y creación de página web desde cero.

- Hosting y dominio por un año.
- Hosting de 20 gb de espacio.
- 4 Páginas internas: (Ej. Inicio – Quiénes Somos – Servicios – Contáctenos).
- 10 fotografías de producto.
- 20 correos corporativos
  - Botón de Whatsapp
- Diseño Web Responsive. (PC, Móvil y Tablets)
- Optimización SEO
- Integración con redes sociales.
- Configuración de Snippet y Google My Business
- 1 Video corporativo de 30 segundos.

**PRECIO ESPECIAL POR INICIAR CON NOSOTROS EN REDES**

**\$1.500.000**

## GOOGLE MY BUSINESS

VALOR TOTAL: \$ 200.000

**Aparece de primero en Google sin tener página web\***



- Es una herramienta SEO clave para posicionarte en internet
- Tú empresa aparecerá en el mapa de Google para que tus clientes sepan donde estás y cómo llegar
- Gestionar todos los datos de tu compañía y aparece primero en los buscadores
- Podrás poner horarios, teléfono de contacto y fotos de tu negocio
- Sin campaña ni estrategia, cuando te busquen en Google aparecerás dentro de las mejores posiciones\*

Datos básicos necesarios para crear tu ficha de Google My Business:

- Dirección exacta del negocio.
- 1 solo teléfono de contacto: Puede ser el número de whatsapp o el número fijo.
- Horario de atención al cliente.
- Descripción del negocio: ¿Qué son? ¿Qué comercializan? Sus servicios.
- En caso de tener página web, indicar cómo es el dominio. Ejemplo: www.suempresa.com



**@crackmarketingco**

Ejecutivo comercial  
**Edgar Torres**  
**3006349299**

Director comercial  
**Jackson Gómez**  
**3168665102**

Calle 7 #0-75 Barrio Latino  
**www.crackmarketing.co**

Fuente: Agencia Crack Marketing. <https://drive.google.com/file/d/1epMCbcpDmyLYduq5JG56GGSTdz46SrxF/view?usp=sharing>

### 11.3.3 Diversificación en las alianzas estratégicas con empresas de tractocamiones.

Las alianzas estratégicas son una modalidad a la que recurren cada vez más empresas de todos los sectores económicos, son uniones mediante apoyo mutuo para lograr un determinado fin con beneficios similares para los que las conforman.

Al incrementarse las operaciones en el sector de transporte de carga se evidencia también un aumento en conductores o transportistas independientes activos que puedan estar interesados en ser parte de la empresa TLN S.A.S, a continuación, se detallan transportista que realizan cargues a nivel regional como nacional:

*Tabla 10 Datos transportistas interesados en TLN S.A.S*

<b>TRANSPORTISTAS</b>	<b>NÚMERO DE CELULAR</b>
Alex Corsel	3112230781
Jhon Gauta	3117206064
Yesid Gauta	3203428006
Juan Parada	3143942561
Alexander Chávez	3142017406
Alonso Serrano	3203914515
Álvaro Gelvez	3123506424
Alexander Acevedo	3224457765
Edgar Granados	3212785268
Alfredo Rivera	3186037740

Fuente: Elaboración Propia.

### 11.3.4 Mejoramiento de los beneficios que brinda la empresa a proveedores.

La fidelización de los clientes y proveedores consiste en diseñar una serie de estrategias de marketing y cuyo objetivo es conseguir que los consumidores que han adquirido con anterioridad los servicios ofertados por la empresa sigan contratando a largo tiempo, convirtiéndose en un cliente habitual de la marca, este concepto también se relaciona con exclusividad, La fidelización no se limita en una sola campaña, sino que tiene ser parte regular e integral del área comercial de la empresa.

Apostar en los programas de fidelización es una inversión que siempre es rentable, debido a que el coste de mantener un cliente fidelizado es mucho menor que el de captar un nuevo cliente potencial; por consiguiente, dicha fidelización trae muchas ventajas a la empresa como lo son: el mejoramiento del valor en el tiempo de vida de los stakeholders, relaciones a largo plazo, no acuden a marcas ni servicios de la competencia, aumenta la visibilidad e imagen de la marca, además de contar con una base de clientes ya fidelizados generas ingresos mucho más rentables.

Actualmente TLN S.A.S ofrece a los transportistas beneficios por la fidelidad para con la empresa como lo son el pago inmediato, es decir, para un despacho se cancela el 80% del valor del flete anticipado y al descargar la mercancía el saldo restante (20%) se le transfiere; y bonos económicos por el cargue que realicen. No obstante, se mira la posibilidad de crear nuevos beneficios que ayudarán en el aumento de fidelización de los transportistas, tales como:

- ✓ Comisiones a los transportistas que integren nuevos conductores a la empresa.
- ✓ Bonos de mantenimiento general al vehículo anualmente o bono de mantenimiento específico semestralmente.
- ✓ Bono de capacitación y profesionalización en lo que a transportes de carga hace referencia.
- ✓ Cumplimiento de prestaciones sociales a transportistas hagan parte de la empresa TLN S.A.S desde un tiempo determinado por esta.
- ✓ Obsequio de un kit viajero de primeros auxilios para los transportistas por un número de cargues determinado por la empresa TLN S.A.S.
- ✓ Kit de herramientas mecánicas para los transportistas con mayor fidelización hacia la empresa TLN S.A.S.
- ✓ Kit corporativo empresarial compuesto por agenda, bolígrafos y botella para bebidas.

### **11.3.5 Implementación de un sistema de gestión de proveedores que permita priorizar y agilizar la comunicación.**

Un sistema de gestión es una herramienta que permite controlar, planificar, automatizar las tareas administrativas de una empresa u organización, además de que ayuda a tomar decisiones fundamentas, evaluar el crecimiento de la empresa y mejorar los procesos de la cadena de servicio. Mediante la implementación se unifica las operaciones y procesos de todas las áreas del negocio para alinearlos con los objetivos de la empresa. Existen diversos sistemas de gestión que son de gran utilidad para las empresas, en el caso particular de TLN S.A.S que su objetivo es fidelizar y agilizar la óptima comunicación con sus stakeholders principales (Clientes y proveedores) se especifica la investigación e implantación de un sistema de gestión CRM.

Un CRM (Customer Relationship Management) es un sistema de gestión de relaciones con el cliente utilizado para dar soporte a los procesos relacionado con la gestión comercial, ventas, marketing y atención de clientes. No obstante, también es aplicable a las relaciones y comunicación con los proveedores. Las plataformas de CRM además de gerenciar y analizar las interacciones del público, anticipa necesidades y deseos, aumenta las ventas, optimiza la rentabilidad y ayuda a personalizar campañas de captación de stakeholders.

Realizando la investigación sobre la CRM que se ajusta más a las necesidades de la empresa, se obtuvieron 3 opciones: HubSpot, Pipedrive y Bitrix24 que integra herramientas de marketing, ventas, gestión de contenido, servicio de atención, operaciones, automatización de contactos y clientes potenciales que se relacionan entre sí permitiendo que todos los temas del área comercial estén en un mismo sistema.

Mediante la siguiente tabla se compara las tres herramientas denotando sus beneficios y diferencias entre ellas, además de su costo de operación con el fin de que la empresa TLN S.A.S implemente la CRM que mejor se adapte a sus operaciones y presupuesto.

Tabla 11 Plan de CRM propuesto

HubSpot	pipedrive	Bitrix24
<p>Una plataforma de CRM potente y muy fácil de usar que te permitirá crear experiencias excepcionales para tus clientes y disfrutar mientras trabajas.</p> <p>La plataforma CRM de HubSpot incluye todas las <u>herramientas</u> de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marketing Hub</li> <li>✓ Sales Hub</li> <li>✓ Service Hub</li> <li>✓ CMS Hub</li> <li>✓ Operations Hub</li> </ul> <p>Domina la metodología Inbound y saca el máximo partido a tus herramientas con el valioso apoyo del equipo de asistencia técnica de HubSpot y una comunidad de miles de profesionales del marketing y las ventas.</p>	<p>Una plataforma de CRM cuyo principal objetivo es administrar las relaciones de la empresa con los clientes, para controlar las ventas e incrementar rendimientos. El software fue desarrollado por vendedores con experiencia que conocen la importancia de convertir relaciones con los clientes en ventas.</p> <p>Cuenta con una gran variedad de <u>elementos</u> que facilitan y optimizan la gestión de ventas de una compañía.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Embudo de ventas</li> <li>✓ Gestiona prospectos y tratos.</li> <li>✓ Acciones de ventas</li> <li>✓ Seguimiento del progreso hacia los objetivos.</li> <li>✓ Avances e informes.</li> </ul>	<p>CRM coloca a sus clientes en el centro de su negocio, y le brinda también el espacio para poder crecer y mejorar día a día. Aumente la eficiencia de su negocio, cierre más ventas, maneje sin esfuerzo miles de interacciones con los clientes a la vez, y manténgase al tanto de las necesidades de sus clientes. Con Bitrix24, dominará el complejo mundo de relaciones con los clientes sin cometer errores.</p> <p><u>Funciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Centro de Atención al Cliente.</li> <li>✓ Reportes Detallados y Canalización de ventas.</li> <li>✓ Facturas dentro del CRM.</li> <li>✓ Seguimiento de prospectos y Formularios Web.</li> <li>✓ Comunicación multicanal.</li> <li>✓ Automatización de marketing.</li> </ul>
<b>PRECIOS</b>		
<p>Gratuito.</p> <p>Starter.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 135.000 COP mensuales.</li> <li>✓ 1'620.000 COP anuales.</li> </ul>	<p>Básico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ USD 15 /mes</li> </ul> <p>Avanzado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ USD 29 /mes</li> </ul> <p>Profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ USD 59 /mes</li> </ul>	<p>Gratuito.</p> <p>Básico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ USD 39 /mes.</li> </ul> <p>Estándar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ USD 70 /mes</li> </ul> <p>Profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ USD 140 /mes</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

## Conclusiones

En el diseño del plan de mejoramiento se evidencio que las debilidades y amenazas que presentan la empresa TLN S.A.S se relacionan debido a que la solución y mejoras de las debilidades ayudan a contrarrestar las amenazas presentadas en el sector del transporte ya que son factores que no se pueden eliminar directamente por ello se elabora dicho plan con el objetivo de generar buenos resultados y corregir los problemas que surjan, además de realizar un control de su desarrollo e implementación.

Se realizó una búsqueda de información sobre el estado actual y un diagnostico empresarial mediante diversas herramientas de apoyo determinando factores internos y externos, logrando identificar fortalezas como lo fueron: los excelentes fletes ofrecidos, conocimiento del mercado, la seguridad y estabilidad de la carga, además oportunidades para expandir las operaciones a más departamentos de Colombia o la incorporación de la gestión de almacenamientos a la cadena de servicio de la empresa. De igual forma, se encontraron factores negativos que representan la prioridad más alta para la empresa como son los proveedores (propietarios o conductores de vehículos), en primer lugar por la difícil gestión para comunicarse con ellos, la poca fidelización y captación debido a que son independientes por ende no cuenta con alianzas estratégicas muy fuertes, además se presenta que la empresa cuenta con limitadas herramientas digitales de promoción lo que genera que no tenga mucha visibilidad de marca solo por los medios tradicionales.

Como resultado de la matriz de planeación cuantitativa creada mediante todas las herramientas implementadas se identificaron 12 estrategias de las cuales, se buscan plantear 5 estrategias priorizadas, dentro de las cuales se genera el plan de mejoramiento, permitiendo desglosar sus actividades para llevar a cabo la correcta implementación del plan estructurado para la empresa TLN S.A.S, contando con la participación, apoyo y responsabilidad de cada una del personal calificado, con el objetivo de lograr un mayor crecimiento y posicionamiento en el mercado. Cabe aclarar que todas las estrategias y actividades propuestas tienen que ser aprobadas por el gerente de la empresa TLN S.A.S



## **Recomendaciones**

- Implementar un CRM para los stakeholders (Clientes y proveedores) permitiendo mejorar la gestión de relación y comunicación.
- Crear un área comercial que se encargue de gestionar y organizar todas las estrategias de relaciones públicas, ventas, marketing, publicidad y que se relacione directamente con el departamento de servicio al cliente propio de la empresa para alcanzar mejores posiciones y estabilidad en el mercado.
- Cotizar el servicio con otras transportadoras para entregar mejores precios de fletes y tiempo de entrega.
- Mejorar los beneficios ofrecidos a los propietarios o conductores de vehículos para priorizar la gestión organizacional.
- Evaluar la viabilidad de incorporar tractocamiones propios a la empresa TLN S.A.S para mejorar la gestión de operaciones de la cadena de servicio.

## Referencias

- EAE Business School. (s.f.). *EAE Business School*. Obtenido de La logística internacional como factor estratégico de la competitividad: <https://www.eaprogramas.es/internacionalizacion/la-logistica-internacional-como-factor-estrategico-de-la-competitividad>
- Anaya Tejero, J. J. (s.f.). *El transporte de mercancías: Enfoque logístico de la distribución*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Arguello Sanchez, M. (2011). Diseño del plan estratégico para la empresa de transporte de carga "ExpressTagex S.A" ubicada en el norte de Quito. (*Tesis*). Universidad Politécnica Salesiana, Quito. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1503>
- Bitrix24. (2021). Obtenido de <https://www.bitrix24.es/prices/>
- Camargo Alonso, J. D., & López Quintana, J. G. (2016). Plan de mejoramiento para la gestión de transporte y distribución de Melexa S.A.S. (*Trabajo de grado Ingeniero de Producción*). Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Bogotá D.C. Obtenido de <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/6142/1/PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20PARA%20LA%20GESTI%C3%93N%20DE%20TRANSPORTE%20Y%20DISTRIBUCI%C3%93N%20DE%20MELEXA%20S.A.S..pdf>
- CrackMarketing. (Noviembre de 2021). Obtenido de <https://crackmarketing.co/>
- De la Garza Toledo, E. (2012). La subcontratación y la acumulación de capital en el nivel. *La subcontratación Laboral en América Latina: miradas*. CLACSO.
- Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital. (s.f.). *Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital*. Obtenido de <https://www.serviciocivil.gov.co/planes-de-mejoramiento>
- Fedecacao. (s.f.). *Federación Nacional de Cacaoteros*. Obtenido de <https://www.fedecacao.com.co/>

- Fórneas Carro, J. (2008). *Outsourcing. Saque el máximo partido de sus proveedores*. Business Pocket., Netbiblo S.L., España. doi:ISBN 978-84-9745-232-8
- Freeman, E. (2010). *Strategic Management*. United States of America: Cambridge University Press.
- Fuente, N. (Abril de 2015). El Transporte, sector estratégico para el desarrollo global de la Economía. *RRHH Digital*. Obtenido de BV eLearning Blog: <http://www.rrhhdigital.com/editorial/109317/El-Transporte-sector-estrategico-para-el-desarrollo-global-de-la-Economia>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Córdoba, Argentina.: Editorial Brujas. doi:987-591-026-0
- Grupo Coex. (24 de SEPTIEMBRE de 2015). *Grupo Coex*. Obtenido de <https://www.grupocoex.co/cual-es-el-medio-de-transporte-mas-conveniente-para-usted/#:~:text=TRANSPORTE%20AEREO%3A%20Es%20el%20transporte,utilizan%20para%20transportar%20mercanc%C3%ADas%20peligrosas>.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. doi: 978-1-4562-2396-0
- HubSpot. (2021). *HubSpot*. Obtenido de [https://www.hubspot.es/pricing/suite?hubs\\_content=www.hubspot.es%2F&hubs\\_content-cta=hsg-nav\\_\\_link-active&products=marketing-hub-starter\\_1&products=sales-hub-starter\\_1&products=service-hub-starter\\_1&products=cms-hub-starter\\_1&products=operations-hub-start](https://www.hubspot.es/pricing/suite?hubs_content=www.hubspot.es%2F&hubs_content-cta=hsg-nav__link-active&products=marketing-hub-starter_1&products=sales-hub-starter_1&products=service-hub-starter_1&products=cms-hub-starter_1&products=operations-hub-start)
- Observatorio Económico. (Agosto de 2021). *DataCúcuta*. Obtenido de Observatorio Económico de la Cámara de Comercio de Cúcuta: <http://www.datacucuta.com/images/EXPOagos2021.pdf>
- Observatorio Económico. (Agosto de 2021). *DataCúcuta*. Obtenido de Observatorio Económico de la Cámara de Comercio de Cúcuta: <http://www.datacucuta.com/index.php/2021-imp>
- Pipedrive. (2021). *Pipedrive*. Obtenido de <https://www.pipedrive.com/es/pricing>

- Porte, M. (2008). *ESTRATEGIA COMPETITIVA Técnicas para analizar industrias y competidores*. (M. E. Sanchez, Ed.) México: Grupo Editorial Patria . Obtenido de <https://es.slideshare.net/100001755865772/estrategia-competitiva-65178967>
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Harvard Business Review.
- Porter, M. (2017). *Ser competitivo* (9ª Edición ed.). (S. Creacions Gràfiques Canigó, Trad.) España: Deusto. doi:978-84-234-1333-1
- Ramos Arevalo, D. M. (2011). Diseño y ejecución de un plan de mejoramiento para la empresa Creaciones las dos MM. *Tesis de grado* . Universidad Autónoma de Occidente, SANTIAGO DE CALI.
- Rojas Mendoza, J. (2018). Diseño de un plan estratégico para mejorar el servicio de transporte de carga de la empresa Translogal, Guayaquil. (*Tesis para optar el título de Ingeniero Comercial*). Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Ruiz-Rua, A., & Calatayud, A. (Julio de 2012). Mejores prácticas en. *BID*, 8.
- Salas, D., & Velasco, J. C. (2009). Propuesta de rediseño del proceso servicio de carga y encomiendas en la empresa de transportes Línea S.A. para disminuir los costos de calidad. (*Maestría en dirección de operaciones y logística*). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Perú. doi:10.13140/RG.2.1.2978.0641
- Sandhusen, R. (2008). *Marketing*. Barron's Business Review Series. doi:9780764139321
- Silvera Escudero, R. E., & Mendoza Valencia, D. P. (2017). *Costos logísticos del transporte terrestre de carga en Colombia*. Barranquilla, Colombia: Editorial del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). doi:978-958-15-0264-6

## Anexos

### Anexo 1 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)				
Factores externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Oportunidades (entre 5 y 10 factores)</b>				
1.	Crecimiento de las plataformas sociales que aumenta el reconocimiento de la marca y la fidelización de clientes y proveedores.	20%	4	0,8
2.	Crecimiento de las operaciones de transporte de carga terrestre en el país.	5%	1	0,05
3.	Mejorar la imagen de la empresa a través de estrategias.	15%	3	0,45
4.	Esparción de la empresa a nivel nacional.	15%	3	0,45
5.	Incursión en la cadena de almacenamiento.	5%	1	0,05
<b>Amenazas (entre 5 y 10 factores)</b>				
1.	Incremento de la competencia desleal en el sector logístico.	10%	2	0,2
2.	Empresas de transporte logístico de carga que ofrecen fletes menores a conductores y propietarios de vehículos.	20%	4	0,8
3.	Alta demanda de empresas que no cuentan con flota propia en el sector.	10%	2	0,2
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>3</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### Anexo 2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)				
Factores internos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Fortalezas (entre 5 y 10 factores)</b>				
1.	Atractivos precios de fletes que permiten brindar excelentes beneficios a los proveedores (conductores y propietarios de vehículos).	20%	4	0,8
2.	Atención personalizada y diversificación en la capacidad de productos a transportar y en flota tercerizada.	10%	2	0,2
3.	Los clientes reconocen que el servicio que se les ofrece es integral y eficaz.	8%	2	0,16
4.	Se garantiza estabilidad a los clientes generadores de carga con seguridad como prioridad para transportarla.	20%	4	0,8
<b>Debilidades (entre 5 y 10 factores)</b>				
1.	Carencias de estrategias para atraer, retener y fidelizar a proveedores (conductores y propietarios de vehículos).	15%	3	0,45
2.	Poca utilización de herramientas digitales como medio para promocionar la empresa y servicio ofertado.	15%	3	0,45
3.	Dificultad en la gestión de los stakeholders (Proveedores) debido a que la empresa cuenta con más de 2000 contratistas.	12%	2	0,24
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>3,1</b>

Fuente: Elaboración Propia.

## Anexo 3 Matriz de Planeación Estratégica Cuantitativa

Matriz de la Planeación Estratégica Cuantitativa		Importancia Ponderación	Estrategias a Comparar, se extraen del análisis FODA o SWOT											
			F1, F2; O1, O2, O3. Aprovechamiento de la imagen corporativa como medio para aumentar la participación en el mercado nacional.		F2; O4. Diversificación en la capacidad de transporte, incorporando nuevos productos a la cadena de servicio.		F3, F4; O5. Diversificación de la cadena de servicio, incursionando como centro de almacenamiento y distribución.		D1; O1. Diseño de campañas de marketing digital para atraer stakeholders nuevos.		D2; O3, O4, O5. Incrementar la publicidad y promoción para aprovechar el crecimiento del mercado.		D3; O2, O4. Diversificación en las alianzas estratégicas con empresas de tractocamiones.	
			PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
Factores Externos	<b>Oportunidades</b>													
	1. Crecimiento de las plataformas sociales que aumenta el reconocimiento de la marca y la fidelización de clientes y proveedores.	20%	4	0,8	2	0,4	2	0,4	4	0,8	4	0,8	4	0,8
	2. Crecimiento de las operaciones de transporte de carga terrestre en el país.	5%	3	0,15	4	0,2	3	0,15	3	0,15	4	0,2	3	0,15
	3. Mejorar la imagen de la empresa a través de estrategias.	15%	4	0,6	2	0,3	2	0,3	4	0,6	4	0,6	3	0,45
	4. Esparción de la empresa a nivel nacional.	15%	2	0,3	4	0,6	4	0,6	3	0,45	3	0,45	4	0,6
	5. Incursión en la cadena de almacenamiento.	5%	1	0,05	2	0,1	4	0,2	2	0,1	1	0,05	2	0,1
	<b>Amenazas</b>													
	1. Incremento de la competencia desleal en el sector logístico.	10%	0	0	2	0,2	1	0,1	3	0,3	1	0,1	3	0,3
	2. Empresas de transporte logístico de carga que ofrecen fletes menores a conductores y propietarios de vehículos.	20%	1	0,2	3	0,6	1	0,2	4	0,8	0	0	4	0,8
	3. Alta demanda de empresas que no cuentan con flota propia en el sector.	10%	0	0	1	0,1	1	0,1	4	0,4	0	0	4	0,4
<b>Total</b>	<b>100%</b>													
Factores Internos	<b>Fortalezas</b>													
	1. Atractivos precios de fletes que permiten brindar excelentes beneficios a los proveedores (conductores y propietarios de vehículos).	20%	3	0,6	4	0,8	2	0,4	4	0,8	2	0,4	4	0,8
	2. Atención personalizada y diversificación en la capacidad de productos a transportar y en flota tercerizada.	10%	2	0,2	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4
	3. Los clientes reconocen que el servicio que se les ofrece es integral y eficaz.	8%	4	0,32	4	0,32	4	0,32	3	0,24	3	0,24	3	0,24
	4. Se garantiza estabilidad a los clientes generadores de carga con seguridad como prioridad para transportarla.	20%	3	0,6	4	0,8	2	0,4	3	0,6	3	0,6	4	0,8
	<b>Debilidades</b>									0				
	1. Carencias de estrategias para atraer, retener y fidelizar a proveedores (conductores y propietarios de vehículos).	15%	3	0,45	3	0,45	1	0,15	4	0,6	1	0,15	4	0,6
	2. Poca utilización de herramientas digitales como medio para promocionar la empresa y servicio ofertado.	15%	3	0,45	4	0,6	1	0,15	4	0,6	2	0,3	3	0,45
	3. Dificultad en la gestión de los stakeholders (Proveedores) debido a que la empresa cuenta con más de 2000 contratistas.	12%	1	0,12	4	0,48	1	0,12	2	0,24	0	0	4	0,48
	<b>Total</b>	<b>100%</b>												
<b>Suma del puntaje total del grado de atracción:</b>			<b>4,84</b>		<b>6,35</b>		<b>3,89</b>		<b>7,08</b>		<b>4,29</b>		<b>7,37</b>	

Matriz de la Planeación Estratégica Cuantitativa			Estrategias a Comparar, se extraen del análisis FODA o SWOT													
			F1; A1. Mantener las buenas tarifas aprovechando el crecimiento del mercado.		F1, F2; A2. Mejoramiento de los beneficios que brinda la empresa a proveedores.		F4; A3. Adquisición de flota de transporte para las operaciones de la empresa.		D1; A1. Incrementar la planificación estratégica de la empresa para hacer frente a las estrategias que incurren la competencia.		D1; A2. Desarrollar escenarios de planificación e investigación para anticipar el ingreso de nuevas empresas al sector.		D3; A3. Implementación de un sistema de gestión de proveedores que permita priorizar y agilizar la comunicación.			
			PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA		
Factores Externos	<b>Oportunidades</b>															
	1.	Crecimiento de las plataformas sociales que aumenta el reconocimiento de la marca y la fidelización de clientes y proveedores.	20%	2	0,4	4	0,8	1	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6	
	2.	Crecimiento de las operaciones de transporte de carga terrestre en el país.	5%	4	0,2	3	0,15	3	0,15	3	0,15	4	0,2	1	0,05	
	3.	Mejorar la imagen de la empresa a través de estrategias.	15%	2	0,3	3	0,45	1	0,15	3	0,45	3	0,45	1	0,15	
	4.	Españamiento de la empresa a nivel nacional.	15%	3	0,45	3	0,45	2	0,3	3	0,45	3	0,45	2	0,3	
	5.	Incurción en la cadena de almacenamiento.	5%	1	0,05	2	0,1	1	0,05	2	0,1	2	0,1	1	0,05	
	<b>Amenazas</b>															
	1.	Incremento de la competencia desleal en el sector logístico.	10%	1	0,1	4	0,4	1	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2	
	2.	Empresas de transporte logístico de carga que ofrecen fletes menores a conductores y propietarios de vehículos.	20%	1	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6	2	0,4	4	0,8	
	3.	Alta demanda de empresas que no cuentan con flota propia en el sector.	10%	1	0,1	3	0,3	4	0,4	1	0,1	1	0,1	4	0,4	
<b>Total</b>		<b>100%</b>														
Factores Internos	<b>Fortalezas</b>															
	1.	Atractivos precios de fletes que permiten brindar excelentes beneficios a los proveedores (conductores y propietarios de vehículos).	20%	4	0,8	4	0,8	1	0,2	2	0,4	2	0,4	4	0,8	
	2.	Atención personalizada y diversificación en la capacidad de productos a transportar y en flota tercerizada.	10%	3	0,3	3	0,3	4	0,4	1	0,1	1	0,1	2	0,2	
	3.	Los clientes reconocen que el servicio que se les ofrece es integral y eficaz.	8%	4	0,32	2	0,16	1	0,08	2	0,16	2	0,16	1	0,08	
	4.	Se garantiza estabilidad a los clientes generadores de carga con seguridad como prioridad para transportarla.	20%	3	0,6	2	0,4	1	0,2	1	0,2	1	0,2	4	0,8	
	<b>Debilidades</b>															
	1.	Carencias de estrategias para atraer, retener y fidelizar a proveedores (conductores y propietarios de vehículos).	15%	2	0,3	4	0,6	2	0,3	3	0,45	3	0,45	4	0,6	
	2.	Poca utilización de herramientas digitales como medio para promocionar la empresa y servicio ofertado.	15%	1	0,15	3	0,45	1	0,15	3	0,45	3	0,45	2	0,3	
	3.	Dificultad en la gestión de los stakeholders (Proveedores) debido a que la empresa cuenta con más de 2000 contratistas.	12%	1	0,12	4	0,48	4	0,48	2	0,24	2	0,24	4	0,48	
	<b>Total</b>		<b>100%</b>													
<b>Suma del puntaje total del grado de atracción:</b>				<b>4,39</b>		<b>6,64</b>		<b>3,96</b>		<b>4,75</b>		<b>4,6</b>		<b>5,81</b>		

Fuente: Elaboración Propia.

## Anexo 4 Planes de CRM propuestos

# Herramientas

## Marketing Hub

Un software de marketing que te ayudará a aumentar el tráfico, convertir más visitantes en clientes y ejecutar campañas de inbound marketing completas.

### CARACTERÍSTICAS POPULARES

- ✓ Generación de leads
- ✓ Automatización del marketing
- ✓ Analíticas

## Sales Hub

Un software de CRM de ventas que te permitirá recopilar datos más relevantes de tus prospectos, automatizar las tareas más tediosas y cerrar negocios con más rapidez.

### CARACTERÍSTICAS POPULARES

- ✓ CRM avanzado
- ✓ Programación de reuniones
- ✓ Citas

## Service Hub

Un software de servicio de atención al cliente que te permitirá ponerte en contacto con clientes, superar sus expectativas y convertirlos en promotores que potencien el crecimiento de tu empresa.

### CARACTERÍSTICAS POPULARES

- ✓ Tickets
- ✓ Feedback de clientes
- ✓ Base de conocimientos

## CMS Hub

Un software de gestión de contenidos flexible para los marketers, potente para los desarrolladores y que ofrece a los clientes una experiencia confiable y personalizada.

### CARACTERÍSTICAS POPULARES

- ✓ Editor drag-and-drop
- ✓ Recomendaciones de SEO
- ✓ Temas para sitios web

## Operations Hub

Software de operaciones que sincroniza las apps, organiza los datos de contactos y automatiza los procesos, para que todos tus sistemas y equipos trabajen mejor juntos.

### CARACTERÍSTICAS POPULARES

- ✓ Sincronización de datos
- ✓ Automatización programable
- ✓ Automatización de calidad de datos

# HubSpot

## Herramientas gratuitas del CRM:

- Administración de contactos
- Actividad del contacto en el sitio web.
- Tareas y actividades
- Perspectivas de la empresa
- Integración de Gmail y Outlook
- Integraciones del mercado de aplicaciones
- Campos de formulario de asistencia técnica personalizado.
- Uso de tickets
- Formularios
- Administración de anuncios
- Seguimiento y notificaciones de correo electrónico
- Panel de informes

### Starter

Desde  
**135K COP/mes**

factura de 1,62M COP/año

1.000  Contatos de marketing

Incluye 1.000 contactos de marketing. Los contactos de marketing adicionales se venden en grupos de 1.000 desde 135.000 COP/mes. [Más detalles.](#)

Pago mensual  
Comprometete mensualmente

Pago por adelantado  
**AHORRA EL 10%**  
Compromiso anual

Comprar ahora

### Pro

Desde  
**2,4M COP/mes**

factura de 28,8M COP/año

2.000  Contatos de marketing

Incluye 2.000 contactos de marketing. Los contactos de marketing adicionales se venden en grupos de 5.000 desde 674.157 COP/mes. [Más detalles.](#)

Pago mensual  
Compromiso anual

Pago por adelantado  
**AHORRA EL 10%**  
Compromiso anual

Hablar con ventas

### Enterprise

Desde  
**9,6M COP/mes**

factura de 115,2M COP/año

10.000  Contatos de marketing


Incluye 10.000 contactos de marketing. Los contactos de marketing adicionales se venden en grupos de 10.000 desde 300.000 COP/mes. [Más detalles.](#)

Hablar con ventas

Fuente: Elaboración propia. Tomada de HubSpot <https://www.hubspot.es/pricing/crm>



# pipe drive


  
**Básico**

Organízate y pon en marcha tu negocio estableciendo procesos optimizados

US\$ 12<sup>.50</sup>  
Por usuario, por mes, con pago anual ⓘ

- ✓ Gestión de prospectos, tratos, calendario y embudos
- ✓ Fácil importación de datos y personalización
- ✓ Asistencia todos los días las 24 horas y más de 275 integraciones

Consulta las funciones de todos los planes

  
**Avanzado**


Escala rápidamente y aumenta la eficiencia de tu equipo en crecimiento con una automatización fiable y eficiente

US\$ 24<sup>.90</sup>  
Por usuario, por mes, con pago anual ⓘ

- ✓ Gestión de prospectos, tratos, calendario y embudos
- ✓ Fácil importación de datos y personalización
- ✓ Asistencia todos los días las 24 horas y más de 275 integraciones
- ✓ Sincronización completa de correo electrónico con plantillas y programación
- ✓ correos electrónicos a grupos y rastreo de aperturas y clics
- ✓ Creador de Flujos de trabajo con activador de automatización

Consulta las funciones de todos los planes

RECOMENDADO


  
**Profesional**

Usa analíticas mejoradas para aprovechar al máximo el desempeño establecido de tu negocio y aumentar ingresos

US\$ 49<sup>.90</sup>  
Por usuario, por mes, con pago anual ⓘ

- ✓ Gestión de prospectos, tratos, calendario y embudos
- ✓ Fácil importación de datos y personalización
- ✓ Asistencia todos los días las 24 horas y más de 275 integraciones
- ✓ Sincronización completa de correo electrónico con plantillas y programación
- ✓ Correos electrónicos a grupos y rastreo de aperturas y clics
- ✓ Creador de Flujos de trabajo con activador de automatización
- ✓ Informes actualizados con tableros visuales
- ✓ Previsiones de ingresos y proyecciones de ganancias
- ✓ Gestión de documentos y contratos

Consulta las funciones de todos los planes

  
**Corporativo**

Garantiza la eficiente colaboración de tus equipos con personalización y asistencia ilimitadas

US\$ 99<sup>.00</sup>  
Por usuario, por mes, con pago anual ⓘ

- ✓ Gestión de prospectos, tratos, calendario y embudos
- ✓ Fácil importación de datos y personalización
- ✓ Asistencia todos los días las 24 horas y más de 275 integraciones
- ✓ Sincronización completa de correo electrónico con plantillas y programación
- ✓ Correos electrónicos a grupos y rastreo de aperturas y clics
- ✓ Creador de Flujos de trabajo con activador de automatización
- ✓ Informes actualizados con tableros visuales
- ✓ Previsiones de ingresos y proyecciones de ganancias
- ✓ Gestión de documentos y contratos
- ✓ Permisos de usuario y equipos ilimitados

**Negocio Konmari**  
Marie Condo  
\$14,000

**Negocio Tesla**  
Elon Must  
\$12,000

2

✓ **HECHO:**  
Llamada

○ **POR HACER:**  
Correo electrónico

+

Fuente: Elaboración propia. Tomada de Pipe drive <https://www.pipedrive.com/es/pricing>

# Bitrix24



COMUNICACIÓN



TAREAS Y PROYECTOS



CRM



CONTACT CENTER



SITIOS

Free	Basic	Standard	Professional
Conjunto de herramientas básicas para toda tu empresa	Ideal para pequeños equipos de ventas	Cubre todas las necesidades del equipo	Automatiza todos los procesos de tu empresa
 ilimitado usuarios	5 usuarios	50 usuarios	 ilimitado usuarios
100% Gratis	USD 49/mes USD 34/mes <b>-31%</b> por todos los usuarios	USD 99/mes USD 60/mes <b>-40%</b> por todos los usuarios	USD 199/mes USD 120/mes <b>-40%</b> por todos los usuarios
<b>REGISTRARSE</b>	<b>COMPRAR</b>	<b>COMPRAR</b>	<b>COMPRAR</b>
5 GB	24 GB	100 GB	1,024 GB
<b>Colaboración</b> <input type="checkbox"/> Chat Videollamadas HD Calendario Espacio de trabajo de la empr... Noticias Base de conocimiento	<b>Colaboración</b> <input type="checkbox"/> Chat Videollamadas HD Calendario Espacio de trabajo de la empr... Noticias Base de conocimiento	<b>Colaboración</b> <input type="checkbox"/> Chat Videollamadas HD Calendario Espacio de trabajo de la empr... Noticias Base de conocimiento	<b>Colaboración</b> <input type="checkbox"/> Chat Videollamadas HD Calendario Espacio de trabajo de la empr... Noticias Base de conocimiento
<b>Tareas y proyectos</b> <input type="checkbox"/> CRM <input type="checkbox"/> Drive <input type="checkbox"/> Contact Center <input type="checkbox"/> Creador de sitios web <input type="checkbox"/>	<b>Tareas y proyectos</b> <input type="checkbox"/> CRM <input type="checkbox"/> Drive <input type="checkbox"/> Contact Center <input type="checkbox"/> Creador de sitios web <input type="checkbox"/> Tienda online <input type="checkbox"/>	<b>Tareas y proyectos</b> <input type="checkbox"/> CRM <input type="checkbox"/> Drive <input type="checkbox"/> Contact Center <input type="checkbox"/> Creador de sitios web <input type="checkbox"/> Tienda online <input type="checkbox"/> Marketing <input type="checkbox"/> Documentos online <input type="checkbox"/>	<b>Tareas y proyectos</b> <input type="checkbox"/> CRM <input type="checkbox"/> Drive <input type="checkbox"/> Contact Center <input type="checkbox"/> Creador de sitios web <input type="checkbox"/> Tienda online <input type="checkbox"/> Marketing <input type="checkbox"/> Documentos online <input type="checkbox"/> Sales Intelligence <input type="checkbox"/> Automatización de p... <input type="checkbox"/> RR.HH. <input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia. Tomada de Bitrix24 <https://www.bitrix24.es/prices/>