

**Análisis de la demanda potencial del servicio de transporte de la empresa
Transportadores Unidos de los Andes TUA SA**

Dalia Katalina Rojas Diaz

Universidad Autónoma de Bucaramanga
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Negocios Internacionales
Bucaramanga
2021

Tabla de contenido

1.	Resumen.....	6
1.3	Planteamiento del problema.....	9
1.4	Formulación de la pregunta.....	10
1.5	Objetivos.....	11
1.6	Justificación.....	12
2.	Marco Teórico.....	13
2.1.	Sector.....	13
2.2.	Marco Legal.....	25
2.3.	Marco Conceptual.....	27
3.	Metodología.....	30
3.1.	Tipo de investigación.....	30
3.2.	Diseño de investigación.....	30
3.3.	Técnica de análisis.....	31
4.	Resultados.....	32
5.	Conclusiones y Recomendaciones.....	47
6.	Lista de referencias.....	49

Lista de gráficos

Gráfico 1. Distribución porcentual de la inversión pública en el sector de transporte por modos. Colombia, 2010-2018.....	19
Gráfico 2. Movimiento de carga nacional por modos de transporte (Porcentaje y toneladas de carga) Colombia 2010-2018.....	21
Gráfico 3. Exportaciones de Colombia de enero - septiembre 2020.....	22
Gráfico 4. Exportaciones por aduanas en enero - septiembre 2020.....	23
Gráfico 5. Importaciones de Colombia en enero- septiembre 2020.....	23

Lista de figuras

Figura 1. Distribución Física Internacional.....	16
Figura 2. Organigrama del Ministerio de Transporte de Colombia.....	26
Figura 3. Ubicación geográfica de la empresa TUA S.A.....	33
Figura 4. Ruta Cúcuta - Barranquilla.....	34
Figura 5. Ruta Santa Marta - Bucaramanga.....	35
Figura 6. Factores de Caracterización de clientes.....	39

Lista de tablas

Tabla 1. Exportaciones según grupo de productos. Enero-abril 2020 y 2021.....	24
Tabla 3. Precios establecidos por servicio de ruta de transporte de carga.....	35
Tabla 2. Clientes principales de la empresa TUA S.A.....	36
Tabla 4. Principales clientes de la empresa TU S.A clasificados por identificación.....	37
Tabla 5. Principales clientes de la empresa TU S.A clasificados por segmentación geográfica.....	38
Tabla 6. Principales clientes de la empresa TU S.A clasificados por segmentación demográfica.....	38
Tabla 7. Clasificación de empresas demandantes en Bucaramanga.....	41
Tabla 8. Clasificación de empresas demandantes en Cúcuta.....	41
Tabla 9. Clasificación de empresas demandantes en Santa Marta.....	42
Tabla 10. Clasificación de empresas demandantes en Cartagena.....	43

1. Resumen

La siguiente investigación tiene como objetivo analizar la demanda del servicio de transporte para maximizar las rutas de la empresa Transportadores Unidos de los Andes TUA SA. El sector del transporte en Colombia posee grandes oportunidades para las distintas empresas de transporte de carga, por lo cual se deben aprovechar y analizar los negocios que se pueden abrir con nuevos clientes de la ciudad de Bucaramanga. Para este estudio se realiza una investigación descriptiva con enfoque cualitativo, porque se toma como referencia la información y datos presentados en estudios e informes por parte de entidades del gobierno y entes que permitan tener cifras exactas de los nuevos segmentos y clientes potenciales para la empresa.

Palabras claves: Transporte de carga, transporte terrestre, DFI, Logística, Logística internacional.

Abstract

The following research aims to identify companies demanding transportation services to maximize the routes of the company Transportadores Unidos de los Andes TUA SA. The transportation sector in Colombia has great opportunities for the different cargo transportation companies, which is why it is necessary to take advantage of and analyze the businesses that can be opened with new clients in the city of Bucaramanga. In order to carry out this study, the data presented in government databases and entities that allow having exact figures of the new segments and potential clients for the company are taken as reference.

Keywords: Freight transportation, land transportation, DFI, Logistics, International Logistics.

1.2 Introducción

La presente investigación y proyecto elaborado se realiza para la empresa Transportadores Unidos de los Andes TUA SA, es una empresa legalmente constituida y que presta el servicio de transporte terrestre. En Colombia, el sector transporte ha tenido un aumento sustancial, por lo cual pertenecer a este sector trae grandes oportunidades para las empresas. El tema de mantener posicionada a una empresa del sector es un tema difícil, por lo cual es necesario establecer siempre nuevas estrategias que permiten mantener fidelizados a los clientes y también, buscar nuevos mercados potenciales que permitan a la empresa crecer. Es necesario para esta investigación ahondar en el sector y en las empresas que actualmente pertenecen a él, para analizar el panorama actual de la organización en este medio, y así plantear nuevas maneras de generar alianzas estratégicas para la organización. El objetivo de esta investigación es identificar los posibles demandantes del servicio de transporte terrestre, para que la empresa TUA S.A pueda expandir su cartera de clientes a nivel nacional, por lo cual, se investigará de primera mano, el sector actualmente y los posibles clientes que podrían necesitar apoyo logístico para sus procesos de transporte de mercancía en las rutas que la empresa realiza.

Este proyecto se encuentra estructurado de la siguiente manera: en el primer capítulo se presenta el problema de investigación, en el cual se encontrara el planteamiento, la justificación del mismo y los objetivos a desarrollar, en el capítulo dos, se plantea el marco referencial que aborda el teórico, conceptual y legal, en el capítulo tres se describe el diseño metodológico que se aplicara para desarrollar el tema de estudio, en el cuarto capítulo resultados de la investigación y

finalmente, se plantean algunas conclusiones producto de la investigación realizada, también las referencias y anexos que se tuvieron en cuenta en el proyecto.

1.3 Planteamiento del problema

El transporte se ha consolidado como una actividad importante para cada operación de importación y exportación, y se ha convertido en una variable importante en la competitividad de una empresa. En Colombia, el sector transporte de carga terrestre tiene sus inicios destinados a la movilización de mercancías hacia el año 1823, en ese año era por medio de barcos. Con el tiempo, se forjó la construcción de ferrocarriles que fue pieza clave en la movilización de mercancías hacia las costas. (Martínez, 2018) Los inicios de estos medios de transporte, ayudaron al país a iniciar con el sector de movilización de carga y le ayudó a innovar en nuevos medios.

En sistema de transporte terrestre en Colombia se compone de una red primaria (grandes autopistas, que están a cargo de la nación), red secundaria (está a cargo de los departamentos) y una red terciaria (compuesta por carreteras o caminos interveredales, está a cargo de los municipios). Colombia ha firmado una serie de tratados de libre comercio (TLC) con varias naciones, lo cual fortalece el comercio internacional del país, además, genera más empleos en el sector. Por lo cual, es una gran oportunidad para la empresa TUA S.A para llegar a nuevos clientes exportadores e importadores dentro de su ruta.

TUA S.A es una empresa dedicada a la prestación de servicio de transporte terrestre de carga a diferentes empresas del país, cuenta con dos agencias ubicadas en la ciudad de Cúcuta y Santa Marta respectivamente, las agencias son los puntos de origen de la carga y lugares desde donde inician las rutas que realiza actualmente las cuales son Cúcuta – Barranquilla y Santa Marta – Bucaramanga. La empresa debe contar con un plan estratégico que le permita implementar y direccionar nuevos objetivos de la empresa, para lograr un mayor posicionamiento en el mercado.

Por lo anterior, TUA SA se ve en la necesidad de ampliar su red de clientes y utilizar las rutas Bucaramanga – Cúcuta y Barranquilla – Santa Marta, que actualmente realiza con los camiones vacíos, buscando unir los puntos de origen de la carga, con el fin de disminuir los altos costos que implica el traslado del camión vacío provocando una disminución en las utilidades de la empresa, y que, por el contrario, se puede obtener beneficios del mismo, logrando un mayor ingreso para la compañía, una mayor cobertura de rutas en el país y un mejor servicio a sus clientes.

1.4 Formulación de la pregunta

¿Cómo analizar la demanda del servicio de transporte para maximizar las rutas de la empresa Transportadores Unidos de los Andes TUA SA.?

1.5 Objetivos

Objetivo general

- Análisis de la demanda potencial del servicio de transporte de la empresa Transportadores Unidos de los Andes TUA SA.

Objetivos Específicos

- Describir rutas y servicios que ofrece la empresa santandereana Transportadores Unidos de los Andes TUA SA.
- Identificar las empresas potenciales para Transportadores Unidos de los Andes TUA SA.
- Presentar oferta de servicios de transporte a las empresas identificadas.

1.6 Justificación

La empresa Santandereana Transportadores Unidos de los Andes TUA SA, tiene como objetivo la prestación de servicios de transporte terrestre de carga para diferentes empresas del país, actualmente, el desarrollo de un plan estratégico para la consecución de nuevos clientes con el análisis de la demanda del servicio de transporte es de gran importancia para la compañía; ya que, por este medio, se establecerán nuevas formas de mejorar procesos, además, estrategias nuevas a implementar como primera fase del desarrollo del mismo.

Actualmente, la empresa se ve en la necesidad de aumentar el nivel de clientes, dado que, las rutas que habitualmente se manejan vacías se pueden optimizar con clientes que estén necesitando transportar sus mercancías en las rutas de Bucaramanga – Cúcuta y Barranquilla – Santa Marta generando nuevos ingresos que logren maximizar las utilidades de la empresa y no solamente incurriendo en gastos, esto también con lleva al crecimiento y expansión a nivel nacional de la empresa, la clave para lograrlo es el máximo de eficiencia, entre menos tiempo permanezca un producto en cada una de las etapas de la logística menores serán los costos que se agregan al valor final del producto y se abastecerá el mercado con mayor rapidez.

2. Marco Teórico

2.1.Sector

2.1.1. Antecedentes

El transporte es tan antiguo como la humanidad. Desde sus inicios, se realizaba mediante el empleo de bestias u otros animales que soportaban el peso de las mercancías, pero tenía una desventaja, la cantidad que transportaban era pequeña y el tiempo utilizado era bastante alto. Así que, después con la revolución industrial surgió la maquina a vapor y con ello surgió el ferrocarril y el barco a vapor, logrando transportar más carga en menor tiempo. Con el tiempo, los avances de esta industria lograron consolidar el transporte terrestre, usando los camiones de carga que logran desplazarse a lo largo y ancho de un determinado territorio con el fin de entregar las mercancías en su debido tiempo.

Debido a esto, el transporte juega un papel importante dentro de la cadena logística, básicamente tiene una relación directa con los procesos productivos, este sector está presente en todas las actividades económicas y sociales.(Dorta González, 2014) El transporte dio a los países la destreza de planear su mando a nivel interno regional y global, así como influyó en la economía y comercio al promover el intercambio de bienes que después incremento los poderes militares. Así como para las operaciones militares la logística fue parte fundamental, para los negocios de los 50's se convirtió en parte importante del éxito en su desarrollo competitivo.(Robayo, 2013)

2.1.1.1. Transporte internacional

La palabra “transporte” viene del latín “*Trans*” que significa “al otro lado”, y “*portare*” que quiere decir “llevar”. Esta palabra es un conjunto de procesos y medios mediante los cuales unos objetos con trasladados a través del espacio. (Cabeza & Urango, 2014)

Según los autores Zamora & Pedraza (2013) “el transporte internacional es considerado un elemento clave dentro del proceso logístico, puesto que garantiza el traslado del producto físico desde el lugar de generación de valor, por tanto el transporte internacional es un factor de competitividad en el comercio exterior”.

Por lo tanto, según Torres (2015) “la gestión de las cargas tiene un punto en común que es mejorar la productividad del transporte y buscar el que más le convenga a la empresa”. Así que, “a la hora de exportar, la contratación de un excelente transporte es de gran importancia, pues este determina cómo y cuándo se recibirán los productos en el destino final”. (Legiscomex, s.f)

Por último, la autora Acosta (2004) afirma que “Los servicios de transporte es uno de los principales pilares del desarrollo social y económico de un país y representan una de las actividades con mayor potencial y mejores perspectivas de desarrollo futuro a nivel nacional e internacional”, por lo cual, este servicio se destaca por su inmenso aporte a la economía y al comercio en general.

2.1.1.2. Logística

El transporte y la logística conforman un sector muy complejo en que es impactado por los precios, el medio ambiente, y el consumo de energía, por lo cual, se debe manejar de manera óptima los recursos implicados para que tanto la empresa y el cliente se sientan satisfechos. (Dorta González, 2014)

Según el autor Olano (2011, pág. 206) la logística es una disciplina que se encarga de estudiar, administrar y gestionar las actividades de apoyo a una estrategia organizacional, centrada en procesos de fabricación, suministro, abastecimiento, traslado, almacenamiento, conservación y distribución de materiales.

Pero este concepto ha cambiado mucho con el paso de los años pues ahora se centra en actividades más específicas, tal como lo menciona el Consejo de Administración Logística: “la logística es el proceso de planificar, implementar y controlar eficientemente el flujo de materias primas, productos en curso, productos terminados y la información relacionada con ellos, desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente”. (Cabeza & Urango, 2014)

A principios de los ochenta, la función logística empieza a ser considerada como un elemento clave en la diferenciación de la empresa, no sólo por la gestión de la función logística, sino por la necesidad de esta para implantar los nuevos sistemas de gestión empresarial, tales como la producción flexible, el Just in Time, o los sistemas de calidad (Fuller et al., 1993)

Desde el año 2000, se renueva la visión de la función logística que tiene su origen en el concepto de Supply Chain Management, entendiéndolo como la integración y coordinación entre todas las empresas del canal de suministro (proveedores, fabricantes, distribuidores, operadores logísticos, clientes...), de la planificación y gestión de todas las actividades necesarias para poner el producto a disposición del cliente.(Servera, 2010)

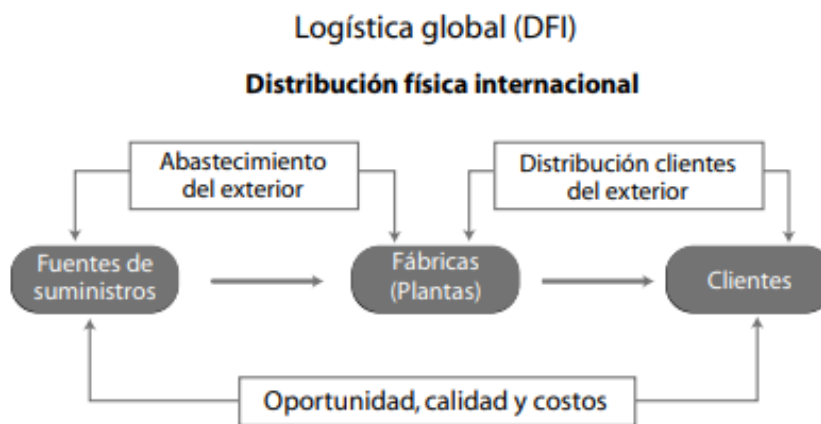
El autor Ballou (2004) menciona que la logística internacional ha permitido que las compañías locales tomen ventaja de las diferencias de tarifas de mano de obra en el mundo, para conseguir materias primas geográficamente dispersas y hacer llegar bienes en forma competitiva a mercados distantes.

2.1.1.3. Distribución física internacional (DFI)

Según el autor Giraldo et al., (2011), la Distribución Física Internacional (DFI) tiene como objetivo encontrar la opción más satisfactoria para llevar la cantidad correcta de un producto desde su origen hasta su destino, en el tiempo necesario y en el mínimo costo posible. Aunque el origen del DFI obedece a la necesidad de movilizar y cargar, actualmente el concepto es mucho más amplio, pues incluye procesos de acondicionamiento y embalaje del producto, almacenaje, gestión de aduanas y puertos, seguros, transportes y garantías de pago.

El sistema de Distribución Física desarrolla todo lo relacionado con el movimiento del producto desde el productor hasta el usuario final, incluyendo las etapas correspondientes a depósitos regionales o terminales y/o canales indirectos utilizados. (Alcocer & Ariza, 2008)

Figura 1. Distribución Física Internacional.



Fuente: (Mora, 2010)

En la actualidad, la logística se ha convertido en un pilar fundamental por lo cual, las compañías han creado áreas específicas para su desarrollo e implementación, a la vez que han hecho de ella un elemento fundamental a la hora de competir e insertarse como compañía competitiva en la nueva economía. (Ariza, 2013)

De acuerdo a la investigación del autor Giraldo et al., (2011), En marco de la distribución física internacional (DFI), se incluye una serie de componentes que se desarrollan en el avance del proceso estos son:

- Contrato de compra venta, siendo el principal contrato de cualquier transacción de compra y venta en este se establecen las condiciones y obligaciones de cada una de las partes esquematizado principalmente en puntos de encuentro como lo son: el lugar de entrega del producto, el pago y los riesgos.
- Contrato de transporte, en el cual se garantiza la calidad del producto, los tiempos de entrega y los seguros asociados al servicio. Convenios empresariales, permitiendo establecer alianzas estratégicas con empresas pertenecientes a la cadena de suministro.
- Términos internacionales INCONTERMS, los cuales establecen: momento y lugar de la transferencia del riesgo sobre la mercancía, reconocimiento de costos y documentación necesaria.
- Medios de pago internacional, los cuales determinan la forma y el momento del pago y del envío.
- Seguros del transporte, mediante los cuales se garantiza el valor de la mercancía y el cumplimiento de la calidad exigida por el cliente.

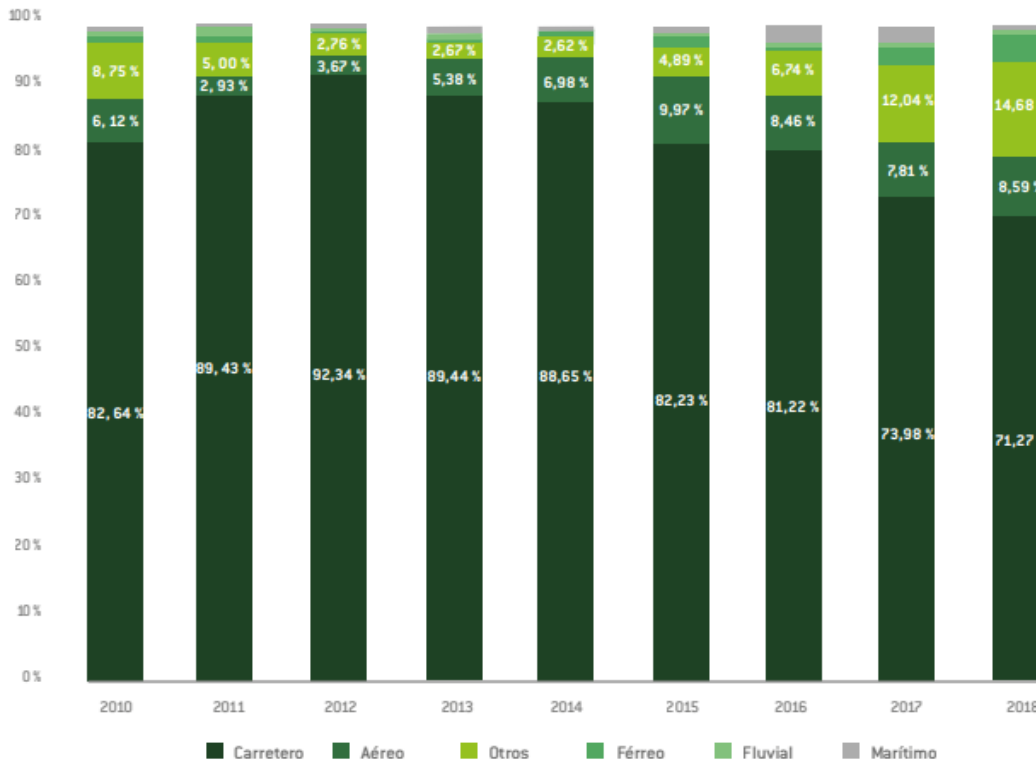
2.1.2. Sector transporte en Colombia

En la actividad de transporte en Colombia, los medios más usados en la actualidad, son los camiones, tienen un papel importante en la movilización de mercancías, esto contribuye al libre desarrollo del comercio y el crecimiento del país. Una de las partes fundamentales es el transporte de carga que según Barbero & Guerrero (2017) fue considerado relevante gracias a la globalización y el crecimiento de la economía en los últimos años, igualmente, ha ayudado a que se conozcan nuevas modalidades de transporte como lo son el aéreo, marítimo. El buen desempeño de este medio de transporte se ve influenciado por el progreso que ha tenido con los años las vías e infraestructura del país, que tuvo un incremento en cuanto a la expansión de nuevas vías de acceso (Martínez, 2018).

El incremento de la población urbana también es un factor de impulso para el crecimiento de la transformación de este sector, igualmente, la globalización de mercados, el avance tecnológico, los esquemas nuevos de producción de algunas empresas han hecho que se dé una revalorización al sector para mejorar la productividad y la competitividad empresarial. (Ministerio de Transporte, 2019) En este sentido, el país debe garantizar por su parte, la optimización de la infraestructura vial, la cual es pieza clave para el mejoramiento de la prestación de los servicios de transporte.

Para el año 2019, se conoció el Informe Nacional de Competitividad, para el sector del transporte en Colombia, donde se destacó la inversión del gobierno colombiano en las carreteras del país, con el 71% de la inversión pública para este sector, al igual que en otras modalidades, como lo muestra la gráfica 1.

Gráfico 1. Distribución porcentual de la inversión pública en el sector de transporte por modos. Colombia, 2010-2018



Nota: "Otros" incluye estudios, SITM, SETP, Plan Vial Regional, seguridad vial y fortalecimiento institucional.
Fuente: Ministerio de Transporte (2019).

Con el paso de los años, se les ha otorgado prioridad a las otras modalidades de transporte, pero el modo carretero se lleva la mayor parte de toda la inversión pública.

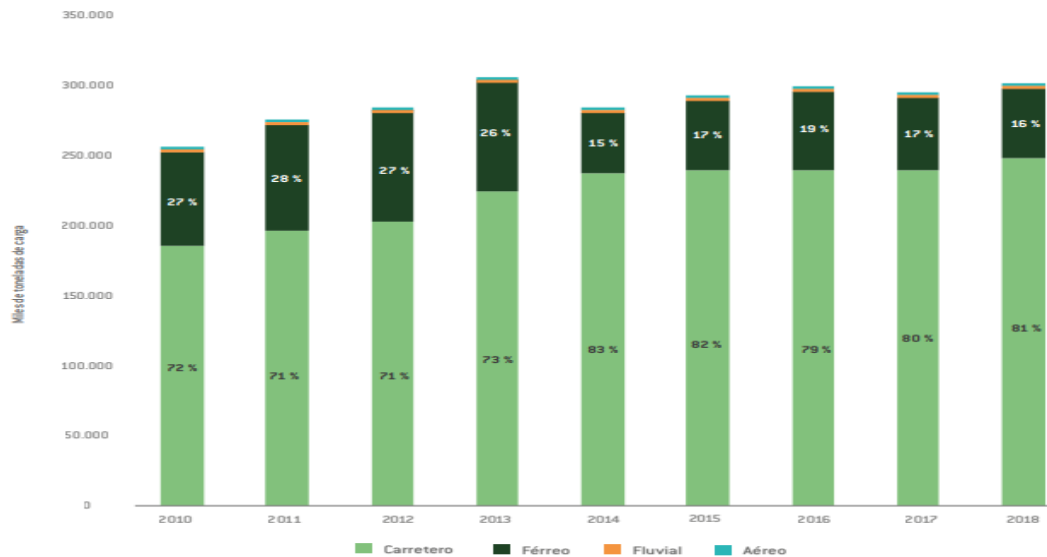
El transporte terrestre de carga es el encargado de movilizar bienes y servicios en un lugar de origen a un lugar de destino, con el fin de que lleguen en buen estado y en el menor tiempo posible; muchos de estos cargamentos incluyen mercancías que requieren una o varias condiciones especiales, esto se ha dado gracias a la logística que según Lamb et al. (2013) es "el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo".

La logística es parte primordial de las organizaciones, pues por este proceso es que los consumidores pueden recibir a diario sus productos y servicios en un tiempo acordado. Si el área logística no es la adecuada ni es eficiente, puede generar problemas para la empresa en un futuro. Este tipo de transporte es uno de los más populares para el comercio, ya que es uno de los más económicos, sus costes son menores comparados con otros medios de transporte como aviones. Este transporte permite el traslado de materiales de todo tipo, incluso mercancías peligrosas, lo que le da una ventaja con respecto a los demás medios de transporte.

Colombia se ubicó en el lugar 58 entre 160 economías en el índice de desempeño logístico del Banco Mundial en 2018 (LPI, por sus siglas en inglés) 1, posición que permite identificar los retos a futuro, principalmente, en los componentes de infraestructura y de aduanas. Por su parte, la Encuesta Nacional Logística arrojó que el costo logístico representó el 13,5 % del valor de las ventas de las empresas del país en el año 2018, cifra superior a los países de la región. (ANALDEX, 2019).

Según el Informe Nacional de Competitividad, en Colombia el 81% de la carga que se transporta es por medio de carretera, por lo cual, es una gran oportunidad para las empresas de transporte continuar con este tipo de modalidad. En segundo lugar, está el férreo, que continúa aportando al transporte de carga con el 16% de la movilización de carga, el tercer lugar es el fluvial con un 2% y el 1% por vía aérea. En la gráfica 2, se muestra el porcentaje de la carga que se transporta por cada una de las modalidades desde el año 2010 hasta el año 2018 y como ha ido variando con el paso de los años.

Gráfico 2. Movimiento de carga nacional por modos de transporte (Porcentaje y toneladas de carga) Colombia 2010-2018



Fuente: Ministerio de Transporte [2019].

Según el Ministerio de Transporte (2001), el transporte de carga por carretera es un pilar fundamental en la dinámica de la economía del país, gracias a esto, para el año 2019 tuvo un crecimiento de 3,0% en donde uno de los subsectores que aportaron fue el de transporte y almacenamiento. El sector transporte no tuvo un crecimiento en el 2020, obtuvo una reducción del 8,1% en el volumen movilizado, lo que representa 9,5 millones de toneladas menos en comparación al año inmediatamente anterior. (Mundo Marítimo, 2021)

2.1.3. Comercio internacional

Este concepto ha sido estudiado por años, por lo cual en el estudio realizado por los autores Cely & Ducón (2015) determinan que el comercio internacional es parte fundamental para el desarrollo económico y el bienestar de los países, es una disciplina de estudio que evoluciona económicamente y genera nuevas necesidades sociales. Para que una nación sea eficiente en este tema y se destaque en ello, se debe mantener un alto grado de competitividad internacional. (Bonales & Gallegos, 2018)

Colombia depende en su gran mayoría de exportaciones de productos tradicionales, lo que hace que se destaque en este sector, pero no puede olvidar que deben innovar en exportaciones no tradicionales, pues estas están creciendo cada vez más. (Lopez & Pardo, 2019)

En el año 2019, las ventas externas llegaron a USD FOB 3.863 millones, la mayor participación la tuvieron las exportaciones de combustibles y productos de las industrias extractivas con un 38%. Así mismo se puede evidenciar en la gráfica 1, donde se registran las exportaciones de enero- septiembre del año 2020.

Gráfico 3. Exportaciones de Colombia de enero - septiembre 2020



Fuente: (Rincón, 2020)

Durante este mismo periodo, la principal aduana para salidas de exportaciones fue Cartagena, continuándole Buenaventura y Santa Marta. La mayoría de aduanas tuvo una disminución de las exportaciones para este periodo, a causa del COVID-19. Así lo representa la siguiente gráfica, con información publicada por la Asociación Nacional de Exportaciones (ANALDEX):

Gráfico 4. Exportaciones por aduanas en enero - septiembre 2020



Fuente: (Rincón, 2020)

Gráfico 5. Importaciones de Colombia en enero- septiembre 2020



Fuente: DANE (2021)

Para el año 2021, la situación de las exportaciones colombianas tuvo una leve mejoría, aunque no se debe olvidar que el país está en Pandemia COVID-19. Los resultados de las exportaciones entre enero – abril del 2021 registraron un aumento del 11,1% frente al mismo periodo del año 2020. Ver tabla 1.

Tabla 1. Exportaciones según grupo de productos. Enero-abril 2020 y 2021

Descripción	Enero-abril 2020p	Enero-abril 2021p	Variación %	Contribución a la variación del grupo (pp)	Contribución a la variación total (pp)
	Millones de dólares FOB				
Total	10.666,4	11.848,9	11,1		11,1
Agropecuarios, alimentos y bebidas¹	2.567,6	3.105,4	20,9	20,9	5,0
Flores y follaje cortados ²	537,0	632,3	17,7	3,7	0,9
Ganado bovino vivo ³	38,2	69,7	82,5	1,2	0,3
Carne de ganado bovino congelada ⁴	18,9	31,5	67,0	0,5	0,1
Tabaco total o parcialmetne despallillado o desnervado ⁵	3,3	5,2	58,0	0,1	0,0
Café tostado ⁶	24,8	26,4	6,5	0,1	0,0
Aceite de palma y sus fracciones ⁷	131,3	129,5	-1,3	-0,1	0,0
Bananas (incluso plátanos) frescas o secas ⁸	335,7	307,6	-8,4	-1,1	-0,3
Demás	1.478,5	1.903,1	28,7	16,5	4,0
Combustibles y prod. de industrias extractivas⁹	5.291,6	5.173,7	-2,2	-2,2	-1,1
Hulla, coque y briquetas ¹⁰	1.927,4	1.301,8	-32,5	-11,8	-5,9
Petróleo, productos derivados del petróleo y productos conexos ¹¹	3.240,2	3.670,3	13,3	8,1	4,0
Demás	124,0	201,6	62,6	1,5	0,7
Manufacturas¹²	2.192,0	2.622,9	19,7	19,7	4,0
Productos químicos y productos conexos ¹³	920,6	1.131,3	22,9	9,6	2,0
Artículos manufacturados, clasificados principalmente según el material ¹⁴	585,5	701,7	19,8	5,3	1,1
Artículos manufacturados diversos ¹⁵	296,9	373,8	25,9	3,5	0,7
Maquinaria y equipo de transporte ¹⁶	389,0	416,1	7,0	1,2	0,3
Ferroniquel ¹⁷	186,7	161,8	-13,3	-1,1	-0,2
Otros sectores¹⁸	615,2	946,9	53,9	53,9	3,1
Oro no monetario (excepto minerales y concentrados de oro) ¹⁹	607,3	942,1	55,1	54,4	3,1
Demás capítulos	8,0	4,9	-38,9	-0,5	0,0

Fuente: DIAN - DANE (EXPO)

De acuerdo a la información de la tabla anterior, se puede destacar que los productos del grupo de Alimentos y bebidas, y el grupo de combustibles lideran los primeros lugares de los productos más exportados del país, lo que convierte a las empresas de este sector en un pilar de la economía, además, de ser empresas que requieren sistemas de transporte y logística eficientes para lograr enviar toda la materia prima al exterior.

2.2. Marco Legal

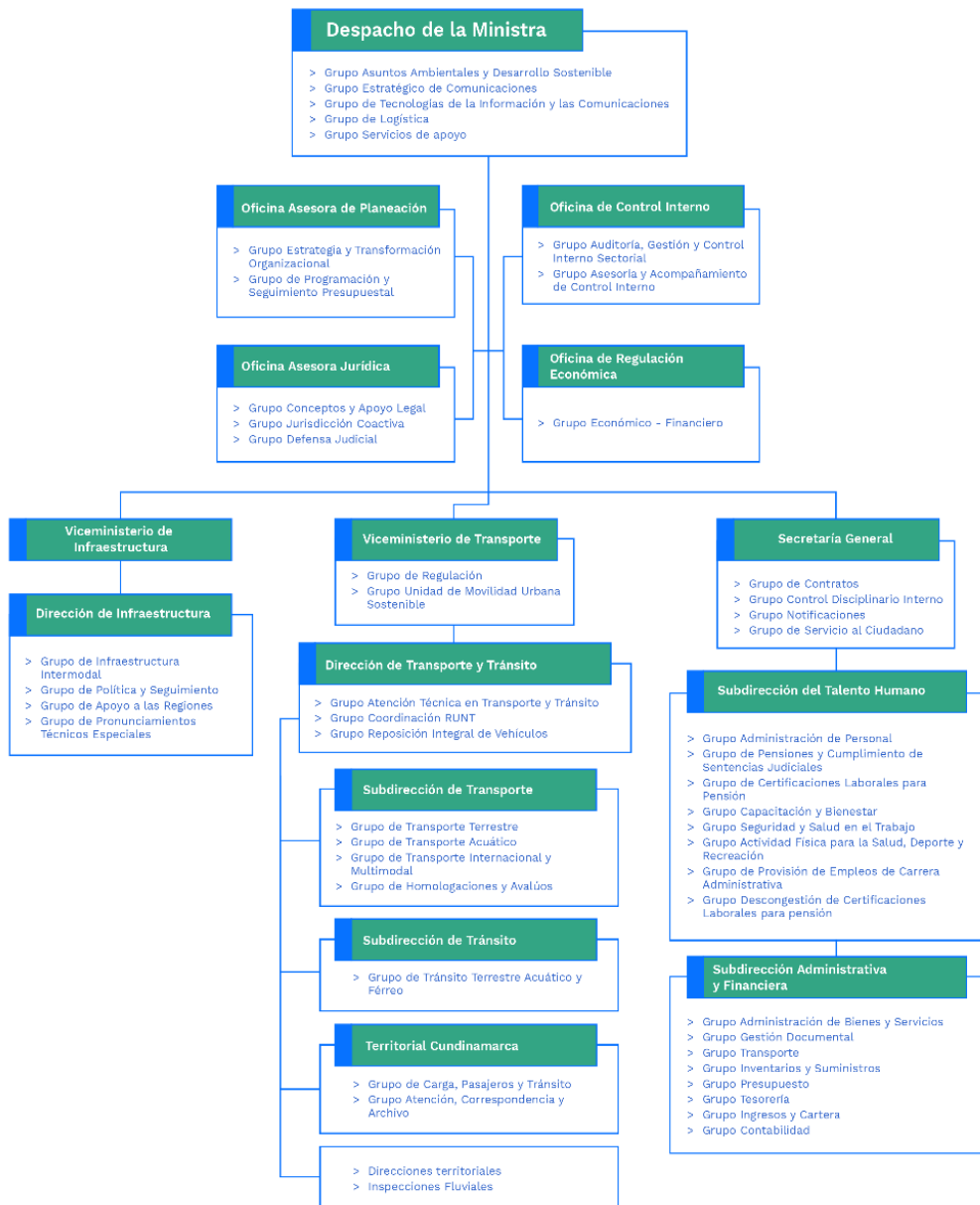
El transporte terrestre en Colombia es regulado:

Ley 105 de 1993	Por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte, se redistribuyen competencias y recursos entre la Nación y las Entidades Territoriales, se reglamenta la planeación en el sector transporte y se dictan otras disposiciones.
Estatuto General de Transporte para regular el transporte, con la Ley 336 de 1996	Incluye disposiciones Generales para los Modos de Transporte público como lo son el aéreo, marítimo, fluvial, férreo, masivo y terrestre y su operación en el Territorio Nacional.
Código Nacional de Tránsito Terrestre (CNTT) se expidió en Colombia con la Ley 769 de 2002	Se dictan otras disposiciones que rigen en todo el territorio nacional y regulan la circulación de los peatones, usuarios, pasajeros, conductores, motociclistas, ciclistas, agentes de tránsito, y vehículos por las vías públicas o privadas que están abiertas al público, o en las vías privadas, que internamente circulen vehículos; así como la actuación y procedimientos de las autoridades de tránsito. Esta ley se ha modificado por las Leyes 1005 de 2006 y 1383 y 1397 del 2010. (Leyes Colombia, 2021)
La Ley 1450 de 2011	Fija el Plan Nacional de Desarrollo y Plan de Inversiones donde el objetivo principal es consolidar la seguridad, desarrollo sostenible y crecimiento sostenido, además de empleo formal y menos pobreza.
Decreto 173 de 2021 del Ministerio de Transporte	por el cual se reglamenta el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor de Carga.

En Colombia, el transporte se encuentra regulado principalmente por el Ministerio de Transporte, que se encarga de formular y adoptar políticas públicas, planes, proyectos, entre otros, del transporte, el tránsito y la infraestructura en todas las modalidades. Por otro lado, se encuentra la Superintendencia de Transporte quien supervisa el cumplimiento de la normatividad

vigente para las empresas de transporte de pasajeros y carga terrestre, y la calidad del servicio prestado. Finalmente, está la Dirección General de Transporte y Tránsito Automotor, conformada por la Subdirección Operativa de Tránsito y Seguridad Vial y Subdirección Operativa de Transporte Automotor.

Figura 2. Organigrama del Ministerio de Transporte de Colombia



Fuente: Ministerio de Transporte (2019)

2.3.Marco Conceptual

Para el desarrollo de esta investigación es necesario que se desarrollen los conceptos de algunos términos más utilizados para este estudio, con el fin de que cada lector pueda entender de mejor manera la naturaleza de este proyecto.

Un plan de mejora para la empresa TUA S.A requiere tener en cuenta el diseño de varias acciones, inicialmente, es preciso establecer el alcance del plan y una autoevaluación exhaustiva que permita identificar los puntos débiles y aplicar acciones claras. El plan de mejora según el concepto de Harrington es “La mejora continua se trata de mejorar un proceso, cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del tipo de asignación que le otorgue el empresario y del proceso.” (1993, p.81)

Para realizar el proceso, se debe conocer el sector al que se dedica la empresa y conocer su estado actual, a este estudio se le conoce como análisis sectorial, el cual es definido por Francisco Sáez y Ángela Gonzales como “Un enfoque económico-racional, empleándose herramientas de investigación como el ciclo de vida, el grado de concentración y los grupos estratégicos, y estableciéndose conexiones entre estos elementos y el nivel de competencia y el resultado empresarial.” (2000, p.731)

Este análisis sectorial, como lo mencionan Francisco Sáenz y Ángela Gonzáles es importante tenerlo en cuenta para conocer el entorno e identificar las organizaciones que participan en el sector. En este caso, el sector que se analizará es el de transporte terrestre de mercancías, el cual ha sido conceptualizado por el Ministerio de Transporte “es el transporte por carretera que permite la circulación de bienes y servicios hacia el interior o exterior de un territorio.” Todo esto, influyen en la parte logística de las empresas que a diario trabajan del transporte terrestre, como lo es TUA S.A. El plan de mejora será diseñado a partir de esta área, la

cual ha sido definida por Christopher (2011) como “el proceso de manejar estratégicamente la adquisición, el movimiento y el almacenamiento de materiales, partes e inventario acabado (y el flujo de información correspondiente) a través de la organización y sus canales de marketing, de forma que la rentabilidad actual y la futura sean maximizadas a través de un procesamiento de pedidos eficiente en costes.” Así mismo, es importante tener en cuenta, las rutas que cubre la organización para clasificar más a los futuros clientes. El concepto de ruta es explicado por Pérez & Merino (2009) como “un camino, carretera o vía que permite transitar desde un lugar hacia otro. En el mismo sentido, una ruta es la dirección que se toma para un propósito.” Para clasificar a los futuros clientes de la empresa, es preciso identificar qué tipo de cliente son, en este caso, los clientes principales de la empresa TUA S.A son en su mayoría, clientes industriales. Los clientes industriales según Mesonero y Alcaide son “las empresas que compran sus productos o servicios a otras empresas, las cuales adquieren para incorporarlos de alguna manera a los procesos de sus negocios”. Citado en (Arcila & Muñoz, 2017).

Para entender a qué clientes industriales se deben llegar, para vender o hacer alianzas de distribución del producto, es necesario entender lo comprende la segmentación para este mercado, bien llamado “industria o B2B”. Según Kotler (1988) la segmentación industrial debe hacerse en dos etapas, la primera etapa es hacer una macro segmentación. La etapa de macro segmentación requiere formar grupos de organizaciones o empresas con características similares y que tengan relación directa con el proveedor o cliente, esto incluye tipo de industria, sector, tamaño, ubicación, entre otros. Después, se construye la etapa de micro segmentación, que requiere formar grupos homogéneos de compradores dentro de sus características de compra, o criterios.

Todo este proceso de segmentación, se realiza dentro de un mercado, en este caso, son las empresas industriales, por lo cual, con base a lo que menciona Romero (2015), es que el mercado son las personas o empresas que compran y venden productos y servicios. Con esto, se debe identificar a los posibles clientes para la empresa TUA S.A porque es imposible llegar a atender todo el mercado. Finalmente, los posibles clientes son aquellos que aún no le compran a una compañía, pero que poseen todas las características y tienen las necesidades que la otra compañía ofrece y puede satisfacer. Así que, este será el objetivo puntual para determinar la caracterización del cliente y llegar a ellos.

Caracterizar un cliente ayuda a que se especifiquen características o especificaciones claras de cómo debe ser el cliente ideal a quien se debe llegar por parte de la empresa, con el fin de crear un perfil de cliente. Este perfil de cliente es un concepto que engloba las características que definen a un cliente actual o al potencial de un servicio o producto, para esto, se deben realizar análisis de elementos claves como los demográficos, gustos, elección, marcas de referencia, entre otros.

Finalmente, con un perfil de cliente es más fácil seleccionar a clientes potenciales para la empresa, estos clientes potenciales son prospectos en ventas, aquella persona o empresa que podría fácilmente convertirse en comprador, consumidor o usuario de un producto o servicio. Así, se podrán contactar a los potenciales con técnicas de negociación para poder cerrar una venta o una futura alianza con ese cliente.

Las técnicas de negociación nacen como mecanismo y proceso de comunicación que tiene como finalidad influir en el comportamiento de los demás para llegar a un acuerdo, por lo cual, se pueden establecer una variedad de tácticas para aplicar a las conversaciones de negocios y lograr cerrar acuerdos comerciales.

3. Metodología

3.1. Tipo de investigación

Con el fin de dar solución a los objetivos específicos de este estudio, se realizó una investigación de enfoque cualitativo, que según Cuenya & Ruetti (2010), “el análisis cualitativo busca comprender los fenómenos dentro de su contexto usual, se basa en las descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, comportamientos observados, documentos, y demás fuentes que persigan el fin de pretender no generaliza resultados”, por lo cual, se usará para la recolección de los datos en fuentes secundarias importantes y portales de industrias para establecer el perfil del cliente potencial para la empresa.

Este tipo de investigación se ajusta al trabajo a realizar, dado que el problema a solucionar en la compañía, requiere de acceso a nueva información externa de empresas que están en el mercado que requieren servicios de transporte, para mejorar la rentabilidad y los ingresos de la organización.

3.2. Diseño de investigación

Con el fin de alcanzar el cumplimiento de los objetivos de trabajo, se utilizaron fuentes de datos secundarios. A partir de informes realizados por entidades que estudian el sector e información de diferentes compañías. Estas fuentes pueden ser clasificadas de dos formas: Internas y externas. En este caso, las fuentes son secundarias internas, pues incluyen estudios realizados por distintas entidades del sector al que pertenece la empresa.

La investigación es de carácter exploratorio pues según el autor Arguello & Sanchez (2015) “la investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o

poco estudiado”. Además, se analizarán la situación actual y todo lo que actualmente existe en este sector. Las variables son por análisis cualitativo porque se quiere comprender o explicar el comportamiento de un grupo objetivo, también buscar nuevas ideas para plantear a la organización.

3.3. Técnica de análisis

El desarrollo de la investigación fue planteado como una investigación documental proporcionada por fuentes secundarias, que según las autoras Maranto & González (2015) “Este tipo de fuentes son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria”. Con estas fuentes secundarias se pretendió alcanzar a los clientes claves con las que TUA S.A tiene una relación comercial, una vez recopilada toda la información, se desarrolla un análisis estadístico implementando tablas, lo cual ayudará a concluir los objetivos de investigación planteados.

4. Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos al realizar la investigación y clasificación de clientes principales de la empresa TUA S.A, estos resultados son el producto de la investigación realizada apoyada de las fuentes secundarias como fuente de información.

4.1. Describir rutas y servicios que ofrece la empresa santandereana Transportadores Unidos de los Andes TUA SA.

4.1.1. La organización

La empresa Transportadores Unidos de los Andes TUA S.A es una empresa colombiana que nació en Pamplona (Norte de Santander) el 13 de septiembre de 2001 y es debidamente habilitada por el Ministerio de Transporte el 12 de julio de 2002, a mediados de febrero del 2008 es reestructurada y se cambia su sede principal a la ciudad de Bucaramanga. Actualmente, cuenta con una flota de más de 100 vehículos pertenecientes a 31 socios propietarios de TUA S.A.

Su principal actividad es el autotransporte de carga terrestre a diferentes empresas del país, cuenta con dos agencias ubicadas en la ciudad de Cúcuta y Santa Marta respectivamente, las agencias son los puntos de origen de la carga. La empresa se encuentra en el departamento de Santander, su domicilio social es Calle 7 No 1 Occidente 15 Barrio Villas de San Ignacio, Bucaramanga.

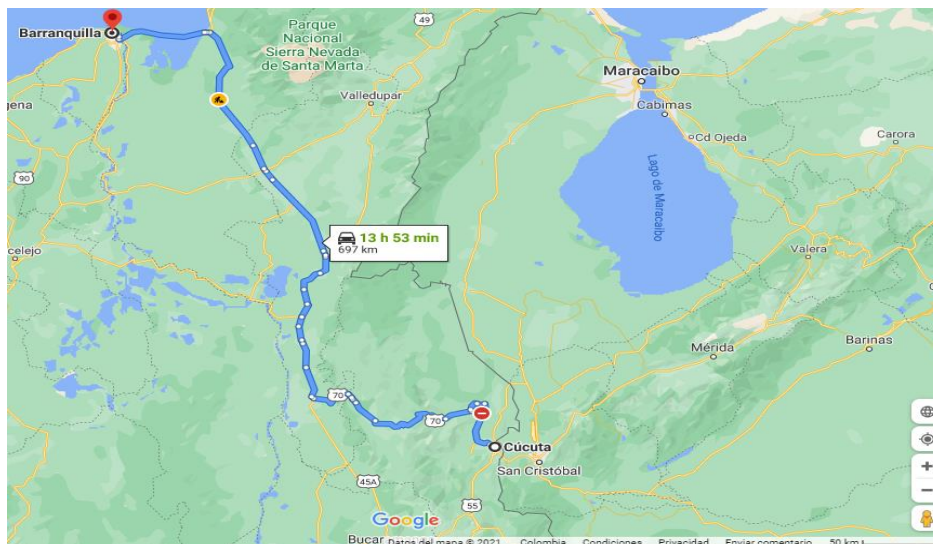
4.1.2. Servicios

- Transporte de carga: servicio que se brinda a nivel nacional trasladando mercadería importada y exportada que van desde un determinado punto de origen a un punto destino.
- Venta de tracto partes: se comercializa directamente refacciones nuevas y usadas con garantía de partes y accesorios para camiones y remolques.
- Servicio de taller: servicio de mantenimiento o reparación de averías en la mayoría de los componentes de un vehículo.
- Servicio de parqueadero: servicio para estacionamiento de vehículos automotores.

4.1.3. Rutas

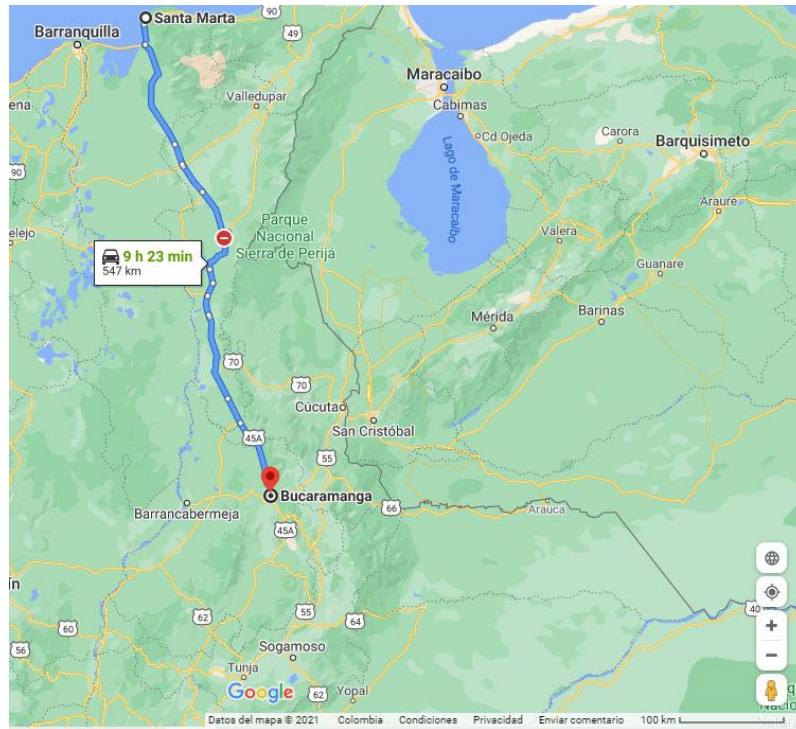
Las principales agencias de la empresa se encuentran en la ciudad de Cúcuta y Santa Marta, desde ahí inician las rutas de transporte que realiza actualmente la empresa. Las cuales se muestran geográficamente así:

Figura 4. Ruta Cúcuta - Barranquilla



Fuente: Google Maps (2021)

Figura 5. Ruta Santa Marta - Bucaramanga



Fuente: Google Maps (2021)

Tabla 2. Precios establecidos por servicio de ruta de transporte de carga

Ruta	Valor	Peso de carga	Tipo de carga
Santa Marta-B/manga	\$90.000 COP	Tonelada	Grano
Cúcuta – Santa Marta	\$95.000 COP	Tonelada	Grano

4.2. Identificar las empresas potenciales para la empresa Transportadores Unidos de los Andes TUA SA.

Este objetivo será realizado de la siguiente manera: inicialmente, se caracterizará a los clientes principales de la empresa TUA S.A, dado que así, se podrá tomar como referencia para analizar los tipos de clientes potenciales. Las principales variables a investigar de cada uno de estos clientes de forma general son:

- Identificación de las empresas
- Segmentación geográfica
- Segmentación demográfica

Los principales clientes de la empresa Transportadores Unidos de los Andes TU SA son:

Tabla 3. Clientes principales de la empresa TUA S.A

Avidesa Mac Pollo
Trafigura Coal Colombia S.A.S
C.I Bulk Trading Sur América S.A.S
C.I. Minex
Cemex Transporte S.A

- *Avidesa Mac Pollo S.A:* es una compañía colombiana que nace en el año 1969 teniendo como objeto social la distribución de alimentos concentrados para todo tipo de animales. Actualmente tiene por objeto social la producción, procesamiento y distribución de carne de pollo.
- *Trafigura Coal Colombia S.A.S:* es una empresa en Colombia, con sede principal en Bogotá D.C. Opera en Comerciantes al por Mayor de Petróleo y Productos Petroleros. La empresa fue fundada en 06 de octubre de 2014.

- *C.I. Bulk Trading Sur America Ltda.:* es una empresa de origen suizo, que lleva operando en Colombia desde principios de 2006. Opera en el sector minero, invirtiendo en distintos proyectos de minería y trabajando con otras empresas del sector. Posee oficinas en Cúcuta, Bogotá y Sogamoso.
- *Minex Compañía Internacional S.A.S:* Esta empresa fue constituida como Sociedad Anónima y se dedica a Comercio al por mayor de combustibles sólidos, líquidos, gaseosos y productos conexos.
- *Cemex Transportes De Colombia S A:* es una empresa en Colombia, con sede principal en Bogotá D.C. Opera en Otros Servicios Relacionados con el Transporte industria. La empresa fue fundada en 18 de octubre de 2000. Actualmente emplea a 537 (2021) personas.

A continuación, se presentan los resultados encontrados en el estudio realizado, donde inicialmente se analizarán criterios básicos y características comunes entre los clientes de TUA S.A.

Tabla 4. Principales clientes de la empresa TU S.A clasificados por identificación

Nombre de la empresa	Código de actividad económica	Descripción de la actividad económica
Avidesa Mac Pollo	1511	Producción, transformación, conservación de carne y derivados.
Trafigura Coal Colombia S.A.S	G4661	Comercio al por mayor de combustibles sólidos líquidos gaseosos y productos conexos
C.I Bulk Trading Sur América S.A.S		
C.I. Minex		
Cemex Transporte S.A	2394	Fabricación de cemento, cal y yeso.

Tabla 5. Principales clientes de la empresa TU S.A clasificados por segmentación geográfica

Nombre de la empresa	Sedes/ Plantas principales	Casa matriz
Avidesa Mac Pollo	Bucaramanga (5) y Buga (1)	Bogotá
Trafigura Coal Colombia S.A.S	Barrancabermeja, Cúcuta, Barranquilla, Bogotá.	Cartagena
C.I Bulk Trading Sur América S.A.S	Bogotá, Sogamoso	Cúcuta
C.I. Minex	Bogotá, Cundinamarca	Cúcuta
Cemex Transporte S.A	Tolima, Cundinamarca, Santander.	Bogotá

Tabla 6. Principales clientes de la empresa TU S.A clasificados por segmentación demográfica

Nombre de la empresa	Años en el mercado	Tipo de industria	Tamaño de la empresa
Avidesa Mac Pollo	52	Avícola	2470 empleados
Trafigura Coal Colombia S.A.S	38	Minería y metales	5591 empleados
C.I Bulk Trading Sur América S.A.S	15	Minería y metales	250 empleados
C.I. Minex	15	Minería y metales	33 empleados
Cemex Transporte S.A	24	Construcción	899 empleados

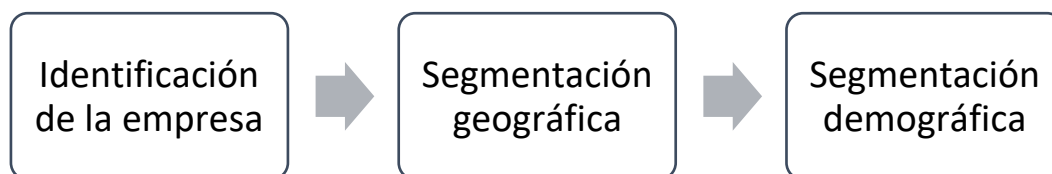
Gracias a la información recolectada, podemos analizar que los principales clientes de la empresa TUA S.A tienen sus plantas de producción en la ciudad de Bucaramanga o Cúcuta, lo cual, facilita la cercanía y el fácil acceso a las plantas de los clientes y el transporte de su mercancía. Por lo cual, el factor ubicación es de extrema importancia para el perfil del cliente potencial.

El sector de las importaciones y exportaciones está en constante movimiento según lo que se aprecia en los datos suministrados por la Asociación Nacional de Comercio Exterior (ANALDEX). Es importante destacar que las exportaciones e importaciones son mayormente de la industria de alimentos y también, de la industria de combustibles. Esto se presenta como un reflejo claro de que las principales empresas que requieren mayor despliegue logístico y de transporte, pertenecen a estas industrias pues requieren de exportaciones constantemente. Además, que las principales agencias portuarias son las de Santa Marta y Cartagena, por lo cual, aporta positivamente a la empresa TUA S.A como oportunidad de negocio y también, como análisis para la correcta caracterización de futuros clientes.

Se pudo determinar que la clasificación principal a tener en cuenta para la caracterización del perfil para clientes potenciales son los pertenecientes al sector minero y de alimentos, por el momento. Por último, los años de experiencia que tenga la empresa es un factor importante que destacar para la caracterización del perfil, pues ayuda a que se reconozca la trayectoria en el país.

De acuerdo a la información anterior, se destaca que los factores principales a tener en cuenta para crear un perfil para los futuros clientes son:

Figura 6. Factores de Caracterización de clientes



En el desarrollo del trabajo se clasificó a las empresas en distintas categorías, el objetivo de la clasificación de los clientes actuales de la empresa es encontrar características que permitan identificar el tipo de clientes con los que cuenta la organización y con quienes están aliados comercialmente.

Al principio, se encontró un común denominador para la clasificación de nuevos clientes y es su ubicación. Dadas las rutas que maneja la empresa actualmente, es importante que sus clientes tengan su planta de producción o bodegas, en las ciudades que cubre la ruta como lo son Cúcuta, Bucaramanga, Santa Marta y Cartagena. Por lo cual, el primer filtro para las empresas a clasificar será de estas ubicaciones exactamente.

El segundo filtro decisivo para la clasificación de nuevos clientes será su actividad económica o sector al que pertenece, dado que en la investigación del sector se destacaron los sectores con mayor nivel de exportación que eran la minería y extracción, y la industria de alimentos. Esto se contrarrestó con la clasificación de los clientes actuales de la empresa, que pudo verificar que sus principales clientes, en su mayoría, pertenecen a estos sectores.

El tercer filtro que servirá para definir más el segmento será el de la trayectoria, se ha definido que tenga alrededor de 5 a 10 años en el mercado para iniciar, pues son las que estarían en su periodo de crecimiento y madurez, lo que es una oportunidad que se puede aprovechar.

La clasificación ha permitido obtener las siguientes empresas que cumplen con los 3 filtros para la caracterización de los clientes potenciales.

Las empresas seleccionadas en las siguientes tablas cumplen los filtros requeridos para la clasificación, fueron seleccionadas por su actividad económica, ubicación geográfica y años de experiencia en el mercado. Se han seleccionado empresas entre 5 a 10 años de experiencia, por su

nivel de crecimiento en el mercado, pues en estos años, requieren de más expansión de sus empresas por lo cual requieren más atención de socios estratégicos.

Las empresas categorizadas se dedican a la producción de cada producto especificado en la tabla, por lo cual, requiere de una logística activa todo el tiempo para entregar sus productos a distribuidores y puntos de venta de la ciudad, lo cual lo hace una estrategia clave para la empresa TUA S.A.

Tabla 7. Clasificación de empresas demandantes en Bucaramanga

Razón Social	Dirección	Ciudad	Teléfono	Actividad principal	
				Minería	Alimentos
Arepa Lista	Cra 29# 41-40	Bucaramanga	6347380		x
Panela La dulcesita	Carrera 12 #21-45	Bucaramanga	6716973		x
Alimentos Polar Colombia S.A	Carrera 17 #58-71 Vía Girón	Bucaramanga	6462727		x
Maxi Pan	Calle 10 AN 26-59	Bucaramanga	6402867		x
La Placita Campesina	Boulevard Bolivar 23-70	Bucaramanga	6472695		x
Manufacturas y procesos industriales LTDA	Cl 35 19	Bucaramanga	6788888	x	
Freskaleche	Km 3 Vía Chimita Parque Industrial	Bucaramanga	2671278		x
Exportaciones Abril	carrera 32c #19-22 ofi. 702	Bucaramanga	3203378090		x
Proquimsa S.A.S	CALLE 35 19 41 OFICINA 504 TORRE SUR	Bucaramanga	6799630	x	
Lubrigas S.A.S	CRA 15 20 61 BARRIO ALARCON	Bucaramanga	6715432	x	
Productora de lubricantes y grasas S.A.S	CRA13 17 13 BARRIO GAITAN	Bucaramanga	6716411	x	
Eonergia Bic S.A.S	CRA 37 53 13 CABECERA DEL LLANO	Bucaramanga	3102850221	x	
Homigón Colombia S.A.S	Carrera 23 #2-90	Bucaramanga	3162578634	x	
Extractora central S.A	CALLE 43 34 61 CABECERA DEL LLANO	Bucaramanga	6436666		x
Palmas del Cesar S.A	CALLE 35 17 56 EDIFICIO DAVIVIENDA PISO 15 BARRIO CENTRO	Bucaramanga	6334109		x
Colagro Ltda	CARRERA 23 20 73	Bucaramanga	6327687		x
Equss Alimentos concentrados Ltda	CARRERA 15 A 3 33	Bucaramanga	3102849669		x
Indulcteos de Colombia S.A.S	CARRERA 17 C 57 28	Bucaramanga	6444986		x
Indunilo S.A	CALLE 73 41 W 250 LOTE 16 17 PARQUE INDUSTRIAL COMERCIAL	Bucaramanga	6979861		x
Pipolac Ltda	CALLE 32 27 69	Bucaramanga	6324352		x

Tabla 8. Clasificación de empresas demandantes en Cúcuta

Razón Social	Dirección	Ciudad	Teléfono	Actividad principal	
				Minería	Alimentos
Palmicultores Del Norte S A S	AVENIDA 0 16 90 BARRIO CAOPOS	Cúcuta	3203940428		x
Extractora Catatumbo Sa	CALLE 10 5 50 ED AGROBANCARIO OF 707	Cúcuta	5833981		x
Enercoque Sas	AVENIDA 17 E 2 N 65 CS U 14 COND PALMA REAL	Cúcuta	5712778	x	
Quimicas Villas S A S	AVENIDA 6 A 15 47 INT 1 BARRIO PARAMO	Cúcuta	3118676517	x	
Inversiones San Martin Del Norte S A S	LUGAR KM 6 NO 44 70 GALPON 2	Cúcuta	3164089317		x
Norte Santandereana De Asfaltos Y Construcciones S A S	AVENIDA 5 9 58 OF 605 ED MUTUO AUXILIO BARRIO EL CENTRO	Cúcuta	3219791938	x	
Grupo Paters S A S	AVENIDA 7 0 BN 82 86	Cúcuta	5780489	x	
Pasteurizadora La Mejor S A	CALLE 7 N 4 33 ZN INDUSTRIA	Cúcuta	5782500		x
Agroinversiones La Llana S A S	CENTRO COMERCIAL BOLIVAR SAN MATEO	Cúcuta	5766566		x
Extractos Vegetales De Los Andes S A S	AVENIDA 5 4 59 BRR BAJO PAMPLONITA	Cúcuta	3118145012		x

Las empresas que fueron seleccionadas en su mayoría, son exportadoras, pues en algunos casos si tiene trascendencia que la organización sea exportadora pues así, será más concurrida la ruta a las agencias como Santa Marta y Cartagena, igualmente de regreso a Bucaramanga. Los datos expresados son totalmente reales, con esto, se puede comunicar directamente con las empresas encargadas y realizar visitas personales para lograr los acuerdos.

Con respecto a las empresas elegidas de Santa Marta y Cartagena, se pudo determinar que son muy pocas las plantas de producción que funcionan en esas zonas, por lo cual, como son lugares muy turísticos y donde todo el tiempo se reciben exportaciones e importaciones, existen más zonas francas, que son bodegas donde se almacenan los productos que llegan de otras partes del mundo mientras se nacionalizan en el país destino.

Tabla 9. Clasificación de empresas demandantes en Santa Marta

Razón Social	Dirección	Ciudad	Teléfono	Actividad principal	
				Minería y metales	Alimentos y bebidas
Aceites S A	CARRERA 1 C 22 58 OFICINA 303	Santa Marta	4234253		x
Palmaceite S A	CARRERA 1 C 22 58 EDI BAHIA CENTRO OFI 705	Santa Marta	4316252		x
Comercializadora Internacional Palmares De Rio Viejo Sur De Bolivar S A	CARRERA 1 C 22 58 PISO 11 ED BAHIA CENTRO	Santa Marta	4210945		x
Biocombustibles Sostenibles Del Caribe S A Usuario Operador De Zona Franca	VIA MAMATOCO KM 1	Santa Marta	4381727		x
Extractora El Roble S A S	CALLE 23 N 4 27 OFICINA 802	Santa Marta	4214701		x
Royal Petroleum Corporation C I S A S	CARRETERA TRONCAL DEL CARIBE KILOMETRO 1 VIA GAIRA ZONA FRANCA INDUSTRIAL BODEGA 4F BARRIO ZONA FRANCA	Santa Marta	4232258	x	
International Fuels Santa Marta S A S	LUGAR ZONA FRANCA INDUSTRIAL SANTA MARTA PATIO 2	Santa Marta	4304785	x	
Lacteos La Colonia S A S	CARRERA 1 22 58 OF 803 ED BAHIA CENTRO	Santa Marta	4216890		x
Comercializadora De Lacteos Michelina S A S	CALLE PRINCIPAL CORR ANDES VIA ASTREA	Santa Marta	3145526727		x
Inversiones Cely Cortes S A S	PARQUE DEL SOL ZONA INDUSTRIAL CRR GAIRA KM 7	Santa Marta	3106606683		x

Tabla 10. Clasificación de empresas demandantes en Cartagena

Razón Social	Dirección	Ciudad	Teléfono	Actividad principal	
				Minería y metales	Alimentos y bebidas
Asociación Para La Producción Agroindustrial	ALAMEDA LA VICTORIA MZ 6 LOTE 7	Cartagena	3007719559		x
Dinnka S A S	BARRIO GETSEMANI AV ARSENAL 8 B 39	Cartagena	6502600		x
Soemsa S A S	CARRERA 30 BARRIO CHINO MERCADO BAZURTO	Cartagena	3022846677		x
Distribuidora De Carnes Y Productos Lacteos Alvatam Services S A S	MANZANA MZ A LOTE 22 CL 22 BR SANTA MONICA	Cartagena	3014461841		x
Comercializadora De Alimentos Punta Del Este S A S	DIAGONAL 21 47 63 BOSQUE BARRIO BOSQUE	Cartagena	6722399		x
Procesadores De Leche Del Caribe S Proleca S A S	VIA MAMONAL KM 1 SEC SANTA CLARA	Cartagena	6674179		x
Equal Colombian Products S A S	CALLE 29 10 B 34 CALLE DEL CARRETERO BARRIO GETSEMANI	Cartagena	6436125		x
Bisness S A S	BARRIO BOCAGRANDE, AV SAN MARTIN, EDIFICIO KANOA 7 88	Cartagena	6648465		x
Instintos Animales Sas	CARRERA 1 10 130 BR BOCAGRANDE	Cartagena	3012303250		x
Precoperativa Coodesarrollo	TRANSVERSAL 50 C MZ 67 LOTE 10	Cartagena	3005606551		x

4.2.1. Presentar oferta de servicios de transporte

Luego de realizado el análisis de la demanda potencial de servicio de transporte para la empresa Transportadores Unidos de los Andes TUA SA, se concluyó que se puede presentar oferta de transporte a varias empresas principalmente las siguientes empresas ubicadas en Bucaramanga: panela la dulcecita, es una empresa santandereana, ubicada en el km 7 vía café Madrid parque industrial 2 bodega 7, dedicada a la producción de panela sólida, panelas instantáneas con sabores idénticos al natural en las siguientes líneas: aromáticas, panela con café, panela con chocolate mermeladas y mieles, actualmente se encuentra en expansión y quiere abarcar el mercado de

Bogotá y Cúcuta. Palmeras del Cesar ubicada en la calle 35 #17 56, y su cultivo en San Martín-Cesar, dedicada al cultivo de palma de aceite, fabricación de grasas, aceites de almidón y vegetales, es una empresa con una larga trayectoria y la mayoría de sus clientes se encuentran ubicados en Bucaramanga, por lo tanto, es ve en la necesidad de transportar sus productos sobre todo a la ciudad de Bucaramanga. Comercializadora Internacional Santandereana de Aceites SAS, ubicada en la zona industria de Chimita – Café Madrid, dedicada a la elaboración de aceite y grasas de origen vegetal y animal, y alimentos polar Colombia SA, entre otras.

SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE DE CARGA

Transportadores Unidos de los Andes

Bucaramanga, Norte de Santander.

Sres. Panela la Dulcesita

Km 7 via Café Madrid parque industrial 2 – bodega 7

Bucaramanga - Santander

Por medio de la presente, ofrecemos nuestros servicios de transporte terrestre de carga para el traslado de sus mercancías con toda la responsabilidad y calidad que nos caracteriza.

Transportadores Unidos de los Andes TUA S.A originada en la ciudad de Pamplona, con sede principal en Bucaramanga y dos agencias en la ciudad de Cúcuta y Santa Marta; en estas sedes se cuenta con patio taller, parqueadero y almacén propio. Se cuenta con una flota de más de 100 vehículos, el servicio es confiable y seguro.

Contamos con certificación BASC que es un programa de cooperación entre el sector privado y organismos nacionales y extranjeros, con el objetivo de confirmar el trabajo de control en los procesos productivos, empaque, embarque, y de transporte de la carga que va con destino al

exterior; esta certificación es avalada por el Gobierno Colombiano y las entidades que en Colombia tienen que ver con el comercio exterior; esta certificación otorga a nuestra empresa un reconocimiento a nivel internacional, se cuentan con disponibilidad de equipos auditores internacionales para el control de procesos, mayor confianza por parte de las autoridades locales, entre otros. También se cuenta con unificación GPS de toda la flota vinculada, realizamos mantenimientos preventivos cada que sea necesario y contamos con una plataforma de control de información y documentación de vehículos. La empresa funciona a través de sistemas de gestión que permiten el buen funcionamiento de la misma, estos van direccionados a la seguridad vial, la gestión de seguridad y salud en el trabajo, además de la prevención y control de lavado de activos. TUA le ofrece una tarifa en la ruta Santa Marta – Bucaramanga de \$90.000 cop por tonelada y en la ruta Cúcuta – Santa Marta de \$95.000 cop por tonelada, garantizándole un trayecto de calidad, entrega de la mercancía con responsabilidad en menores tiempos.

Puede contactarnos a las siguientes líneas: 6704347, 3229451018 – 3213609260 directamente con la Gerente General la Sra. Maribel Suarez Afanador. El correo es logística.tuasa@gmail.com

La oferta a las empresas se realizará de forma virtual y personal; inicialmente, se contactará por correo enviando el portafolio de servicios que incluye: transporte de carga, venta de tracto partes, servicio de taller, servicio de parqueadero; esto para que ellos conozcan de primera mano la empresa, cuando se pueda gestionar un contacto directo, se procede a buscar una cita personalmente con la persona encargada de la empresa para proponer la oferta y el portafolio de una manera más personal.

Ahora para presentar el proyecto a la empresa y que sea aceptado, es necesario exponer este documento con las estrategias planteadas basadas en la atracción de clientes nuevos para la empresa, en estas se incluyen la realización de una investigación de mercado para la empresa, segmentación y caracterización de los nuevos clientes para que sea más fácil llegar a cada uno de ellos dependiendo de lo que buscan y a lo que se dedican, una propuesta formal para los clientes potenciales y un informe resumido del plan de mejora con actividades clave e indicadores para medir cada una de las estrategias. También, los beneficios que obtendrá la empresa adoptando este plan incluye atraer a nuevos clientes a su empresa, crecimiento en las ventas y alianzas estratégicas, mayores utilidades, análisis del sector de forma estratégica actualizado, clasificación e información relevante de las empresas potenciales que requieren sus servicios de transporte. La propuesta será presentada así:

PLAN DE ATRACCIÓN DE NUEVOS CLIENTES PARA TUA S.A

Problema: Se identificó que la empresa requería atraer nuevos clientes para completar el cupo total de las rutas que la empresa ofrece, pues los costos se elevan y cubrir una ruta tan larga con un solo cliente es complejo, por lo cual, se ha desarrollado este plan con clientes potenciales para la organización.

Objetivo Principal: Atraer 20 clientes nuevos a la empresa para el año 2021

Actividades:

- Realizar un análisis centrado en clientes potenciales de la compañía
- Categorizar los clientes actuales para crear un perfil de cliente
- Clasificar los clientes nuevos según el perfil solicitado
- Verificar las empresas que requieren servicios de transporte terrestre

Indicadores: Costes de adquisición de clientes (CAC), Retorno sobre la Inversión (ROI).

5. Conclusiones y Recomendaciones

Los mercados de bienes industriales son mercados dinámicos, pues sus actividades y al sector que se dedican puede ser variado. La investigación arroja que el mercado industrial es amplio, además de ser necesario realizar una macro segmentación y una micro segmentación, para poder llegar al cliente ideal de la empresa.

Se pudo determinar que el sector transporte es uno de los que aporta al país en cuestión de desarrollo económico, pues tiene grandes oportunidades de crecimiento y expansión. Se debe aprovechar la necesidad de otras empresas que inician a exportar y vender productos en otras ciudades, pues de esta manera se logrará concretar con ellos una negociación de transporte y logística.

Desde el punto de vista corporativo para la empresa TUA S.A, resultará interesante la investigación recolectada pues su mercado se podrá expandir, y podrá llegar a muchas empresas del sector, igualmente, estará más informado del sector actualmente, lo que es crucial para que su desempeño sea mejor y puedan pertenecer a mercados cada vez más competitivos.

Finalmente, se obtienen criterios adecuados para realizar una correcta caracterización de primer nivel, para proyectar a sus futuros clientes. Es necesario tener en cuenta que se debe llegar a los clientes con una propuesta favorecedora tanto para el cliente como para ellos, por lo cual se deben planear estrategias efectivas de negociación.

Este plan es el primer paso como una gran fuente de información para futuros cuestionamientos acerca del mercado B2B y del sector del transporte, ya que se explora a detalle las características de los clientes industriales que posee TUA S.A y se explora a fondo la situación actual del transporte en Colombia.

Es necesario plantear el proyecto de una forma más específica, por lo cual, se deben establecer puntualmente las acciones y estrategias para llegar a esos futuros clientes, para fortalecer las propuestas de los investigadores a la empresa TUA S.A, igualmente, incluir presupuestos y cronogramas para revisar y evaluar el proceso de contacto con cada cliente potencial.

Es importante estudiar el tema más a fondo para plantear nuevas ideas y mejoras para aportar a la empresa TUA S.A por lo cual, en un futuro, si es posible, se podrían plantear nuevas formas de llegar a otro tipo de clientes o analizar otra línea de negocio. Se pueden aportar más ideas, y más líneas de investigación.

6. Lista de referencias

1. Analdex. (2019). *Colombia será un referente logístico en américa latina* -. Asociación nacional de comercio exterior. <https://www.analdex.org/2019/07/23/colombia-sera-un-referente-logistico-en-america-latina/>
2. Acosta, Z. (2004). Regulación de los servicios de transporte en Colombia y Comercio Internacional. *Archivos de Macroeconomía*(265), 1-38.
3. Alcocer Vélez, A. J., & Ariza Tovar, E. J. (2008). VIABILIDAD DE CHAIN EXPRESS EN EL MERCADO COLOMBIANO [PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA]. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9087/tesis168.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
4. Arcila, a., & Muñoz, I. F. (2017). *Caracterización de los clientes b2b de la empresa apex tool group, desde factores geográficos, demográficos, estrategias de gestión y mix comercial.*
5. Arguello, Y., & Sanchez, V. (2015). *Tipos de investigación. In Revista de Educación on.*
6. A. Ariza, J. S. (2013). *La cadena de distribución física internacional. Journal of Chemical Information and Modeling, 53(9), 1689–1699.*
7. Ballou, r. (2004). *Logística administración de la cadena de suministro.*
Www.pearsoneducacion.net
8. Bonales, j., & gallegos, e. (2018). La gestión del conocimiento en las empresas exportadoras de aguacate del estado de michoacán. *Red internacional de investigadores en competitividad*, 0–19. <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1026/387>
9. Cely torres, I. A., & ducón salas, j. C. (2015). Posibilidades en el comercio internacional de la quinua: un análisis desde la perspectiva de la competitividad. *Equidad y desarrollo*,

I(24), 119. <https://doi.org/10.19052/ed.3683>

10. Christopher, m. (2011). *Logistics & supply chain management* (financial times prentice hall (ed.); 4th ed.). Financial times series.
https://books.google.es/books/about/logistics_supply_chain_management.html?Id=2dsyqwaacaaj&redir_esc=y
11. Cuenya, & Ruetti. (2010). Epistemological and methodological controversies between the qualitative and quantitative paradigm in psychology. *Revista Colombiana de Psicología*.
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/view/17795/34440>
12. Council of Supply Chain Management Professionals. (1985). *Definiciones de SCM y glosario de términos*.
https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx
13. Dane. (2021). *Boletín técnico exportaciones abril 2021*.
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_abr21.pdf
14. Dorta gonzález, p. (2014). *Transporte y logística internacional*. *Ulpgc*.
<https://tides.ulpgc.es/publicacion/dorta-gonzalez-p-2014-transporte-y-logistica-internacional-master-en-internacional-business-mib-ulpgc/>
15. Fuller, J. B., O'Conor, J. & Rawlinson, R. (May-June, 1993). Tailored Logistics: The Next Advantage. *Harvard Business Review*, 3, 87-98.
16. Harrington, j. (1993). *¿qué es la mejora continua?* <https://mejoracontinua.net/que-es-la-mejora-continua-segun-autores>
17. Kotler, p. (1988). Dirección de mercadotecnia. In *pearson educación* (8th ed., vol. 46, issue 4).

18. Lamb, c., hair, j., & mcdaniel, c. (2013, august 19). *Marketing*. Issuu.
[Https://issuu.com/cengagelatam/docs/mkgt_lamb](https://issuu.com/cengagelatam/docs/mkgt_lamb)
19. Legiscomex. (s.f.). Contratación de transporte y seguro, una decisión vital. Obtenido de
Contratación de transporte y seguro, una decisión vital:
<https://www.legiscomex.com/Documentos/Contratacion-transporte>
20. Leyes colombia. (2021). *Código nacional de tránsito terrestre -legislación colombiana 2021*. [Https://leyes.co/codigo_nacional_de_transito_terrestre/1o.htm](https://leyes.co/codigo_nacional_de_transito_terrestre/1o.htm)
21. Lopez rodriguez, c., & pardo rincón, s. (2019). El transporte de carga terrestre en el comercio internacional. Análisis comparativo entre bogotá, colombia y santa cruz de la sierra, bolivia. *Ensayos de economía*, 53(9), 89–114.
[Http://www.scielo.org.co/pdf/enec/v29n54/2619-6573-enec-29-54-89.pdf](http://www.scielo.org.co/pdf/enec/v29n54/2619-6573-enec-29-54-89.pdf)
22. Maranto Rivera, M., & González Fernández, M. (2015). Fuentes de Información. Universidad Autónoma Del Estado de Hidalgo. <http://www.uaeh.edu.mx/virtual>
23. Martínez barbosa, j. E. (2018). *Análisis del sector de transporte de carga terrestre en colombia 2013-2022: desaceleración del mercado de tractocamiones* [universidad piloto de colombia].
[Http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/4865/00005115.pdf?Sequencia=1&isallowed=y](http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/4865/00005115.pdf?Sequencia=1&isallowed=y)
24. Martínez, f., & moreno, a. (2000). *Enfoques y metodología del análisis sectorial desde la perspectiva cognoscitiva: una revisión crítica*. 731–736.
25. Ministerio de transporte. (2001a). *Decreto 173 de 2001*. Red jurista.
[Https://www.redjurista.com/documents/decreto_173_de_2001_ministerio_de_transporte.aspx#/](https://www.redjurista.com/documents/decreto_173_de_2001_ministerio_de_transporte.aspx#/)

26. Ministerio de transporte. (2001b). Operación del transporte de carga por carretera en Colombia. *Ministerio del transporte*, 36.
27. Ministerio de transporte. (2019). *Estudio de sector y mercado servicio de transporte terrestre*. <https://repositorio.sena.edu.co/bitstream/11404/2150/1/3082.pdf>
28. Ministerio de Transporte. (2019). *¿quiénes somos?*
https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones/33/quienes_somos/
29. Mora, I. A. (2010). Gestión logística integral. In *angewandte chemie international edition*, 6(11), 951–952. (eco edicio).
30. Mundo marítimo. (2021, march). Colombia: transporte de carga terrestre se redujo un 8,1% durante el 2020. *Mundo marítimo*.
<https://www.mundomaritimo.cl/noticias/colombia-transporte-de-carga-terrestre-se-redujo-un-81-durante-el-2020>
31. Olano, H. (2011). Breve revisión de la logística militar en Colombia. Revista: Prolegómenos. Derechos y Valores, 14(28), 203-215.
32. Pérez, j., & merino, m. (2009). *Definición de ruta*. Definición. <https://definicion.de/ruta/>
33. Prida, B. & Gutiérrez, G. (1997). *Logística de aprovisionamientos*. Madrid: McGraw-Hill.
34. Rincón, n. (2020). *Informe de exportaciones enero-abril 2020*.
<https://www.analdex.org/2020/07/10/informe-de-exportaciones-enero-abril-2020/>
35. Robayo, e. M. (2013). *Desarrollo logístico en colombia y a nivel internacional* .
https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10812/desarrollo_logistico_en_colombia_y_a_nivel_internacional.pdf?Sequence=1&isallowed=y
36. Romero, s. M. (2015). Plan de mercadeo para la empresa all world transport colombia

Itda para lograr participación en el mercado del valle del cauca año 2015 soanny. In *universidad autónoma de occidente*. Universidad autónoma de occidente.

37. Secretaría del senado. (1996). *Ley_0336_1996*.

[Http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0336_1996.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0336_1996.html)

38. Servera-Francés, D. (2010). Concepto y evolución de la función logística. *Innovar*, 20(38), 217–234. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/22403>

39. Sistema único de información normativa. (2011). Ley 1450 de 2011. In *juriscol*.

[Http://www.suin-juriscol.gov.co/viewdocument.asp?Ruta=leyes/1680917](http://www.suin-juriscol.gov.co/viewdocument.asp?Ruta=leyes/1680917)

40. Torres, M. M. (2015). Transporte, operadores, redes. Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de

https://elibronet.unipanamericana.basesdedatosezproxy.com/es/ereader/unipanamericana/62923?fs_q=TRANSPORTE__INTERNACIONAL__Y__LA__COMETITIVIDAD&fs_page=5&prev=fs

41. Zamora, a., & pedraza, o. (2013). El transporte internacional como factor de competitividad en el comercio exterior. *Journal of economics, finance and administrative science*, 18(2), 108–118. [Www.elsevier.es/jefas](http://www.elsevier.es/jefas)