

**PROPUESTA ESTRATEGIAS PARA CAPTACIÓN DE NUEVOS CLIENTES DE LA
EMPRESA TRANSCOINTER S.A.S.**

Yana Neyerlly Suárez Jaimes

ID: U00113608

Universidad Autónoma de Bucaramanga

Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables

Negocios Internacionales

Bucaramanga

Mayo/2021

**PROPUESTA ESTRATEGIAS PARA CAPTACIÓN DE NUEVOS CLIENTES DE LA
EMPRESA TRANSCOINTER S.A.S.**

Yana Neyerlly Suárez Jaimes

ID: U00113608

Docente Tutor:

Mg. Jaime Andrés Ramírez Pascuas

Universidad Autónoma de Bucaramanga

Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables

Negocios Internacionales

Bucaramanga

Mayo/2021

Dedicatoria

Dedico este importante logro primero a Dios, por ser inspiración y apoyo durante todo el proceso de creación del proyecto.

A mi hermana menor, que ha sido una pieza fundamental durante toda mi formación universitaria, dándome siempre apoyo y ánimo en cada paso que he dado

A mis padres por acompañarme, apoyarme, guiarme desde siempre y por enseñarme todos los valores necesarios para ser una profesional íntegra

Por último, dedico este proyecto a aquellos amigos que siempre han estado en los momentos difíciles de mi carrera y que me han ayudado a superar las dificultades académicas que se hayan podido presentar.

Agradecimientos

Doy gracias a todos los docentes que fueron parte de todo mi proceso universitario, principalmente a los docentes del programa de Negocios Internacionales – UNAB, que no solo me enseñaron cátedra académica sino también valores humanos y me compartieron sus experiencias para estar preparada en el campo laboral.

También agradezco a todo el equipo de trabajo de la empresa Transcointer SAS, por estar al pendiente de todo el proceso de práctica empresarial y brindarme apoyo en lo necesario para la realización del mismo.

Agradezco a mi tutor académico por su paciencia y constancia para que este proyecto sea todo un éxito.

Tabla de contenido

Abstract	12
Introducción	13
1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Objetivos.....	20
1.2.1. Objetivo General.....	20
1.2.2. Objetivos Específicos	20
1.3. Justificación	21
1.4. Delimitación.....	22
2. Marcos de Referencia	23
2.1. Marco Contextual	23
2.2. Marco Teórico.....	26
2.3. Marco Conceptual	36
2.4. Marco Legal	37
3. Metodología de la Investigación.....	41
3.1. Tipo de Investigación	41
3.2. Fases de la Investigación.....	41
3.3. Fuentes de la Investigación	42
3.4. Herramientas de la Investigación	43

4. Análisis del funcionamiento interno del departamento comercial de Transcointer.....	44
5. Identificar los sectores a los que puede dirigirse la empresa Transcointer.....	53
6. Propuesta de estrategias para la captación de clientes	72
Conclusiones	81
Recomendaciones.....	82
Bibliografía	¡Error! Marcador no definido.
Anexos	87
Análisis y Discusión de Resultados.....	¡Error! Marcador no definido.
Lista de Referencias	84

Lista de Tablas

Tabla 1: Los 7 elementos del modelo de negociación de Harvard	33
Tabla 2: Funciones por departamento.....	55
Tabla 3: Principales socios comerciales de Colombia.....	59
Tabla 4: Principales empresas exportadoras de Colombia 2020 - 2021:.....	60
Tabla 5: Principales empresas importadoras 2020 - 2021	62
Tabla 6: Principales empresas exportadoras de Santander	67
Tabla 7: Principales empresas importadoras de Santander.....	70
Tabla 8: Principales exportadores metalmecánica y agrícola de Santander	71
Tabla 9: Principales importadores metalmecánica y agrícola de Santander.....	71

Lista de Figuras

Figura 1: Valor FOB exportaciones 2018 - 2020.....	15
Figura 2: Modelo de Fisher.....	16
Figura 3: Variación producción, ventas y empleo de la industria del calzado 2017 - 2019	17
Figura 4: Principales problemas del sector calzado a diciembre de 2019	18
Figura 5: Problemas de Transcointer	18
Figura 6: Ubicación de Transcointer.....	22
Figura 7: Valor de las exportaciones metalmecánicas 2010 - 2018.....	24
Figura 8: Estrategias aplicables para competitividad según Michael Porter	26
Figura 9: Diamante de Porter	28
Figura 10: Dimensiones de Satisfacción.....	31
Figura 11: Dimensiones de insatisfacción	32
Figura 12: Las 4 P del marketing según Kotler	34
Figura 13: Normas de constitución empresarial	38
Figura 14: Normatividad de logística y transporte	39
Figura 15: Normatividad en Comercio Exterior	40
Figura 16: Fases de la investigación	42
Figura 17: Línea del tiempo Transcointer.....	44

Figura 18: Exportaciones de Santander año 2011 en valor FOB por capítulo.....	45
Figura 19: Empresas exportadoras de calzado 2011	46
Figura 20:Fases de alianzas para clientes	47
Figura 21: Competidores regionales de Transcointer	48
Figura 22: Estrategias actuales del Departamento Comercial	49
Figura 23: Operaciones de Transcointer año 2020	50
Figura 24: Primeras capacitaciones de Transcointer	50
Figura 25: Contenido de redes sociales	51
Figura 26: Uso de MailChimp	51
Figura 27: Feed Instagram Transcointer	52
Figura 28: Fases de venta.....	54
Figura 29: Estructura Organizacional	55
Figura 30: Balanza Comercial Colombia.....	57
Figura 31: Exportaciones por departamento 2020 - 2021.....	58
Figura 32: Principales capítulos exportados 2020 - 2021	60
Figura 33: Principales capítulos importados 2020 - 2021	61
Figura 34: Producción Industrial 2019	63
Figura 35: Exportaciones por grupo de producto	64

Figura 36: Exportaciones a febrero del 2021	65
Figura 37: Exportaciones por grupo de producto	66
Figura 38: ¿Quiénes son las exportadoras?.....	67
Figura 39: Nuevas exportadoras no minero energéticas	68
Figura 40: Importaciones por grupo de producto	69
Figura 41: Importaciones a febrero del 2021	69
Figura 42: Proceso de acompañamiento	73
Figura 43: Estructura creación guía de oferta comercial	75

Resumen

Transcointer S.A.S es un operador logístico internacional de Bucaramanga, Santander que trabaja principalmente con el sector de cuero, calzado y marroquinería ofreciendo los servicios de intermediación aduanera, transporte nacional e internacional y asesoría integral en comercio exterior.

El presente trabajo enmarca la gestión actual de la captación de prospectos desde el departamento comercial y el manejo que se le da a los clientes existentes. Se realiza un estudio del funcionamiento actual de la empresa en la realización de este proceso, sus estrategias y herramientas utilizadas desde su creación.

Con base en la información suministrada en ese estudio, se hace una investigación sectorial del entorno de la empresa en donde se define la viabilidad de capacitarse en sectores en crecimiento para captar nuevos clientes, mejorar sus conocimientos y aumentar su experiencia y formación empresarial.

Finalmente se proponen nuevas estrategias aplicables para cumplir con el objetivo de mejorar la rentabilidad y obtener posicionamiento de marca a nivel regional, nacional e internacional.

Palabras claves: Captación de clientes, análisis sectorial, operador logístico, competitividad, estrategias comerciales

Abstract

Transcointer S.A.S is an international logistics operator from Bucaramanga, Santander that works mainly with the leather, footwear and leather goods sector, offering customs brokerage services, national and international transport and comprehensive foreign trade advice.

The present work frames the current management of the acquisition of prospects from the commercial department and the management that is given to existing clients. A study of the current operation of the company is carried out in carrying out this process, its strategies and tools used since its creation.

Based on the information provided in this study, a sectorial investigation of the company's environment is carried out, which defines the viability of training in growing sectors to attract new clients, improve their knowledge and increase their experience and business training.

Finally, new applicable strategies are proposed to meet the objective of improving profitability and obtaining brand positioning at a regional, national and international level.

Keywords: Customer acquisition, sector analysis, logistics operator, competitiveness, commercial strategies

Introducción

La presente investigación se refiere al tema de estrategias de captación de clientes que se define como el proceso realizado por el departamento comercial para contactar, obtener y mantener nuevos clientes segmentados en diversos sectores.

El rápido crecimiento del mercado actual obliga a que todos se muevan a un ritmo igual de rápido, a lo que Transcointer no debe ser una excepción. Por ello a lo largo de este proyecto de investigación se enmarca la situación actual de la empresa en cuanto al enfoque en ventas y el manejo de clientes desde el departamento comercial.

Este proyecto se realiza por medio de investigación cuantitativa mediante el uso de diferentes plataformas que brindan información en materia de comercio exterior como Legis Comex, Muisca DIAN, bases de datos de ferias internacionales, Procolombia, entre otras.

Este proyecto se estructura en 3 partes, que se encuentran repartidas así:

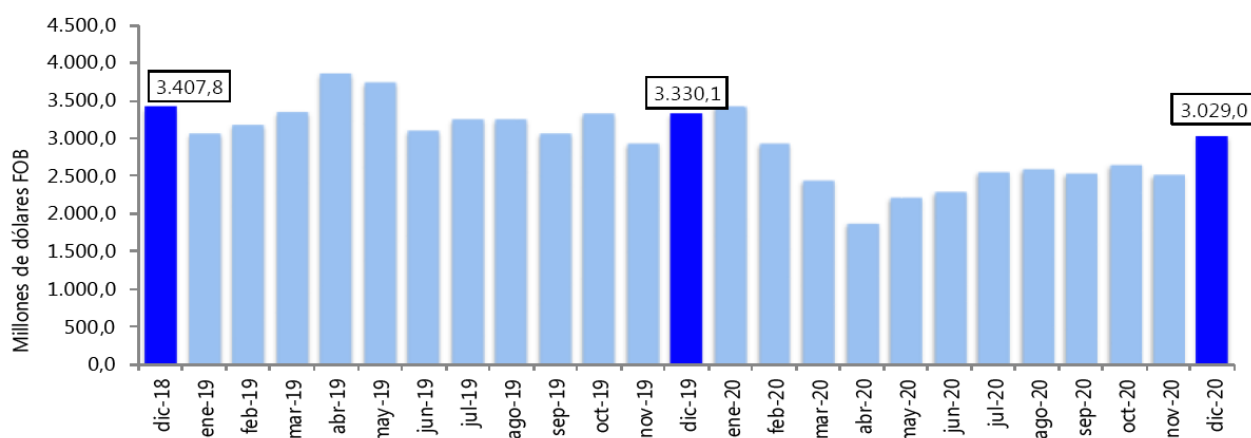
1. Analizar el funcionamiento interno del departamento comercial de Transcointer: Se realiza un estudio de cómo se ha trabajado desde la creación del departamento hasta la actualidad, las estrategias que han funcionado y las falencias que puedan existir.
2. Identificar los sectores a los que puede dirigirse la empresa TRANSCOINTER: Se realiza una búsqueda basada en la experiencia de la empresa y con qué capacidad cuenta para prestar el servicio a sectores con los que no ha entrado en contacto.
3. Elaborar propuesta de estrategias de captación de clientes potenciales: Una vez estudiada la viabilidad de adaptarse a nuevos sectores, se proponen unas estrategias que generen la captación de clientes esperada.

Esta investigación recopila y utiliza información de la empresa Transcointer para beneficio propio de la empresa en cuanto a las estrategias que pueden plantearse, y beneficio personal por los conocimientos a adquirir durante todo el proceso.

1. Planteamiento del problema

En el marco actual del COVID 19 no solo se han generado serios problemas de salud pública y de economía. En materia de comercio exterior, Colombia ha aumentado su apuesta, sin embargo, en 2020 se vio afectada y hasta el momento la recuperación ha sido lenta. Como lo muestra la figura 1 (DANE, 2021) la disminución en exportaciones ha sido considerable sobre todo en el periodo comprendido entre diciembre 2019 a diciembre de 2020.

Figura 1: Valor FOB exportaciones 2018 - 2020



Fuente: DIAN - DANE (EXPO)

En las operaciones de importación y exportación, existen empresas intermediarias que se encargan de asesorar y realizar los procesos, pero ha sido un reto continuar de pie en tiempo de pandemia. Algunas de estas empresas, como es el caso de Transcointer, se han encargado de explotar un sector como foco principal y se han visto afectadas en sus procesos.

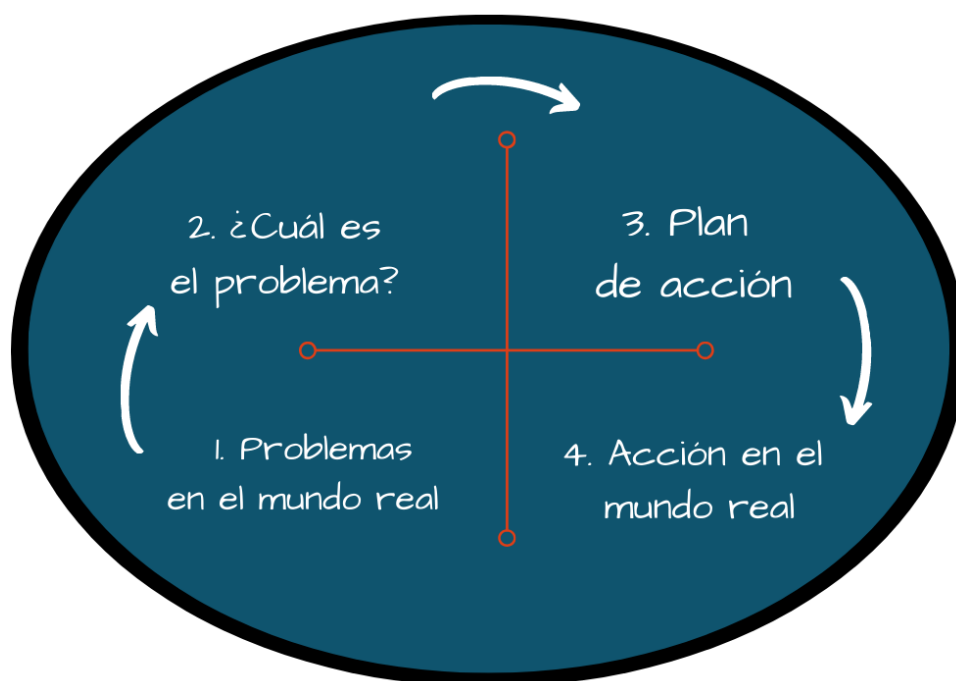
Uno de los sectores en los cuales se encuentra focalizada la operación de Transcointer es el del calzado, que ha sufrido desde hace años, no solamente por la pandemia, sino también por

temas del incremento descontrolado de las importaciones y la subfacturación entre otros.

(ACICAM, 2020, pág. 1)

Para identificar este problema plenamente, se trabaja esta investigación con El Círculo de Fisher (Fisher, 2018), esta herramienta permite identificar problemas y soluciones a los mismos, en la figura 2 se evidencia este planteamiento

Figura 2: Modelo de Fisher



1. Problemas en el mundo real

A pesar de las diferentes problemáticas que han azotado a Latinoamérica, y especialmente a Colombia, el comercio internacional está vigente en el país. Sin embargo, el impacto económico del COVID 19 frenó el crecimiento de las exportaciones e importaciones. Según datos del DANE, la variación entre enero y diciembre del 2019 al 2020 fue de un -21.4%

siendo el sector de los combustibles el más afectado y el sector agrícola uno de los menos golpeados.

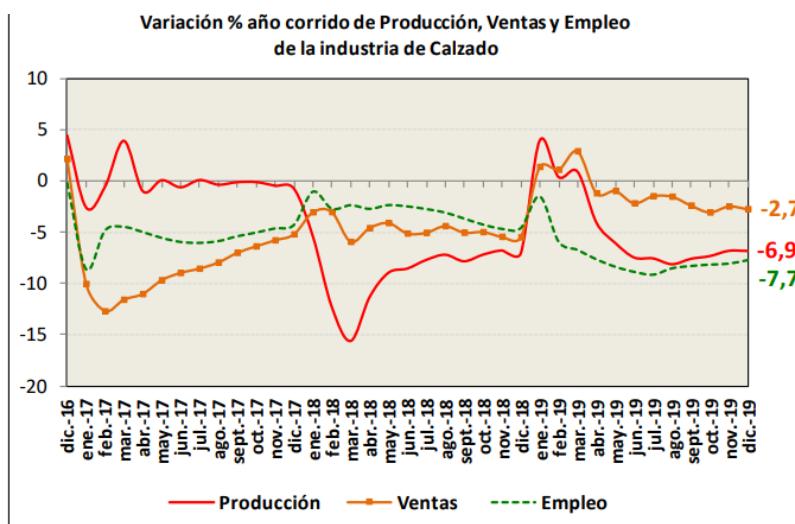
En cuanto a las importaciones el comportamiento también fue descendente, la variación entre un año y otro fue de -17.5%; el sector combustible es el que más bajó su total importado con respecto al año anterior y el que menos, el sector agropecuario.

Esta curva negativa en ambos tipos de operación ha representado para las empresas que prestan sus servicios como operador logístico la dura tarea de reinventarse ya que dependen directamente de las exportaciones e importaciones de sus clientes.

2. ¿Cuál es el problema?

El problema de Transcointer radica en la priorización del sector calzado. En términos estadísticos, este sector ha mostrado su decadencia en los años por diversas problemáticas. Según información de ACICAM, esta disminución se ha presentado desde incluso antes de la pandemia, en la figura 3 se puede apreciar cómo ha sido la decadencia en cuanto a producción ventas y empleo (ACICAM, 2020).

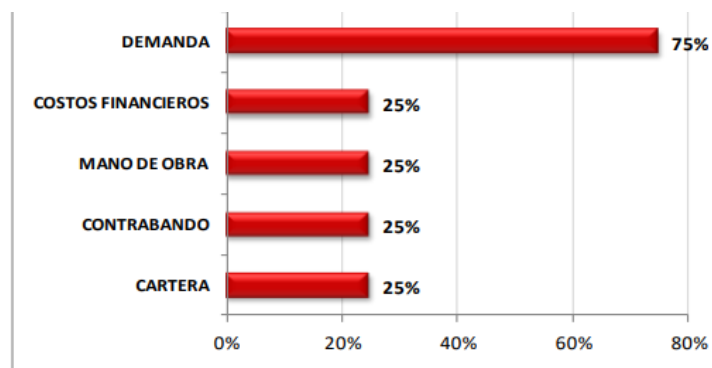
Figura 3: Variación producción, ventas y empleo de la industria del calzado 2017 - 2019



Fuente: DANE. Elaboración ACICAM.

A nivel nacional, el subsector partes de calzado tuvo una caída de 6.8% en el 2019 con respecto al año anterior. Mientras que el calzado terminado una caída de 7.8%. Las razones de esta variación, se evidencian la figura 4.

Figura 4: Principales problemas del sector calzado a diciembre de 2019



Fuente: EOIC. Elaboración ACICAM

Para resumir los problemas, causas y consecuencias de la empresa Transcointer, se realiza un árbol de problemas contenido en la figura 5. La información contenida atribuye a lo encontrado en el departamento comercial.

Figura 5: Problemas de Transcointer



3. Plan de acción

La correcta gestión de prospectos logra que la empresa cumpla con su objetivo de tener más clientes y por ende mayor rentabilidad. Es por ello que debe implementarse diferentes estrategias dentro del departamento comercial, ya que es desde ahí donde se gestiona la llegada y tratamiento del cliente nuevo.

Dado que es un operador logístico, es necesario contar con información de tipo documental y todo lo relacionado con los sectores a los que quisiera dirigirse, tener un amplio conocimiento y demostrarlo, genera un alto nivel de confianza.

4. Acción en el mundo real

Se busca focalizar la atención en los sectores productivos de la región con el fin de expandir las operaciones y mejorar la rentabilidad de la empresa. Además, se busca un mayor posicionamiento en el mercado local y a mediano o largo plazo, en el mercado internacional. Para lograrlo, se requieren estrategias de planificación, captación, seguimiento y fidelización que terminarán con la adquisición de clientes potenciales para la empresa y en consecuencia un alza en la rentabilidad.

En esta búsqueda, se deben tener en cuenta factores como el conocimiento interno de la empresa, la experiencia en cuanto a los sectores en los que se quiere incursionar, cómo abordar dichos sectores, entre otros ítems de suma importancia que aseguran no solamente nuevos clientes, sino también mayor competitividad.

1.2.Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Elaborar propuesta estrategias para la captación de nuevos clientes de la empresa Transcointer SAS.

1.2.2. Objetivos Específicos

1. Analizar el funcionamiento interno del departamento comercial de Transcointer.
2. Identificar los sectores a los que puede dirigirse la empresa Transcointer.
3. Elaborar propuesta de estrategias de captación de clientes potenciales.

1.3.Justificación

Se realiza este proyecto de investigación aplicado al departamento comercial porque se requiere un aumento en las ventas de la empresa; ventas que se logran por medio de la captación y mantenimiento de clientes de diferentes sectores productivos de la región.

El enfoque unisectorial de la empresa no ha permitido que haya un posicionamiento en el mercado local y regional, por lo que se requiere proponer e implementar estrategias que amplíen el mercado en el que Transcointer puede participar con un gran portafolio de servicios y un firme conocimiento multisectorial.

Además, se busca impulsar, no solamente a la compañía, sino también a las empresas del sector agroindustrial que no cuentan con suficiente apoyo en asesoría de comercio internacional, incluida la normatividad, certificaciones, vistos buenos, y demás exigencias de tipo aduanero y operativo. Estas empresas han ido en aumento en temas de producción (con fin de exportación) y desarrollo de maquinaria y tecnología de producción (en su mayoría importadas).

Finalmente, la realización de este proyecto va a permitir que los profesionales en negocios internacionales involucrados, amplíen y reafirmen sus conocimientos en temas multisectoriales, lo cual le da a la empresa un mayor reconocimiento a nivel Santander en cuestión de manejo de diversas operaciones. A futuro, genera que más sectores se puedan adherir a los objetivos de la empresa.

1.4.Delimitación

Santander es un departamento ubicado en el oriente de Colombia que cuenta con una superficie de 30.500 km² aproximadamente y más de 2 millones de habitantes. De este territorio, más del 25% está destinado a área de cultivo agrícola lo cual representa una buena opción para direccionar este proyecto (Comercio, 2018, pág. 1). La investigación aquí planteada tiene como objetivo desarrollarse en Bucaramanga, su área metropolitana y municipios cercanos en los que se esté desarrollando actividad agrícola.

La implementación de los objetivos aquí planteados se debe realizar en un tiempo de 4 meses que es el tiempo destinado para realizar la práctica empresarial. Este tiempo debe ser dividido en fases para investigar y aplicar lo planteado.

Figura 6: Ubicación de Transcointer



Nota: Mapa tomado de Google Maps

2. Marcos de Referencia

2.1. Marco Contextual

Transcointer inició como una sucursal de DHL en Bucaramanga y es la cuna del comercio exterior de la ciudad. Durante 25 años ha trabajado en pro de las empresas santandereanas facilitando los procesos de comercio exterior.

Los primeros clientes de Transcointer pertenecieron al sector calzado y le generaron a la empresa una alta experiencia en todos los procesos a seguir para realizar exportaciones de calzado e importaciones de insumos. Sin embargo, este sector ha presentado algunos problemas debido a situaciones externas al sector como el contrabando, la competencia internacional, entre otros (ACICAM, 2020). Sin embargo, existen también problemas internos que generan una baja en la cantidad de operaciones que se realizan.

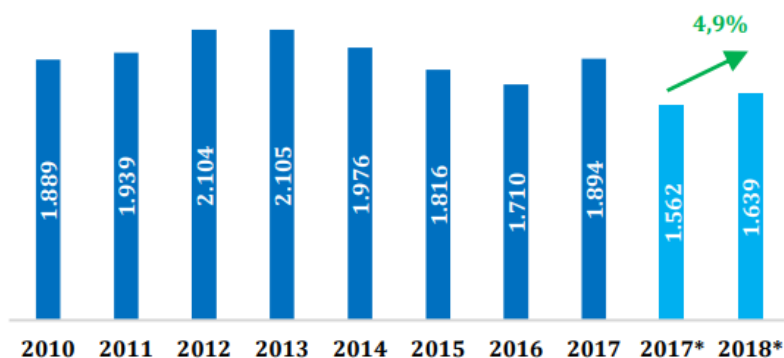
Al ser un sector en su mayoría empírico, los clientes no cuentan con una educación en cuanto a administración y sistemas organizacionales para realizar ofertas exportables. Esto ha generado problemas al momento de realizar las operaciones de comercio exterior pues causa situaciones como precios incorrectos, envíos incompletos, y demás inconvenientes que terminan dejando al cliente insatisfecho.

Algunos clientes, tienden a culpar al operador logístico encargado de que los resultados no sean los planeados y deciden cambiar a su operador, situación que se ha repetido constantemente con Transcointer. Además, en su mayoría eligen precio sobre prestación integral de servicio. Como resultado final, muchas empresas han dejado de ser fabricantes para convertirse en comercializadoras del mismo producto, o incluso cambian su objeto social.

Otros sectores con los que se ha ganado experiencia son textil y metalurgia, siendo el segundo el que ha generado mayor impacto económico en la empresa. Este sector es ideal para realizar operaciones pues su sistema organizacional es muy completo y sus operaciones abarcan grandes cantidades. La diferencia con el sector calzado es la frecuencia de las operaciones, mientras que con el primero hay una alta frecuencia de envíos, con el segundo la frecuencia es mucho menor, sin embargo, es compensado con el volumen y el valor de las operaciones.

Este es un sector que ha representado un alto nivel de exportaciones en Colombia, según un estudio de la Cámara de Comercio de Cali “*Las exportaciones de esta industria representaron 4,7% del total exportado por el País en los primeros diez meses de 2018*” (Cali, 2018), en el gráfico 4, se muestra el valor de estas exportaciones en millones de dólares:

Figura 7: Valor de las exportaciones metalmecánicas 2010 - 2018



Fuente: DANE, MINCIT – Cálculos Cámara de Comercio de Cali
*Acumulado a octubre

Esto demuestra la viabilidad de realizar operaciones de comercio exterior con este sector, y la importancia de explotarlo un poco más a nivel regional. Actualmente Transcointer trabaja con 3 empresas metalmecánicas, estas son Metalteco, MRM Solutions, y Aceros Market.

Con el fin de ofrecer un excelente e integral servicio a los clientes, Transcointer ha creado varias alianzas estratégicas, que han permitido generar reconocimiento local y nacional. Las alianzas más importantes con las que cuenta en la actualidad son:

- DHL
- Grupo Franco Abogados
- Agencia de Aduanas Granandina Nivel 1
- Aseguradora
- Copetran
- Mahe Neutral Shipping

En cuanto a la competencia se ha logrado mantener un nivel de competitividad en cuestión de tarifa de agenciamiento, seguros y nivel de servicio. El problema que se presenta para mejorar este nivel es el transporte. Transcointer terceriza la mayoría de sus servicios, incluido el transporte, lo cual genera tarifas de flete más altas, mientras que las empresas que cuentan con sus propias flotas, tienen posibilidad de ofrecer mejores tarifas.

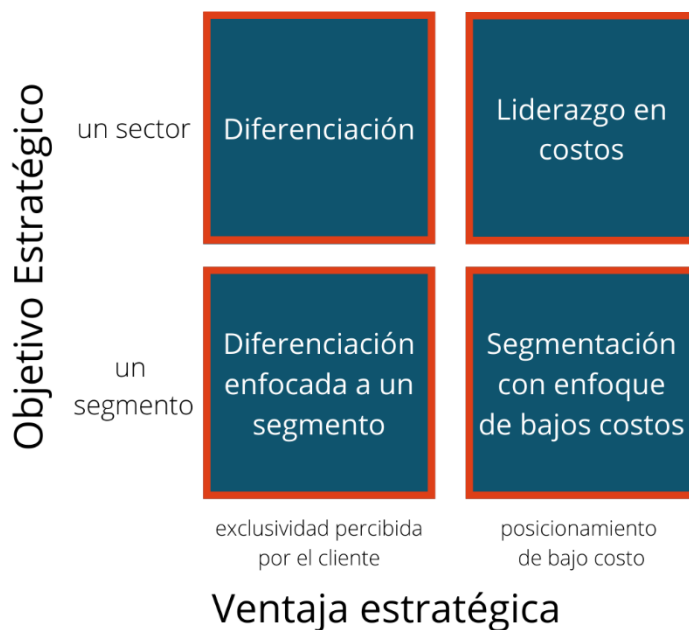
2.2.Marco Teórico

Teniendo en cuenta que Transcointer es una empresa que busca ser competitiva a nivel regional y nacional, se usa como primera teoría la Ventaja Competitiva de Michael Porter, en la que afirma que la empresa necesita tomar acciones para tener una posición firme frente a la industria que le compite de forma exitosa, y por supuesto, generar retorno sobre la inversión. Esta ventaja logra que la empresa no solamente tenga un lugar en la industria, sino un nivel de superioridad gracias a los factores diferenciales que la componen, que, además, la mantienen en el tiempo (NEWS, 2020).

2.2.1. La Ventaja Competitiva

Porter propone tres estrategias aplicables para lograr la competitividad esperada. La empresa debe ser competitiva en al menos una de las estrategias planteadas para lograr el nivel deseado. Las estrategias son:

Figura 8: Estrategias aplicables para competitividad según Michael Porter



- **Liderazgo en costos:** Define que el producto/servicio ofrecido no debe ser de la mejor calidad del mercado, requiere tener una calidad aceptable para competir, pero tener un precio más bajo que el de la competencia. Al ser una economía de escala, puede surtir efecto en mercados grandes, es decir, donde haya alta competencia. Sin embargo, se convierte en un riesgo cuando el enfoque es el precio y se descuidan otros factores del producto/servicio, en ese sentido, se gana, por un lado, pero se pierde por el otro.
- **Estrategia de diferenciación:** Se obliga a que el producto/servicio ofrecido tenga un elemento que lo haga diferente y por ende mejor a lo que pueden ofrecer la competencia. Estos atributos varían según el bien que procesa la empresa, en general puede tratarse de funcionamiento, atención, velocidad, entre otros. Mientras que en la anterior estrategia solo una empresa puede tener el precio más bajo, en esta muchas pueden tener diferentes cualidades únicas.
- **Estrategia de enfoque:** Las ventas se centran en un solo segmento del mercado, de manera que el producto o servicio sea elaborado u ofrecido exclusivamente para ese grupo de compradores, ya sea un mercado geográfico o una línea de producto. Es necesario hacer muy bien la segmentación, pues el enfoque se hace a un mercado mucho más pequeño que, aunque puede generar mayor rentabilidad, está sujeto a mayor cuidado en cuanto a lo ofrecido por parte de la empresa.

Para Transcointer S.A.S se pueden aplicar actualmente una de las estrategias planteadas por Porter y es la diferenciación, pues se cuenta con un excelente servicio al cliente y la prestación de servicios adicionales como valor agregado. Se busca, además, ofrecer una excelente calidad en el servicio prestado para fidelizar al cliente. La estrategia de enfoque, no se

aplica pues la empresa tiene la capacidad de operar con todos los sectores productivos y ofrece servicio a cualquier país del mundo al que se requiera realizar operaciones de comercio exterior. Si de liderazgo en costes se habla, en la actualidad los precios similares a los de la competencia, pero no los más bajos del mercado.

Con la creación del Diamante de Porter, Michael ratifica que la competitividad es fundamental para las empresas y ahora determina 4 factores o fuerzas que hacen de la empresa un ente competitivo ante el mercado que lo rodea (Porter, 1991). Este concepto fue explicado en su libro *La ventaja Competitiva de las Naciones en 1991*, en el que explica que estos factores o fuerzas están relacionados, por lo tanto, se requiere del funcionamiento de los 4 para que surta el efecto necesario.

Figura 9: Diamante de Porter



Porter explica el diamante de la siguiente forma:

- *Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas:* Para generar competitividad entre empresas se necesita que estas tengan objetivos afines. Transcointer cuenta con 5 competidores directos solo en Bucaramanga, a nivel nacional el número es mucho mayor. En este factor, se tiene en cuenta y se analizan cómo funcionan los competidores y cuáles son las rivalidades entre estos.
- *Condiciones de la demanda:* La competitividad depende también de que tan exigente es el demandante en el mercado. Entre más alto sea el nivel que desea el consumidor, mayor debe ser el esfuerzo de la empresa para suplir ese deseo.
- *Industrias relacionadas y de apoyo:* Se refiere a las empresas afines que tienen competitividad a nivel internacional. Al ser Transcointer un prestador de servicios en materia de comercio exterior, contribuye a que las empresas que buscan internacionalizar sus marcas faciliten estos procesos.
- *Condiciones de los factores:* Define cómo el funcionamiento interno de la empresa puede aportar al mejoramiento de la competitividad. Según Porter, va principalmente ligado a la innovación en la productividad. Refiriéndolo a los servicios de Transcointer, se puede ver en la innovación en cuanto al proceso de captación y fidelización.

El análisis del diamante de Porter permite a la empresa Transcointer conocer su grado de competitividad y definir los puntos faltantes a cumplir y los cumplidos para lograr ser una empresa competitiva en el mercado. En complemento a lo afirmado por Porter, existen otras formas de aumentar la competitividad empresarial, una de las más importantes, el servicio al cliente.

2.2.2. La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente

Formulada por el psicólogo Herzberg y explica las dos maneras en las que una empresa puede satisfacer a sus clientes en cuanto o servicio, o terminar con un cliente insatisfecho si falla. La satisfacción se puede definir como un momento de plena felicidad de una persona por adquirir un producto o servicio que suple por completo su necesidad y además le genera un valor agregado que lo lleva al punto de entera satisfacción.

Según un estudio académico realizado sobre este tema y analizado con diversos autores, se concluye que no hay dimensiones que produzcan total satisfacción o total insatisfacción, para definir esto se basan en un criterio llamado “el incidente crítico”. Este método permite la recolección y análisis de datos con respecto a lo que un producto o servicio puede generarle a una persona.

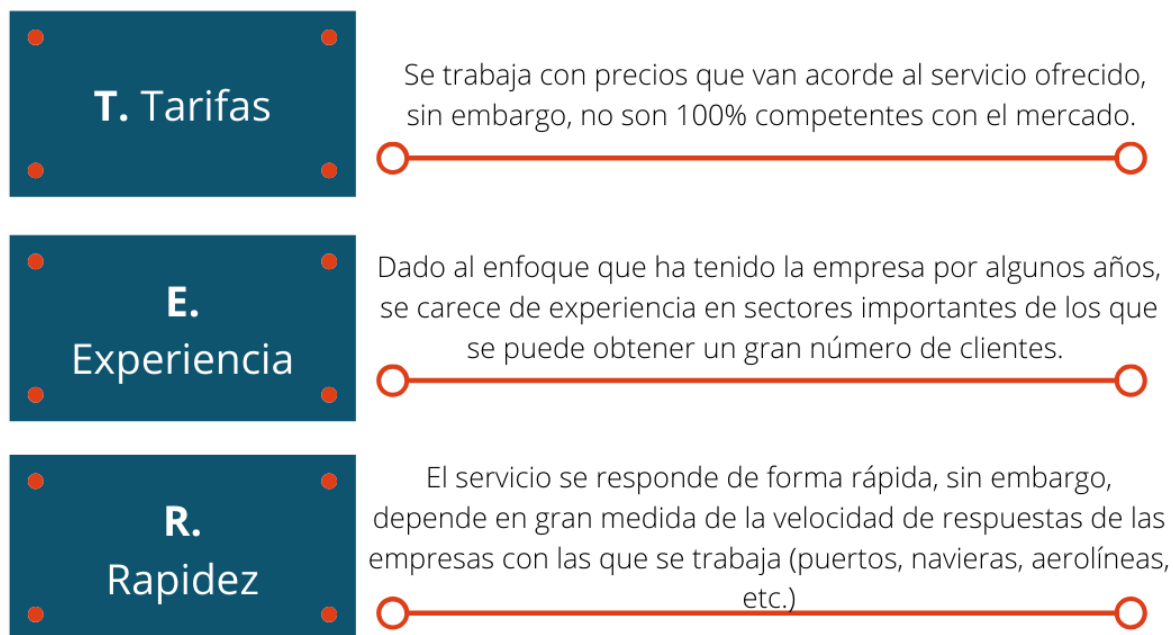
Aplicado a Transcointer, se define cuáles son las dimensiones del servicio ofrecido por la empresa para determinar en qué momentos se causa una alta satisfacción al cliente, o por el contrario, insatisfacción (Lavado, 2000). En la figura 10 se presentan las dimensiones de satisfacción de los clientes de Transcointer:

Figura 10: Dimensiones de Satisfacción



La figura 11, representa las dimensiones de insatisfacción que pueden presentarse actualmente en Transcointer según la información recolectada por la opinión de algunos clientes.

Figura 11: Dimensiones de insatisfacción



Estas dimensiones confirman que Transcointer tiene la capacidad para ofrecer un nivel de entera satisfacción al cliente desde el momento del primero contacto hasta finalizada la operación.

2.2.3. Modelo de Negociación de Harvard

Una vez identificadas las fortalezas en cuanto al proceso de recepción y atención al cliente, se define la forma en la que se va a negociar con los prospectos. Se aplica esta teoría creada por Roger Fisher, William Ury y Bruce Patton llamada Modelo de Negociación de Harvard, su enfoque es obtener siempre ganancias mutuas.

Este modelo plantea 7 elementos para poder llevarse a cabo en una negociación y definir de qué forma se puede obtener el tan deseado ganar - ganar. Aplicado a la empresa Transcointer, se definen los elementos en la tabla 1 de la siguiente forma (Ury, 2018):

Tabla 1: Los 7 elementos del modelo de negociación de Harvard

ELEMENTO	CONCEPTO	APLICACIÓN
Alternativas	Posibilidad de efectuar un acuerdo diferente	Oportunidad de encontrar otros clientes
Intereses	Cuáles son las necesidades y deseos	Se busca captar un nuevo cliente y fidelizarlo
Opciones	A dónde puede llegar el acuerdo	Qué se le puede ofrecer al cliente
Legitimidad	Criterios externos a la negociación	Qué situaciones del entorno se pueden tomar como referencia para finalizar el acuerdo
Compromiso	Se plantea lo que está dispuesta a cumplir cada parte	Se reafirma el compromiso de Transcointer de acompañar al cliente durante todo su proceso
Comunicación	Correcta manera de hablar con el cliente	Se hace un estudio previo de con quien se está hablando y cuáles son sus necesidades
Relación	Minimizar el riesgo de formalizar la relación	Realizar un seguimiento constante y agradable al cliente para concretar la operación

Este modelo de negociación se puede usar como un formato para todas las reuniones con posibles clientes, ya que en todos los casos el objetivo es el mismo. La diferencia radica en el tipo de cliente, pues es necesario realizar una documentación previa teniendo en cuenta el sector con el que se va a tratar y la necesidad que ese cliente represente al momento de hacer el contacto.

2.2.4. Marketing según Philip Kotler

Es fundamental ahora contar con una estrategia de marketing. Se tiene en cuenta las teorías y fundamentos del llamado padre del marketing Philip Kotler, basado en sus estudios de marketing y su experiencia creó la teoría de las 4 P del marketing (Ríos, 2017), explicadas a continuación en la figura 12

Figura 12: Las 4 P del marketing según Kotler



Como una modificación a las conocidas 4 P de Kotler, la siguiente teoría explica cuáles son los pilares de marketing, y define que no se trata solamente de vender sino también de aprender a comunicar (MAGENTA, s.f.). El concepto se ha renovado y ahora se conoce como las 4C, este nuevo modelo se basa en *“la construcción de contenidos con sentido para el cliente, el contexto, el nivel de conectividad y las comunidades digitales”*.

A continuación, se explican los componentes a los que hace referencia esta teoría:

- 1. Deseos y necesidades del consumidor:** Es necesario entender qué quiere el cliente, por qué busca el servicio y de qué manera se puede cumplir con la necesidad que manifiesta. Transcointer, realiza una investigación antes de tener un primer contacto en frío, donde se investiga cuál es su sector y cuáles son sus posibles necesidades, luego se confirma lo planteado por una llamada telefónica realizada con el fin de agendar una reunión.
- 2. Mezcla del marketing, costo:** Tener claridad en el costo de lo que se le ofrece al cliente. Para este caso, una vez realizada la reunión se genera una cotización, donde se especifica qué se le cobra al cliente y cuánto por cada uno de los conceptos, previo a esto, se hace un estudio de lo que debe hacer la empresa y en que otros gastos debe incurrir para el servicio requerido.
- 3. Enfocado al consumidor, Conveniencia:** Qué está dispuesto a hacer un cliente por obtener cierto producto o servicio. En este punto se hace un seguimiento del cliente para definir cómo conoció a la empresa, qué le gusta en temas de contacto y comunicación, esto con el fin de definir sus hábitos e interpretarlos para llegar a él de manera adecuada y oportuna.
- 4. Comunicación:** Interacción con los consumidores. Se define una estrategia en cuanto la forma de contactar, hablar, escribir al cliente y de igual manera cuáles son los medios para realizar esta interacción. En Transcointer se cuenta con un departamento de marketing especializado en la interacción a través de las redes sociales, página web, herramientas de difusión masiva, entre otros.

2.3.Marco Conceptual

Operador Logístico Internacional: Es una empresa que se encarga de optimizar los procesos de importación, exportación, almacenamiento y transporte de mercancías de cualquier naturaleza. Estas empresas pueden ofrecer directamente los servicios o subcontratar empresas que realicen las operaciones de transporte, seguro, representación aduanera, entre otros (Ibertransit, 2018).

Agroindustria: Es el sector de la economía que se encarga de la producir, industrializar y comercializar los productos agropecuarios (cultivados). Existen diversos subsectores que la componen, en su mayoría referentes directamente a los alimentos (Gaitan, 2015).

Agenciamiento aduanero: Es el proceso de registro ante la autoridad aduanera del tráfico de mercancías que son exportadas o importadas. Las Agencias de Aduanas se encargan de que las personas naturales y jurídicas que realicen operaciones de comercio exterior, lo hagan bajo el marco legal correspondiente en cuanto a importación, exportación, tránsito aduanero y demás (Procolombia, s.f.).

Captación de clientes: Dentro del desarrollo general de ventas, la captación de clientes es el paso que incorpora clientes nuevos a la empresa. Durante este proceso se realiza un análisis del prospecto, se generan unas estrategias según el tipo de cliente y luego se hace un primer contacto. A partir de ahí se genera un camino de enfoque a ese posible cliente con el fin de captarlo y luego mantenerlo (Quiroa, 2020).

2.4.Marco Legal

Este proyecto de investigación se rige según lo establecido por la normatividad colombiana en materia empresarial por lo que creación y prestación de servicio se refiere según lo establecido en el Código de Comercio de Colombia y de comercio exterior en cuanto a regímenes internacionales, operaciones de importación, exportación, tránsito y depósito, entre otras.

Para definir que leyes aplican para Transcointer en cuanto a creación, funcionamiento y cumplimiento del objeto social, se tiene como referencia la pirámide de Kelsen para la clasificación, orden y prioridad de la normatividad que se debe tener en cuenta para el desarrollo de esta investigación.

Este marco legal se divide en tres tipos de normatividad explicadas cada en una tabla explicativa en las figuras 13, 14 y 15. Se tienen en cuenta:

- Normas de constitución empresarial
- Legislación en materia de logística y transporte
- Normatividad en comercio exterior

2.4.1. Normas de Constitución empresarial

Siendo una Sociedad por Acciones Simplificadas, Transcointer se debe regir por unas directrices en cuanto a creación, funcionamiento y requisitos para operar. En la Figura 13 se enmarcan las normas aplicables y la jerarquía de las mismas.

Figura 13: Normas de constitución empresarial

Constitución política de Colombia	
Código de comercio de Colombia	Decreto 410 de 1971 en el que se establecen las normativas generales para comercio en Colombia.
Ley 1258 de 2008	Por la cual se reglamentan las sociedades por acciones simplificadas
Decreto 2020 de 2009 Nivel Nacional	Por medio del cual se reglamenta el artículo 28 de la Ley 1258 de 2008 en cuanto a revisoría fiscal
Sentencia 237 de 2014 Corte Constitucional:	Por medio de la cual se establece la limitación a responsabilidad por obligaciones laborales de sociedad por acciones simplificada

2.4.2. Logística y transporte

En cumplimiento de su objeto social, Transcointer debe regirse para cumplimiento de su labor en cuanto a lo establecido para los procesos de logística y transporte internacional, evidenciados en la figura 14.

Figura 14: Normatividad de logística y transporte

Constitución política de Colombia	
Decreto 173 de 2001	Por el cual se reglamenta el servicio público de Transporte Terrestre Automotor de Carga.
Decreto 2092 de 2011	Por el cual se fija la política tarifaria y los criterios que regulan las relaciones económicas entre los actores del servicio público de transporte terrestre automotor de carga y se establecen otras disposiciones
Decreto 164 de 2018 (MinTrans)	·Establecen los corredores logísticos de importancia estratégica para el país (terrestre, fluvial y aéreo), caracterizados por el ministerio de Transporte
Decreto único reglamentario 1079 2015	Por medio del cual se establecen que los corredores logísticos

2.4.3. Comercio exterior

En la figura 15, se evidencia el orden de las leyes aplicables en cuanto a comercio exterior de forma generalizada para personas naturales y jurídicas que deben ser cumplidas dentro del país según los estándares internacionales.

Figura 15: Normatividad en Comercio Exterior

Constitución política de Colombia	
LEY 6 de 1971	Por la cual se dictan normas generales, a las cuales debe sujetarse el Gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas
Ley 48 de 1983 Ley Marco	Criterios generales que orientan las regulaciones sobre comercio exterior.
La Ley 7 de 1991	Crea el Ministerio de Comercio Exterior y el Banco de Comercio Exterior, entre otras entidades. Además, se confieren autorizaciones y otras disposiciones con base en las cuales el año siguiente se crea PROCOLOMBIA.
Decreto 1165 del 02 de julio de 2019	Por el cual se dictan disposiciones relativas al régimen de aduanas en desarrollo de la Ley 1609 de 2013 y deroga al decreto 390 de 2016.
Ley 1609 de 2013	Dicta normas generales, objetivos, criterios generales, principios y algunas normas anticorrupción a las cuales debe sujetarse el Gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al Régimen de Aduanas
Decreto 360 de 2021	Por el cual se modifica el régimen aduanero para otorgar mayor claridad y facilitar operaciones de comercio exterior debido a la afectación del sector económico de las agencias de aduana por la pandemia.

3. Metodología de la Investigación

3.1. Tipo de Investigación

El tipo de metodología que se implementa en este proyecto es la cualitativa, la cual se refiere al método que utiliza “la recolección y análisis de datos para convertirlos en información y conocimiento en información y conocimiento” (Sampieri, 2014). Se tendrá en cuenta la información otorgada por la empresa en cuanto a los procesos de venta desde la creación del departamento comercial.

En complemento, se realiza investigación de tipo descriptiva, cuyo objetivo principal es describir la información de los datos recolectados en la fase cualitativa.

3.2. Fases de la Investigación

Esta investigación se compone de 3 fases para cumplir el objetivo final de la investigación que es proponer estrategias de captación de clientes.

En la primera fase se realiza una investigación interna en la que se muestra cómo ha sido el inicio del departamento comercial y el proceso en cuanto al manejo de captación y fidelización de clientes, Además, las estrategias que se han utilizado hasta ahora.

La segunda fase, se centra en una investigación externa sobre cuáles son los sectores en los que la empresa puede incursionar para diversificar su portafolio y aumentar sus nichos de mercado. Estos sectores pueden ser variados e irán acorde a los procesos realizados por la empresa y la capacidad de respuesta ante diferentes solicitudes.

La tercera y última fase, se centra en la investigación y propuesta de estrategias que puede utilizar Transcointer para captar nuevos clientes y aumentar su flujo de operaciones y, por ende, su rentabilidad. En la figura 16 se muestran estas fases y su composición general.

Figura 16: Fases de la investigación



3.3.Fuentes de la Investigación

La investigación estará documentada con información confiable tomada de diferentes fuentes.

Fuentes primarias: Plataformas privadas de educación en comercio exterior como Procolombia, Trademap, Legis Comex, ACICAM, DANE; información de universidades como tesis, proyectos de investigación afines, entre otras.

Fuentes secundarias: Se toman también diferentes artículos, informes de sitios web, redes sociales, YouTube, entre otras.

3.4.Herramientas de la Investigación

En primera medida se utiliza la información otorgada por Transcointer SAS conocida a través de su página web e información recibida. Se utilizan, además, bases de datos sectoriales obtenidas de la página principal del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, tendencias de mercado de Legis Comex, entre otras herramientas alternas de las mismas plataformas.

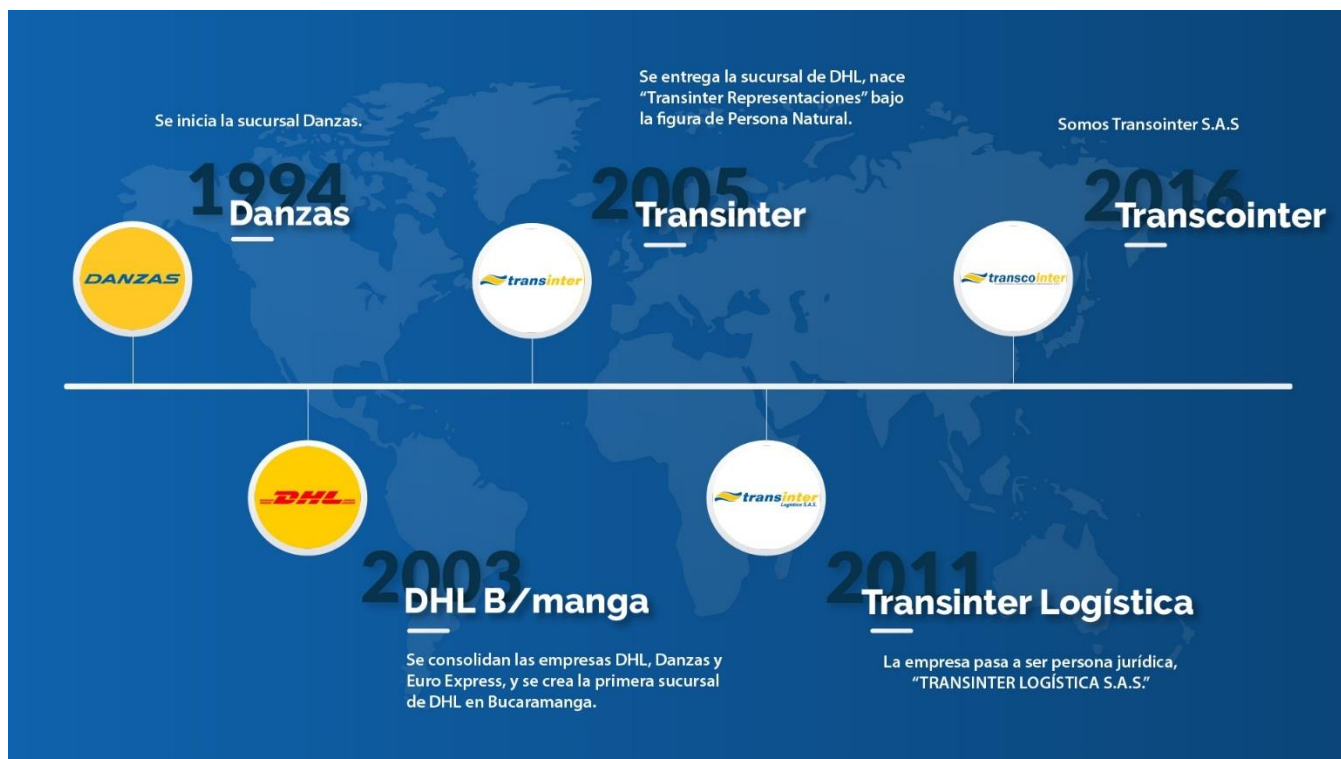
Se tiene también en cuenta las bases de datos obtenidas por la empresa como COMPITE 360, Santander Compra Santander, Información de Legis Comex.

4. Análisis del funcionamiento interno del departamento comercial de Transcointer.

4.1.Contexto

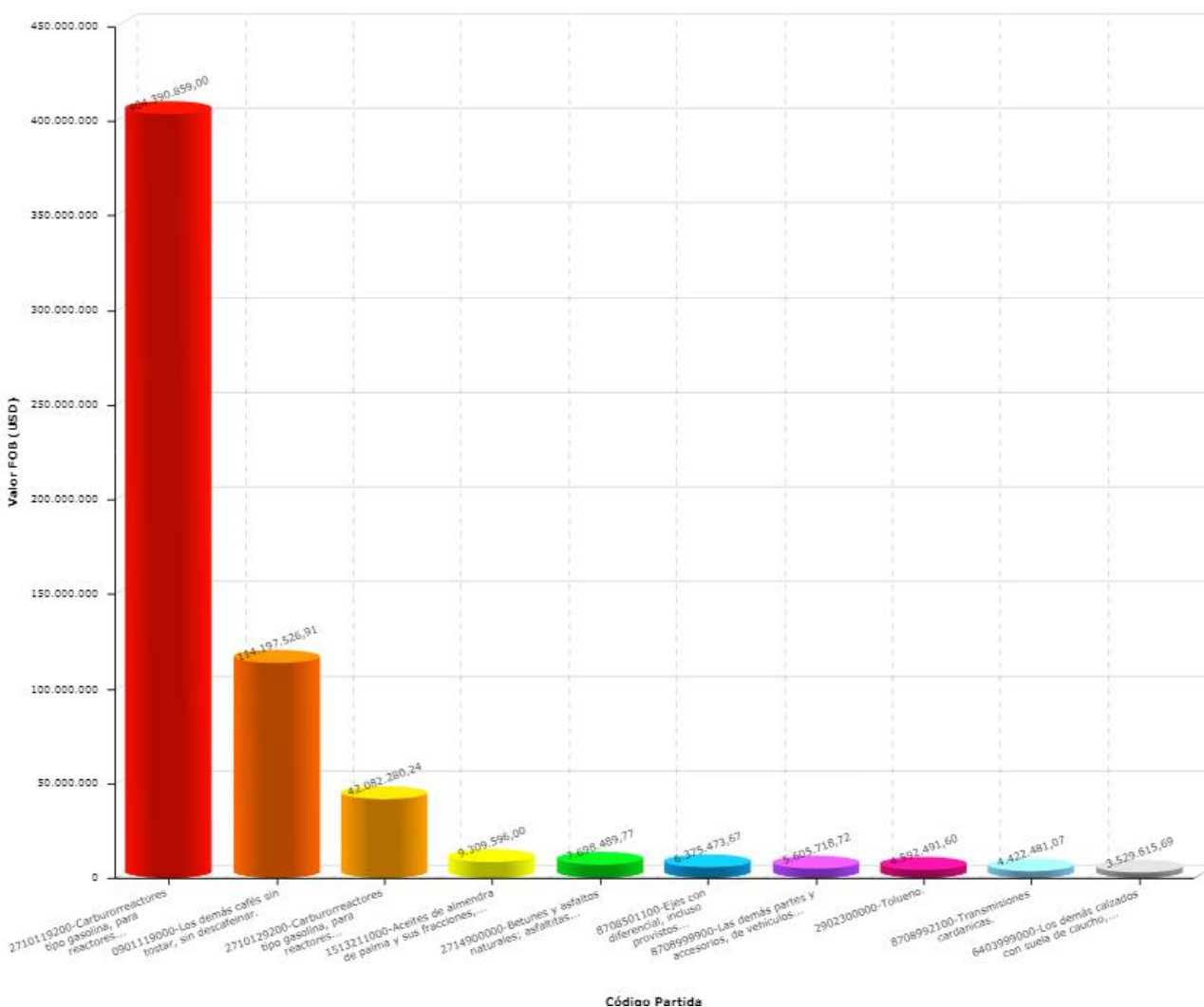
Transcointer es una empresa que lleva 27 años como empresa de logística internacional y es la pionera en ofrecer este servicio en la ciudad de Bucaramanga. En la figura 17 (Transcointer SAS, 2020) se puede ver cómo ha sido el recorrido de la empresa desde su creación en el año 1994:

Figura 17: Línea del tiempo Transcointer



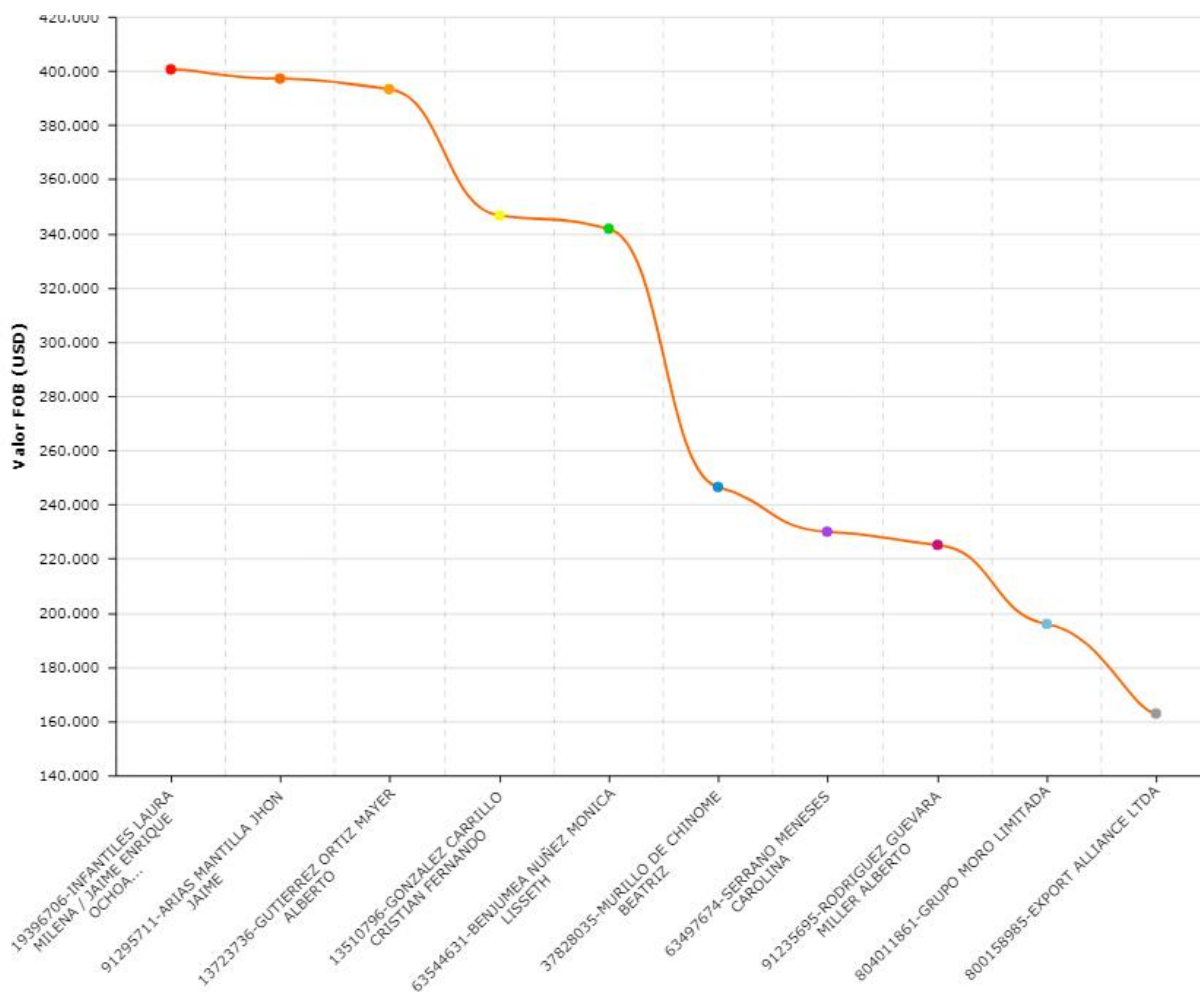
Desde sus inicios, se trabajó para internacionalizar las marcas locales con un pequeño número de colaboradores y tuvo una importante acogida en varios sectores, principalmente en el sector calzado el cual se encontraba en un buen momento. Como se muestra en la figura 18, tomada de Legis Comex (Legiscomex, 2009) en el año 2011 ya se contaba con un alto registro en exportación de calzado desde Santander, ocupando el décimo lugar en exportaciones con origen santandereano por un valor de USD \$ 3.529.615.

Figura 18: Exportaciones de Santander año 2011 en valor FOB por capítulo



En la figura 19 se muestran las principales empresas exportadoras de calzado del año 2011.

Figura 19: Empresas exportadoras de calzado 2011



Las altas producciones de calzado y el buen momento de los fabricantes y comercializadores, abrieron lugar a una excelente oportunidad para exportaciones de producto principalmente en las modalidades de Courier y exportación definitiva. Pero para lograr captar a estos empresarios, era necesaria una gestión comercial, para lo cual, se hizo uso del buen relacionamiento por parte de la administración y un alto número de alianzas estratégicas.

Las alianzas realizadas eran principalmente con proveedores y comercializadoras, que se encargaban de llevar procesos de provisión y distribución y por ende contaban con los datos necesarios para llevar a esos empresarios a exportar. Una vez obtenido el contacto, se iniciaban operaciones ofreciendo un excelente servicio y de forma integral. Esta labor llevó a fidelizar a muchos clientes que aún se mantienen en la actualidad. En la figura 20 se muestran las fases de este proceso:

Figura 20: Fases de alianzas para clientes

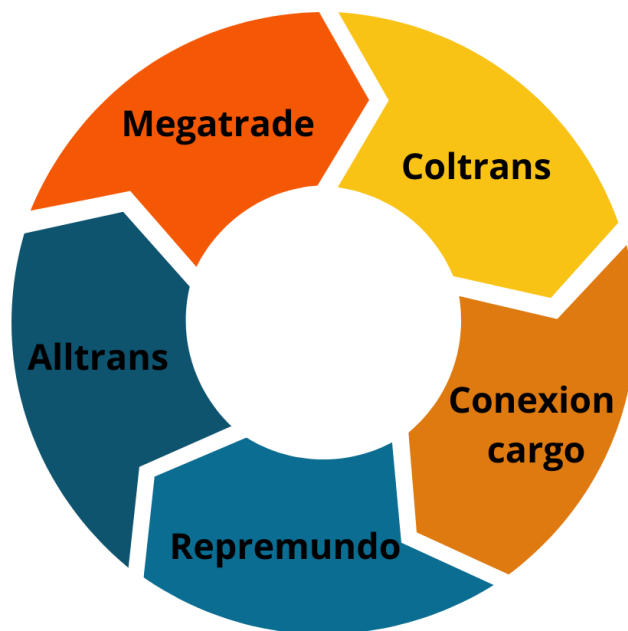


En el año 2018 hubo un cambio en la administración de la empresa, por lo tanto, la labor comercial pasó a manos del nuevo equipo administrativo, que asumieron como función principal mantener a los clientes obtenidos hasta el momento ofreciéndoles el mejor servicio en todas las dimensiones y valor agregado (asesorías documentales, legales y financieras).

Debido al alza en las exportaciones e importaciones en general, aumentó el número de competidores en la región, quienes manejaban mejores precios y un mayor catálogo de clientes.

Además, enfocaban sus servicios a todos los sectores. Los principales competidores regionales de Transcointer se pueden ver en la figura 21:

Figura 21: Competidores regionales de Transcointer



En el 2019, con la intención de atraer nuevos clientes y diversificar el portafolio de servicios de la empresa, se vio la necesidad de fortalecer el área comercial en cuanto a estrategias y efectividad.

El Departamento Comercial inició en febrero del 2020 con el principal objetivo de buscar clientes desde diversas fuentes de información, entre estas bases de datos, ferias, visitas y demás. En esta labor, no solo se realizaban llamadas y búsquedas masivas, sino también, se ofrecía asesoría integral a los clientes que lo requerían, y por supuesto a los nuevos clientes.

Para febrero del 2020 ya se contaba con un amplio catálogo de prospectos muy cercanos a ser clientes que formaban parte, principalmente del sector calzado. Teniendo en cuenta el aumento de trabajo y solicitudes, se recibieron nuevos practicantes en la empresa para apoyo en los diferentes departamentos.

Actualmente, el departamento comercial se compone por su director y un auxiliar. Las principales labores realizadas en la actualidad, se evidencian en la figura 22.

Figura 22: Estrategias actuales del Departamento Comercial



Sin embargo, hasta la fecha no se contaba con un verdadero mercadeo para generar posicionamiento de marca y reconocimiento empresarial, falencias como falta de presencia en redes sociales, inexistencia de página web, reconocimiento de medios digitales, creación de contenido, posicionamiento de marca y demás, requerían de una atención inmediata, por esta razón se creó el Departamento de Marketing manejado actualmente por director y auxiliar.

Dada la situación mundial por COVID 19, la empresa sufrió una fuerte caída en operaciones y una pérdida de información en cuanto a los posibles clientes que se habían obtenido hasta el momento. Sin embargo, se soportaron operaciones de productos relacionados con bioseguridad, requeridos a nivel nacional y otros productos.

Se trabajaron operaciones de carga consolidada (LCL) y contenedores de carga completa (FCL). Las principales operaciones se llevaron a cabo entre el mes de mayo y el mes de diciembre. En la figura 23 se muestran las operaciones realizadas según el sector.

Figura 23: Operaciones de Transcointer año 2020

	Clientes	Operaciones	Carga
Bioseguridad	4	6	LCL
Maquinaria	3	10	LCL - FCL
Calzado	5	5	LCL

4.2. Estrategias utilizadas por los departamentos Comercial y Marketing 2020

Dado que el objetivo final de los dos departamentos es obtener más clientes, se trabajaron en estrategias conjuntas que ayudarían al crecimiento de la empresa. Algunas de estas estrategias fueron:

- Asesorías semanales sobre temáticas en comercio exterior:

Figura 24: Primeras capacitaciones de Transcointer

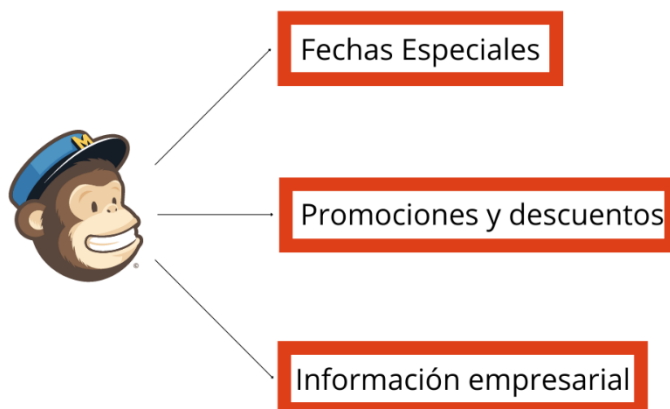
	Semana 1	Semana 2	Semana 3
Tema	Comercio Exterior	Estrategias Comerciales	Marketing Empresarial
Participantes	0 conectados	1 conectado	7 conectados

- Creación de contenido en redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn). En la figura 25 se muestran las principales temáticas creadas y compartidas en estas plataformas.



- Campañas de email marketing por medio de MailChimp. Estas campañas son creadas para difundir diferentes mensajes tales como:

Figura 26: Uso de MailChimp



- Campañas de educativas en Instagram mediante el uso de carruseles, reels, historias destacadas. En la figura 27 se puede ver el feed de Transcointer en el año 2020.

Figura 27: Feed Instagram Transcointer



- Fidelización al cliente con asesorías en temas aduaneros, financieros, comerciales y demás solicitudes relacionadas.

En la actualidad, se trabaja en mejorar algunas estrategias para que se aumente el número de clientes en la empresa y, por ende, el reconocimiento empresarial y el posicionamiento nacional. Se espera que, con el desarrollo de los siguientes objetivos, este proyecto aporte nueva información que puede ser usada para una excelente gestión por parte del departamento comercial.

5. Identificar los sectores a los que puede dirigirse la empresa Transcointer

Antes de realizar un plan estratégico de captación, es necesario redefinir los sectores a los que la empresa debe centrar su atención. Para realizar esta investigación se tienen en cuenta tres factores:

- Experiencia de Transcointer.
- Capacidad de respuesta (máximo y mínimo de operaciones mensuales)
- Estadísticas regionales y nacionales de comercio exterior

5.1. Experiencia de Transcointer

La empresa cuenta con una alta red de contactos en cuanto a transporte terrestre, aéreo, marítimo, navieras, comercializadoras y contactos de entidades públicas como la DIAN, Cámara de Comercio, Procolombia, entre otras. Esto ha sido de gran utilidad pues se ha logrado dar respuesta a todas las solicitudes realizadas por parte de clientes y prospectos, en cuanto a diversos temas de comercio exterior como manejo de mercancías, requisitos, clasificación y demás información necesaria para exportar e importar.

En cuanto a experiencia empresarial, el fuerte, como se ha mencionado a lo largo del documento, es el sector calzado. Sin embargo, se ha logrado experiencia en otros sectores como:

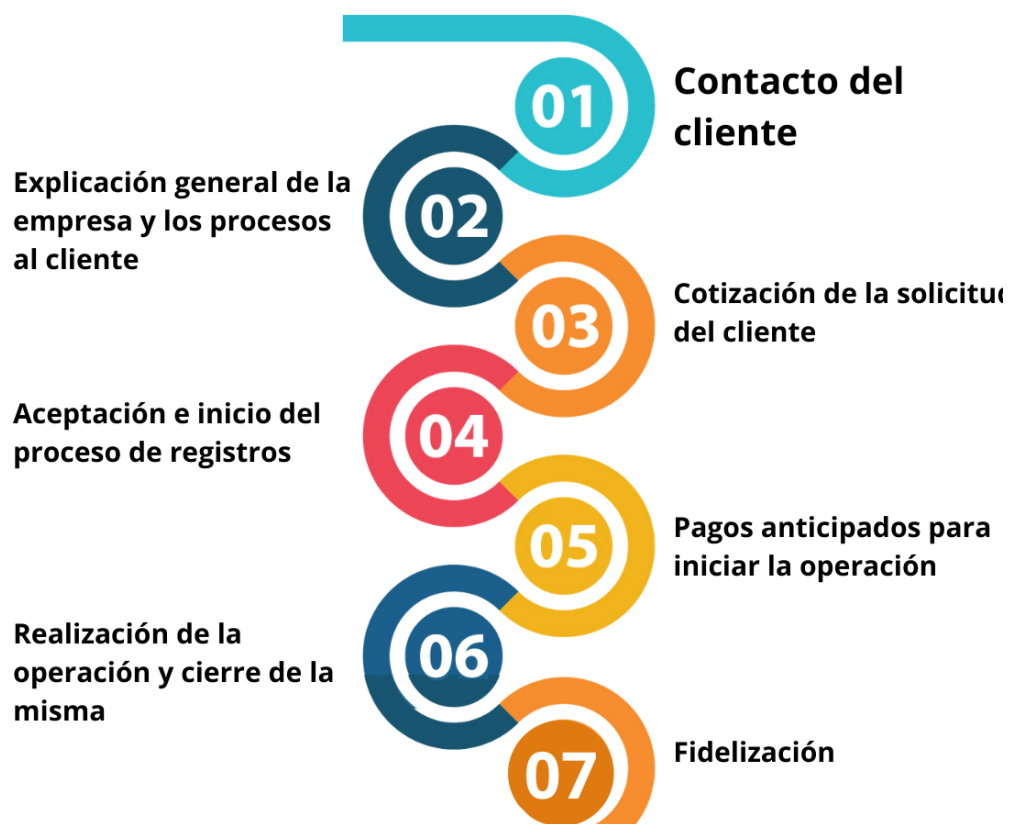


El principal reto en cuanto a sectores, se presenta en el de Metalmecánica ya que, al ser operaciones de grandes volúmenes, se requiere de un mayor cuidado en cuestiones como:

- Tiempos de depósito y tránsito.
- Documentación.
- Pre inspecciones e inspecciones.

En la figura 28 se evidencia el proceso general de venta de la empresa, con integración de todos sus departamentos.

Figura 28: Fases de venta

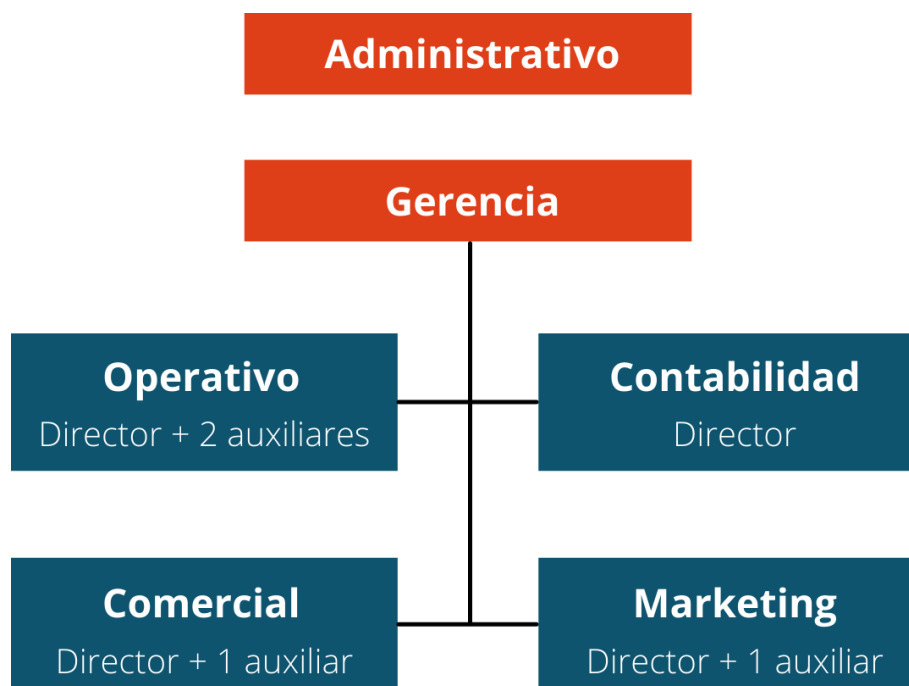


Tomado de new7ducks - Feepick

5.2. Capacidad de respuesta

Actualmente, se cuenta con un equipo de trabajo de 9 personas estructurado de la siguiente forma:

Figura 29: Estructura Organizacional



Todos los departamentos son responsables de una parte importante en los procesos de captación, venta, acción y fidelización. Las funciones se encuentran distribuidas de la siguiente forma en la tabla 3:

Tabla 2: Funciones por departamento

Departamento	Funciones
Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Aprobación de propuestas • Seguimiento de clientes antiguos

Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de marca • Publicaciones y seguimientos de redes sociales • Piezas gráficas • Promoción de identidad de marca • Captación de clientes por medios digitales • Fidelización
Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas y mensajes a clientes • Reuniones con prospectos • Asesorías a prospectos • Creación y envío de cotizaciones solicitadas • Seguimientos
Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación requerida para registros y operaciones • Actualización de información en cuanto a tarifas portuarias y aeroportuarias • Seguimiento a las operaciones que se realizan • Cierre de los procesos de importación y exportación
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de facturas de operaciones • Cobros de anticipos de operaciones • Pagos a entidades que interceden en la operación • Contabilidad de la empresa

5.2.1. Capacidad operativa:

La capacidad con la que cuenta la empresa depende del tipo de operaciones que se esté manejando, su volumen, tiempo, valor y frecuencia. Teniendo en cuenta esos datos se puede concluir que la capacidad operativa de la empresa es la siguiente:

- **Máximos**

Se pueden manejar hasta 6 operaciones al mismo tiempo y un máximo de 9 operaciones al mes si se trata de cargas contenedorizadas. Si son cargas consolidadas, aumenta la capacidad de operaciones

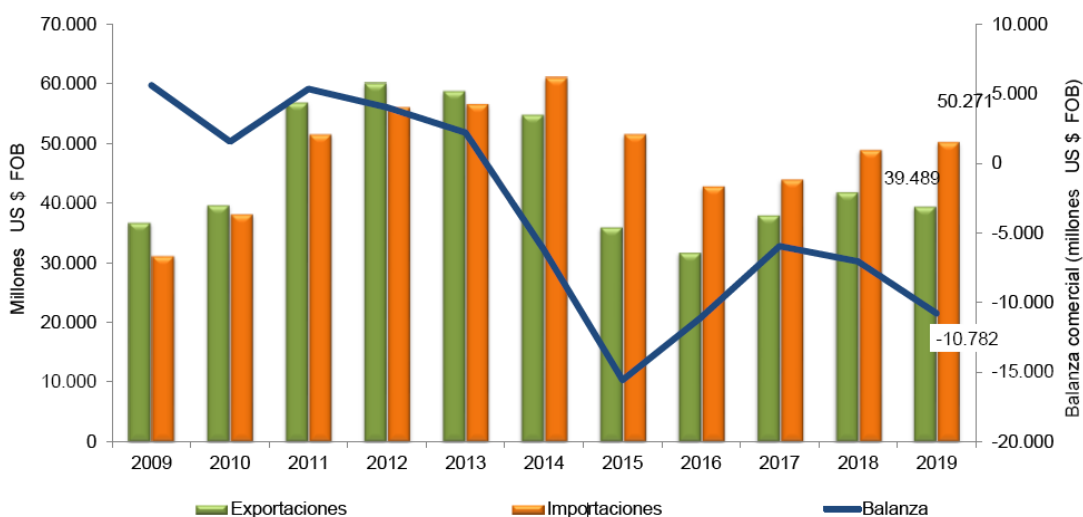
5.3. Estadísticas de comercio exterior

Con el fin de realizar una correcta segmentación de los sectores a los que puede dirigir la empresa, se realiza la investigación en el marco nacional, regional y departamental.

5.3.1. Estadísticas nacionales

A lo largo de los años, se ha tenido una alta variación en las exportaciones e importaciones de Colombia. Hasta el último informe entregado, para el año 2019 se contaba como una balanza comercial en déficit (el número de importaciones supera al número de exportaciones) como se muestra en la figura 30

Figura 30: Balanza Comercial Colombia

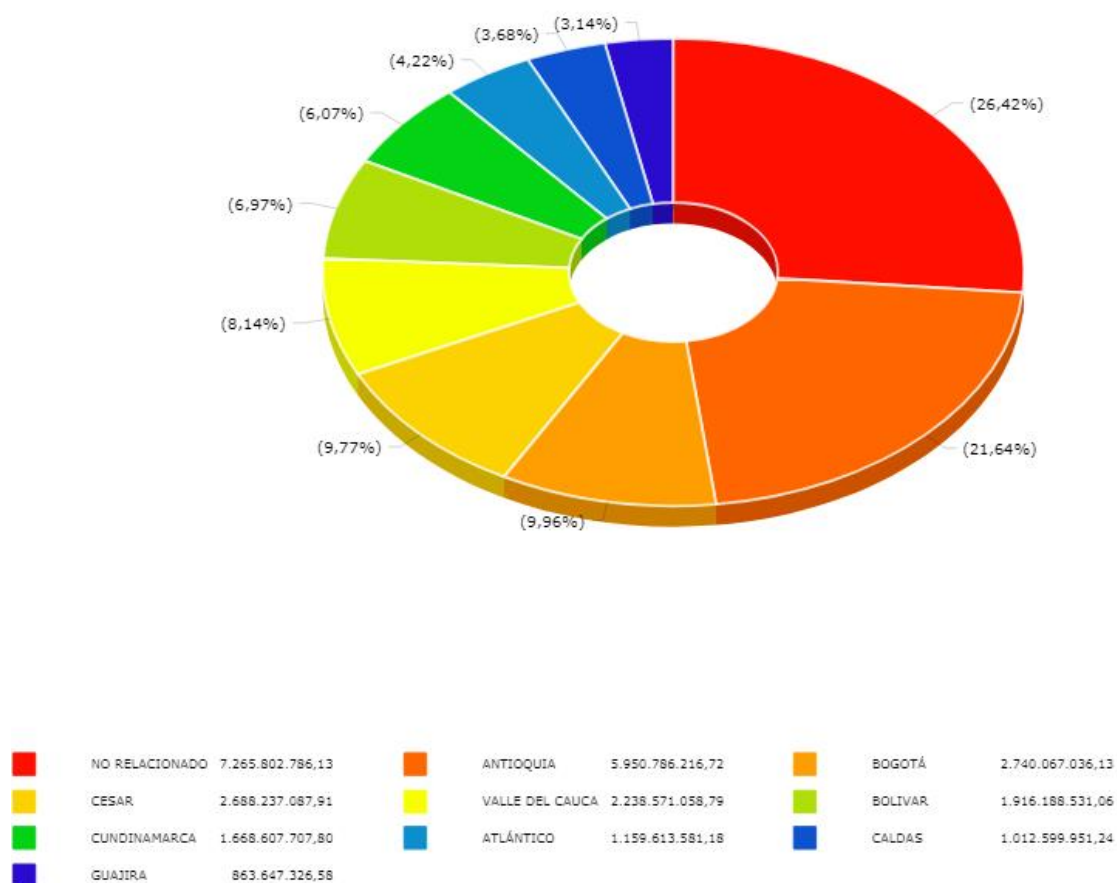


Fuente: DANE-DIAN. Elaboró OEE MCIT

Según el MinCIT, durante el año 2019, en exportaciones el principal sector fue el minero energético, seguido por no minero energético, agrícola y agroindustriales (DANE, 2021).

Se tiene en cuenta en primera instancia, cómo es el comportamiento nacional en operaciones de comercio exterior según los últimos informes generados en la plataforma Legis Comex. Durante el periodo de enero 2020 a 2021 se cuenta con que Santander no está dentro de los 10 primeros departamentos exportadores del país, el primero lugar es ocupado por Antioquia con una participación total de más del 20%.

Figura 31: Exportaciones por departamento 2020 - 2021



Esta información, demuestra que, a pesar de los esfuerzos y las promociones locales para aumentar el nivel de comercio exterior regional, aún no ha sido suficiente para tener una participación importante a nivel nacional.

En cuanto a los países con los que se tienen relaciones comerciales, se cuenta con la siguiente información:

Tabla 3: Principales socios comerciales de Colombia

DESTINO DE LAS EXPORTACIONES	
Estados Unidos	43 %
China	12 %
ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES	
Estados Unidos	32.9 %
China	32.2 %

Se cuenta con muchos más socios comerciales, sin embargo, Estados Unidos y China, son los más importantes tanto en importaciones como en exportaciones pues con ellos se manejan volúmenes mayores que con los demás.

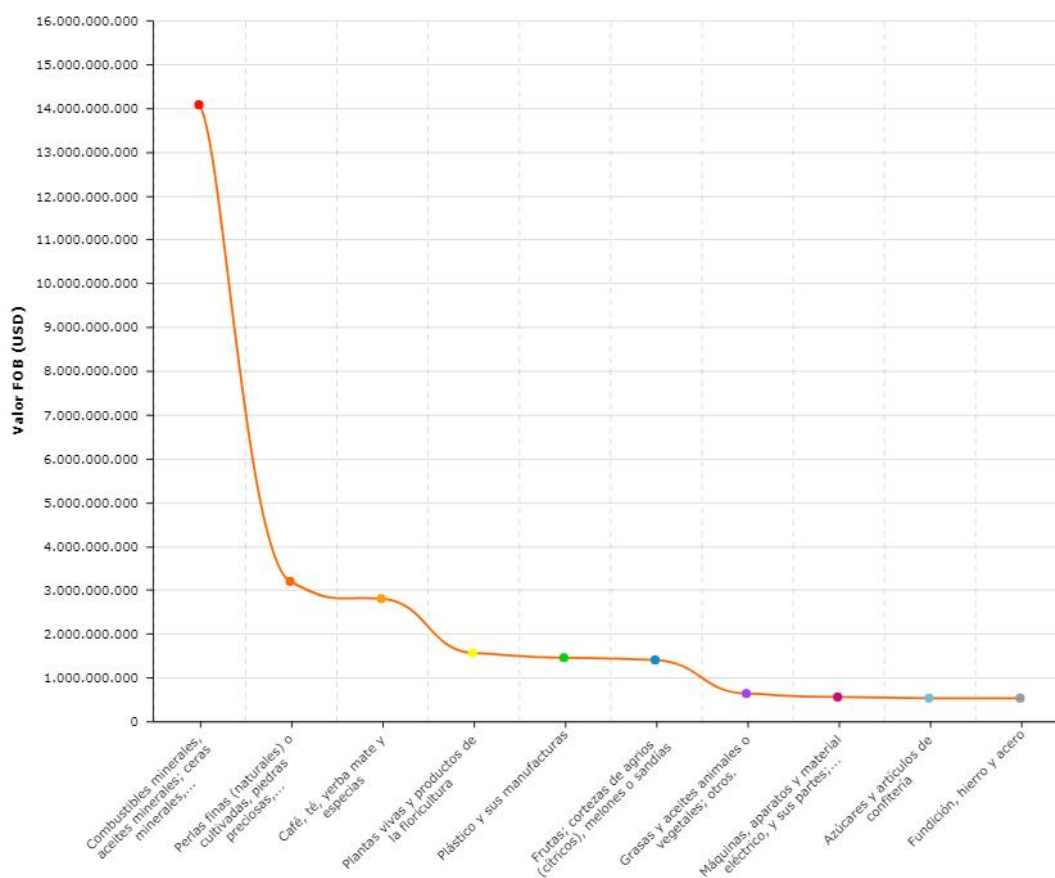
5.3.1.1.Exportaciones:

Durante el periodo de 2020 a 2021, a pesar de que hubo una disminución en las operaciones, estas se siguieron realizando. Según información de Legiscomex, los principales productos exportados pertenecen al capítulo minero energético en más del 50% de la

participación total. Seguido por otros pertenecientes a agricultura, plástico, grasas, entre otros.

Estos pueden verse en la figura 32.

Figura 32: Principales capítulos exportados 2020 - 2021



De las partidas exportados, los códigos de producto más exportados son aceites crudos, hullas térmicas, oro, café, banana o plátano, gasolina, coques de hullas, flores, rosas, entre otros.

Se cuenta también con las principales empresas exportadoras de Colombia para el periodo 2020 - 2021 en la siguiente tabla:

Tabla 4: Principales empresas exportadoras de Colombia 2020 - 2021:

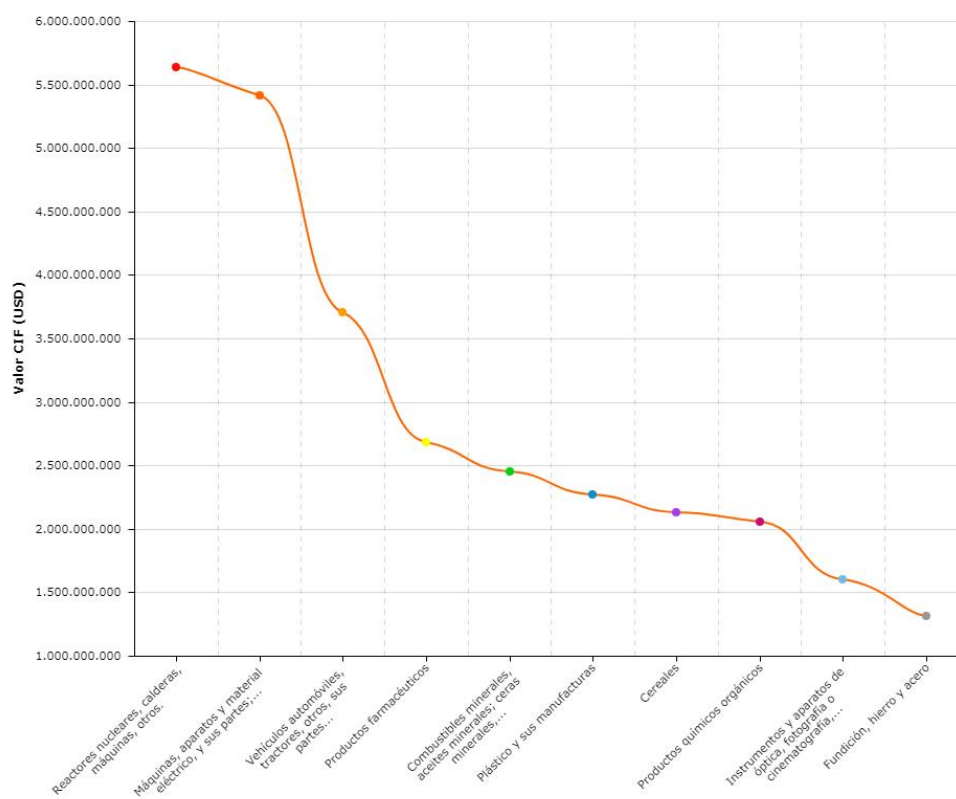
Empresa	Participación
ECOPETROL S.A.	47.36%

DRUMMOND LTD	13.19%
REFINERIA DE CARTAGENA S.A.S.	8.6%
C.I. PRODECO S.A.	6.71%
META PETROLEUM CORP.	4.85 %

5.3.1.2.Importaciones:

Las importaciones aumentaron para el período de tiempo comprendido entre enero 2020 a enero de 2021. Se tiene como resultado, que los principales productos importados pertenecen al capítulo 73.

Figura 33: Principales capítulos importados 2020 - 2021



De los capítulos importados, los códigos de producto pertenecen principalmente a teléfonos móviles, maíz duro amarillo, medicamentos, maquinaria, aceites, gasolinas, residuos sólidos, entre otros.

Las principales empresas importadoras según valor CIF importado se ven en la tabla 5, este ranking se define según el valor CIF importado:

Tabla 5: Principales empresas importadoras 2020 - 2021

Empresa	Participación
ECOPETROL S.A.	31.6 %
SAMSUNG ELECTRONICS COLOMBIA S.A.	14.8 %
ALKOSTO	9.3 %
RENAULT	7.2 %
GENERAL MOTORS COOLMOTORES S.A.	6.4 %

Según la información nacional obtenida en cuanto a importaciones y exportaciones, aún no se puede definir un sector al cual pueda direccionarse la empresa Transcointer, esto debido a que se cuenta con una gran versatilidad en cuanto a productos exportados e importados, además, Santander no está entre los principales exportadores o importadores del país.

5.3.2. Estadísticas departamentales

Se realiza la investigación departamental, ya que la primera ampliación de Transcointer se dará a nivel de Bucaramanga y su área metropolitana, por esta razón, se estudian las principales oportunidades que hay en el territorio santandereano en cuestión de comercio exterior.

En cuestión de producción local según el MinCIT, Santander tiene su mayor foco en la industria manufacturera, la cual representa un 76.8% del total de la producción industrial. Junto con otras 9 actividades, representan el 97% de la producción total del departamento. Esta información puede verse en la figura 34.

Figura 34: Producción Industrial 2019



Fuente: Encuesta Anual Manufacturera CIIU Rev.4. Fecha de Publicación: 04 de diciembre de 2020.

Santander es un departamento poco participativo en las exportaciones nacionales, según el MinCIT entre el 2012 y el 2020 las exportaciones santandereanas solo representan el 2% en promedio, y en el 2021, esta participación bajó aún más (MinCIT, 2021).

Durante el periodo 2019 a 2021 hubo una disminución en las exportaciones en general del departamento, sin embargo, el sector agropecuario si tuvo un aumento, por lo que puede considerarse un sector de gran importancia al cuál se puede llegar para obtener clientes por parte de Transcointer. Esta información puede verse en la figura 35 obtenida del MinCIT.

Figura 35: Exportaciones por grupo de producto

V1	Año completo				Año acumulado*			
	2019	2020	Var. % 20	Part. % 2020	2020	2021	Var. % 21	Part. % 2021
Total	986.015	510.946	-48,2	100,0	152.668	94.594	-38,0	100,0
Minero - energético	743.235	214.637	-71,1	42,0	98.876	34.590	-65,0	36,6
No Minero - energético	242.780	296.309	22,0	58,0	53.792	60.004	11,5	63,4
Agropecuario	122.111	162.084	32,7	31,7	36.048	40.220	11,6	42,5
Maquinaria y equipo	24.383	51.499	111,2	10,1	2.357	9.405	299,0	9,9
Agroindustrial	43.043	43.554	1,2	8,5	6.726	3.922	-41,7	4,2
Industria Liviana	27.915	21.472	-23,1	4,2	3.789	4.385	15,7	4,6
Industria básica	23.834	16.853	-29,3	3,3	4.642	1.948	-58,0	2,1
Industria automotriz	1.467	795	-45,8	0,2	200	108	-46,0	0,1
Demás productos	27	52	92,6	0,0	30	16	-46,7	0,0

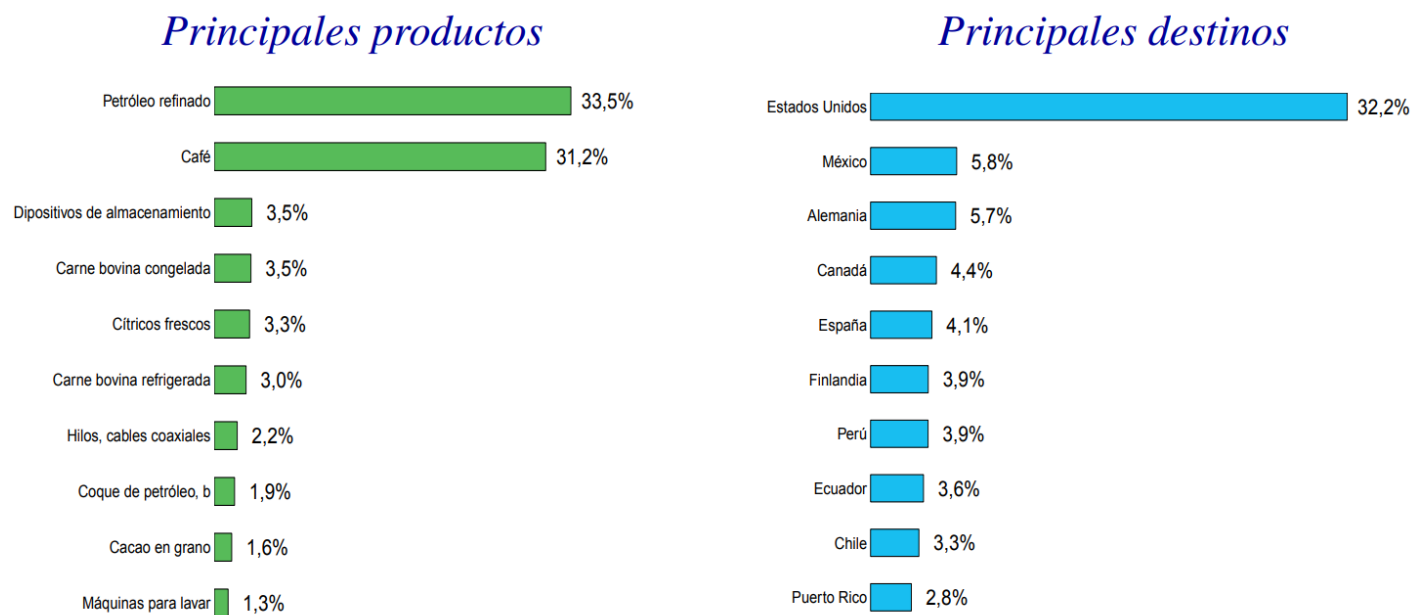
Cifras expresadas en miles de dólares FOB.

Nota: Según clasificación MinCIT.

En el periodo comprendido entre enero a febrero del 2021, la mayoría de los productos exportados hacen parte del sector agropecuario y su principal destino fue Estados Unidos. En la siguiente figura puede verse que, aunque el petróleo sigue siendo el producto más exportado, productos como el café y otros agrícolas también tienen una importante representación.

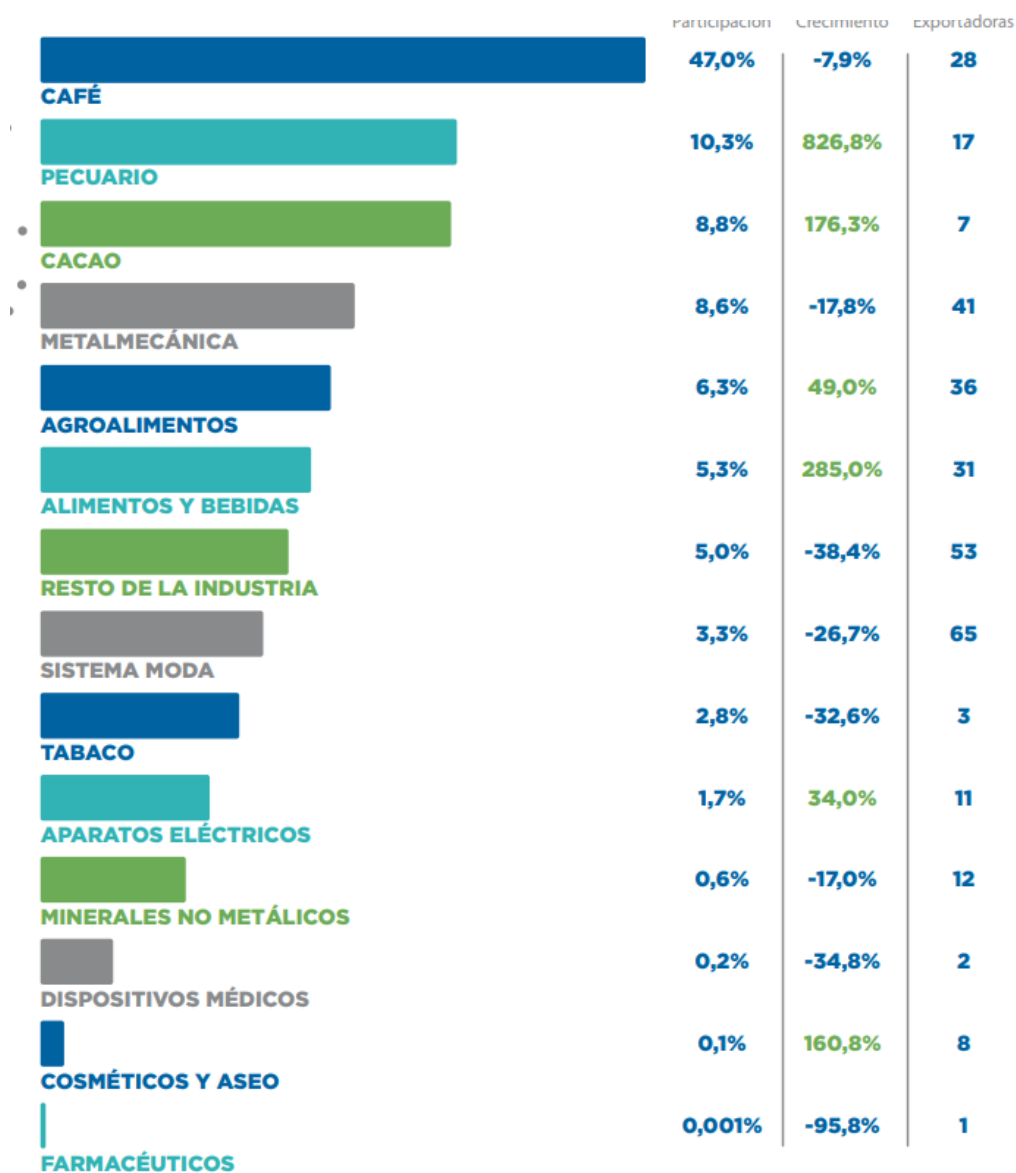
Figura 36: Exportaciones a febrero del 2021

(DIAN, 2021)



Sin tener en cuenta el sector minero energético, se puede apreciar más de cerca la participación de los demás sectores en las exportaciones totales de Santander. En la figura 37, se puede ver la participación real de los sectores, su crecimiento y las empresas por sector (GPS, 2020).

Figura 37: Exportaciones por grupo de producto



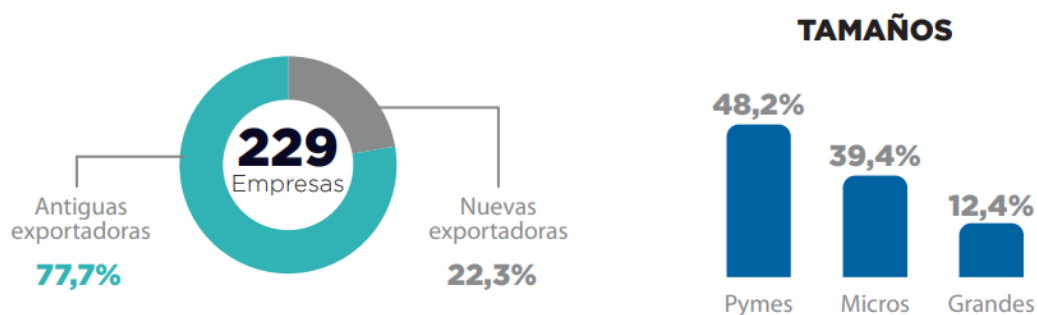
Se realiza también una investigación en cuanto a las empresas que más exportan y sus datos de contacto, con el fin de que puedan ser usados para Transcointer para crear una campaña de captación dirigida a estos empresarios según sus necesidades. Las empresas que más exportan pueden verse en la tabla 6:

Tabla 6: Principales empresas exportadoras de Santander

Empresa	NIT	Subsector	Correo	Teléfono
Condor Specialty Coffee SAS	800148312	Trilla de Café	dcolorado@ecomtrading.com	3144471842
C.I.. Chevron Export S.A.S	830110347	Comercio repuestos vehículos	clbcicesas@chevron.com	3164732680
Racafe & Cia SCA	860000996	Trilla de Café	entoficiales@racafe.com	3153315756
British American Tobacco Colombia s.a.s.	900462511	comercio al por mayor de calzado	alexandra_bernal@bat.com	3108742670
Skin caribecafe ltda	860000898	Trilla de café	skn.notificaciones@nkg.coffee	3138229271

Según GPS, la iniciativa de la Cámara de Comercio para internacionalizar marcas santandereanas, la mayoría de las empresas que realizan estas exportaciones son antiguos exportadores que hacen parte de la categoría PYMES (GPS, 2020)

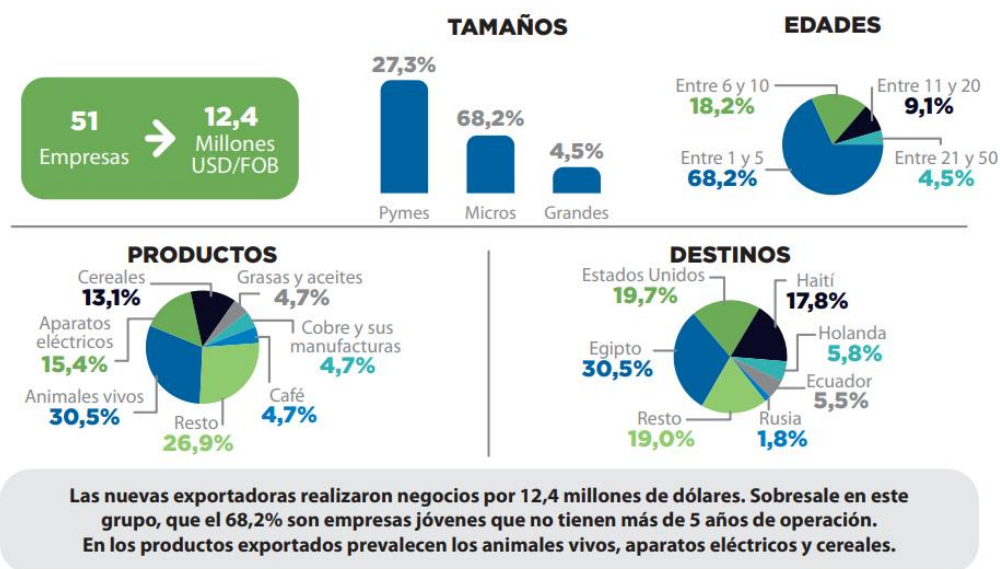
Figura 38: ¿Quiénes son las exportadoras?



Nota: Las antiguas exportadoras son empresas que realizaron exportaciones entre el 2017 y 2020.

Además, se cuenta con nuevas empresas exportadoras de diferentes sectores, esto demuestra el compromiso por querer internacionalizar las marcas locales. En la figura 39 se encuentra la información detallada de estas nuevas exportadoras y su aporte a los mercados extranjeros. (GPS, 2020)

Figura 39: Nuevas exportadoras no minero energéticas



En importaciones, la agricultura no se queda atrás. Al igual que en las exportaciones, la dinámica de disminuir se mantuvo en casi todos los sectores, excepto en el sector agropecuario, el cual tuvo un aumento importante entre 2019 y 2020 y una disminución a febrero del 2021. Según la figura 40, las importaciones por grupo de producto se dieron de la siguiente forma:

Figura 40: Importaciones por grupo de producto

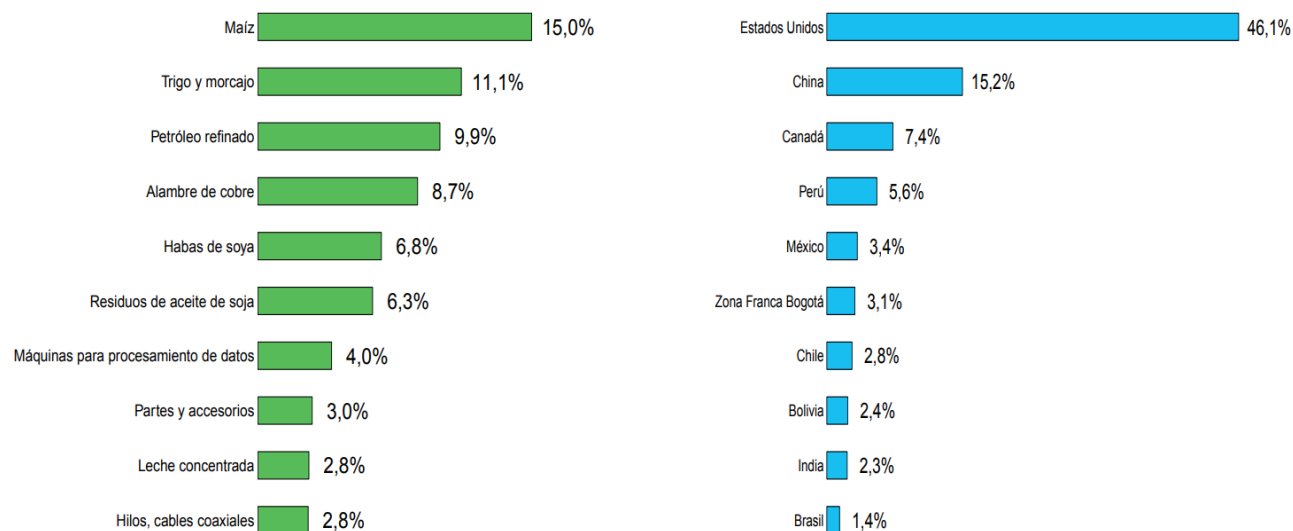
V1	Año completo				Año acumulado*			
	2019	2020	Var. % 20	Part. % 2020	2020	2021	Var. % 21	Part. % 2021
Total	731.800	722.599	-1,3	100,0	150.211	147.110	-2,1	100,0
Minero - energético	2.747	16.834	512,8	2,3	301	14.757	4.802,7	10,0
No Minero - energético	729.053	705.765	-3,2	97,7	149.910	132.353	-11,7	90,0
Agropecuario	288.075	315.419	9,5	43,6	71.725	54.851	-23,5	37,3
Industria básica	142.894	131.179	-8,2	18,1	27.025	30.460	12,7	20,7
Maquinaria y equipo	120.112	113.206	-5,7	15,7	23.572	21.346	-9,4	14,5
Agroindustrial	74.589	74.543	-0,1	10,3	12.602	10.106	-19,8	6,9
Industria Liviana	61.064	46.517	-23,8	6,4	10.149	9.260	-8,8	6,3
Industria automotriz	42.235	24.791	-41,3	3,4	4.835	6.314	30,6	4,3
Demás productos	84	110	31,0	0,0	2	16	700,0	0,0

Cifras expresadas en miles de dólares CIF.

Nota: Según clasificación MinCIT.

Así como Estados Unidos es el principal socio comercial para exportaciones, lo es también para importaciones. Su participación total es del 43.1%, siendo el mayor proveedor de Santander. En la figura 41 se puede los principales productos importados y sus orígenes.

Figura 41: Importaciones a febrero del 2021



Se realiza también una investigación en cuanto a las empresas que más importan y sus datos de contacto, con el fin de que puedan ser usados para Transcointer para crear una campaña

de captación dirigida a estos empresarios según sus necesidades. Las empresas que más importan pueden verse en la tabla 7:

Tabla 7: Principales empresas importadoras de Santander

Empresa	NIT	Sector	Correo	Teléfono
Nexans Colombia s.a	890209612	Hilos y cables eléctricos de fibra óptica	tatiana.latorre@nexans.com	3102241034
Incubadora Santander s.a.	890200474	Cría de aves de corral	notificaciones@kikes.com.co	3114642792
molinos san miguel	890204396	Elaboración de productos de molinería	harinasanmiguel@hotmail.com	3123291532
Len Importaciones Ltda	890201311	Comercialización al por mayor no especificado	contabilidad@lenimp.com	3158337217
Cables Colombia Uribe y CIA SCA	900123504	Comercialización de materiales de construcción	notificaciones@cablecol.com	3203502224

Según esta investigación se establece que los sectores a los que puede dirigirse la empresa Transcointer son agropecuario y metalmecánica, pues cuentan con un aumento en sus operaciones de comercio exterior. Además, se considera de mayor interés dirigirse a las pequeñas y medianas empresas, pues han tenido un alto crecimiento en materia de exportación.

Tabla 8: Principales exportadores metalmecánica y agrícola de Santander

AGRÍCOLA	METALMECÁNICA
Compañía Colombiana Agroindustrial S.A.	ESSI
C.I. Racafe & CIA S.C.A	Penagos Hermanos y Compañía LTDA
Skin Caribecafe LTDA	Nexans Colombia S.A.
Sociedad Exportadora de Café	Filtros Partmo S.A.S.
C.I. Santandereana de aceites S.A.	Industrias Luis Armando Vesga y Compañía

Tabla 9: Principales importadores metalmecánica y agrícola de Santander

AGRÍCOLA	METALMECÁNICA
Molinos San Miguel S.A.	Cables Colombia Uribe y CIA S.C.A
Incubadora Santander S.A.	Compumax Computer S.A.S
Indulacteos de Colombia S.A.S	Trienergy S.A.
Precocidos del oriente S.A.	Alhum LTDA.
Rincon cash S.A.S	Nexans Colombia S.A.

En el anexo #1 se entrega una base de datos que contiene la información de todas las empresas importadoras y exportadoras de los sectores metalmecánica y sus datos de contacto.

6. Propuesta de estrategias para la captación de clientes

La fase final de este proyecto de investigación, busca proponer diferentes estrategias que pueden utilizarse por Transcointer (principalmente desde el departamento comercial) para captar más clientes y aumentar su rentabilidad.

Esta propuesta se divide en 3 puntos a tener en cuenta, ya que en la industria se encuentra con empresas de diferentes tamaños y distintos niveles de experiencia en el campo del comercio exterior, por ello se estructura de la siguiente forma:

- Medianas y pequeñas empresas
- Grandes empresas
- Alianzas Estratégicas

6.1. Mediana y pequeñas empresas

Las conocidas Pymes y Mipymes, son las empresas que apenas empiezan su camino comercial en mercados nacionales o que ya cuentan con experiencia, pero se mantienen como una pequeña empresa. Estas no son usuarios permanentes de comercio exterior, sin embargo, se han dado a la tarea de ampliar su nicho de mercado, llevándolo no solamente al mercado local, sino también a mercados internacionales.

Las estrategias que se proponen para captar a este tipo de clientes se enumeran a continuación:

6.1.1. Acompañamiento:

Como se mencionó anteriormente, estas empresas buscan abrirse paso en los mercados internacionales, pero para ello requieren un acompañamiento constante en la realización

de los procesos, desde el momento de la búsqueda del cliente, hasta el cierre de la negociación. En la figura 42 se plantean gráficamente las fases de este proceso.

Figura 42: Proceso de acompañamiento



Buscar clientes y proveedores: Se solidifica el uso de plataformas para la búsqueda de proveedores y clientes, a pesar de que ya se tiene un conocimiento en cuanto al uso de dos plataformas que generan estas búsquedas (Go4World Business y Connect Americas), se propone profundizar el uso de las mismas e implementar el uso de otras plataformas como Legiscomex, GPS, TradeMap, Help Desk, que ayudan como herramienta en la investigación de mercados.

Contactar con el posible cliente/proveedor: Dado que la labor principal es internacionalizar la marca, se pueden encontrar con diferentes barreras a la hora de negociar como el idioma y otros choques culturales. Por ello, se propone que Transcointer realice este

proceso por el cliente, es decir, que se realice directamente la negociación con el cliente/proveedor extranjero, teniendo siempre en cuenta la necesidad del cliente.

Cerrar el negocio: Se informa constantemente al cliente del produce de su negociación, una vez obtenida la aprobación, se cierran los negocios que se han estado negociando para el empresario.

Llevar a cabo el proceso: En la actualidad, se maneja adecuadamente el proceso de seguimiento al proceso y el éxito de cada una de las fases. Sin embargo, se recomienda que a manera interna haya una mejor comunicación entre departamentos y automatización de los seguimientos de los negocios que se llevan a cabo.

6.1.2. Estrategias comerciales

Dirigida a las empresas que no han realizado operaciones de comercio exterior. Se tiene en cuenta que el mercado puede internacional debe llevarse de una manera muy diferente a la del mercado nacional. El problema de las medianas y pequeñas empresas es que no saben cómo realizar este procedimiento, por eso se propone a la empresa lo siguiente:

6.1.2.1. Guía o e-book para prospectos

Crear una guía o e-book en la que se exprese de manera clara y muy detallada al cliente cómo se realiza el proceso de creación de oferta comercial. Además, ofrecerle una asesoría estructurada al cliente interesado para brindarle apoyo en este proceso. Estas sesiones pueden ser cobradas o no según la consideración de la empresa. Se propone la siguiente estructura:

Figura 43: Estructura creación guía de oferta comercial

1. Primera Sesión	Conocimiento empresarial de ambas partes
2. Segunda sesión	Explicación general de la creación de la oferta con elementos previamente otorgados por el cliente
3. Tercera sesión	Seguimiento de la oferta creada, verificando que se encuentre correctamente
4. Cuarta sesión	Llevar la oferta creada al mercado extranjero

6.1.2.2. Marketing digital:

Se hace un estudio sobre cuáles de los prospectos no realizan aún gestión de marketing digital, y se les brinda un soporte en este proceso, el acompañamiento sería realizado por el departamento de marketing, en el que se le daría al cliente:

- Capacitación general en cuanto a importancia de redes sociales
- Enseñar posicionamiento de marca nacional y global
- Compras y ventas en plataformas digitales
- Importancia de la creación de piezas gráficas para la empresa

6.1.3. Asesoramientos

Gracias a las diferentes áreas de profesionales y alianzas con los que cuenta la empresa, tiene la capacidad de ofrecer asesoramiento al cliente, no solo en materia de comercio exterior, sino también en ámbitos como:

- Asesoría financiera

- Asesoría jurídica
- Asesoría contable
- Asesoría en investigación

6.1.4. Buscar por el cliente

En ocasiones, los posibles clientes requieren soporte en áreas con las que la empresa no cuenta. Para ellos, se considera importante realizar diversas alianzas que permitan darle al cliente/posible cliente la información que necesita. Estas alianzas pueden hacerse con sectores como:

- Salud
- Transporte
- Tecnología

6.2. Grandes Empresas

6.2.1. Imagen corporativa

Las grandes empresas se encargan de visitar primero la vida digital de quien les está ofreciendo un producto o servicio para verificar la confiabilidad y seriedad del posible proveedor. Por ello, es importante contar con una excelente imagen corporativa en medios electrónicos, según lo visto durante el tiempo de práctica empresarial, se propone mejorar los siguientes aspectos:

6.2.1.1. Página Web

Se propone agregar una galería de imágenes que muestre los logros y operaciones de Transcointer en los diferentes sectores, además, fotografías con casos de éxito. También se

sugiere agregar información sobre la manera en cómo se ha trabajado debido a la situación por COVID-19 (agregar ventana pop-up). Finalmente, resaltar los aliados y convenios que se tienen, pues esto genera una sensación de confianza por parte del posible cliente.

6.2.1.2.Redes sociales

Actualmente se les da un buen manejo a las redes sociales de la empresa implementando las herramientas ofrecidas por las mismas, sin embargo, se recomienda hacer mejoras en cuanto a temas como:

- Sección de servicios de Facebook
- Fotografías en la galería de Facebook
- Agregar historias destacadas sobre ¿Sabías qué?
- Resaltar las alianzas o convenios

6.2.1.3.YouTube

El canal de Transcointer cuenta actualmente con un video que hace parte del proyecto Transcointer Academy. Se propone agregar otros vídeos al canal con información de diversos temas en comercio exterior, además, crear un vídeo corporativo donde se muestre de forma concreta qué es Transcointer y cómo funciona su equipo de trabajo.

6.2.2. Recursos humanos

Parte fundamental al momento de ofrecer un servicio, es que se haga con un excelente trato hacia el cliente. En este punto, se considera importante que haya una muy buena conexión entre departamentos al momento de atender a un prospecto y dirigirlo siempre al departamento

adecuado para darle la información que solicita. Además, se propone que solo el departamento encargado haga los seguimientos correspondientes, en este caso, el departamento comercial.

6.2.3. Contacto directo:

Para dirigirse a una gran empresa, se considera importante dirigirse directamente al posible cliente y ofrecerle el servicio de forma concreta. Este proceso se lleva a cabo en la empresa con todos los prospectos, se propone agregar a este proceso un cronograma de contacto o llamadas para que los resultados tengan una mayor eficacia.

6.2.4. Implementación de Inbound Marketing:

El Inbound Marketing se refiere a la creación de contenido que necesita un cliente específico según sus patrones de compra e investigación. Por medio de esta técnica de marketing, se logra que ofrecer al cliente exactamente lo que quiere mediante distintas estrategias que se mencionan en la figura X. Esta estrategia puede ser directamente aplicada por el departamento de marketing, sin embargo, se considera que es importante realizarla en conjunto con el departamento comercial para lograr los objetivos planteados (INBOUNDCYCLE, 2020).



- a) **Atraer:** Se crean campañas de marketing publicitario en redes sociales, página web, email y otros canales en los que se debe crear contenido que sea considerado de interés para los posibles clientes basado en los servicios de la empresa. Se debe llevar un

seguimiento de estas campañas para verificar las necesidades del cliente, y por ende, de qué forma se va a llegar a él.

- b) **Convertir:** En esta fase, se ofrece contenido de valor a los visitantes de los medios digitales a cambio de información. A través de una landing page se realiza la publicación de contenido de alto interés como e-books, webinars, vídeos, datos de interés entre otros con el fin de que el interesado deje sus datos y se pueda hacer un seguimiento.
- c) **Educar:** En esta fase, los interesados reciben el contenido solicitado a través de correo electrónico, para ellos es importante realizar un proceso de automatización en el que de forma personalizada llegue la información al posible cliente. Este seguimiento permite saber de todos los usuarios que han solicitado el contenido de valor, cuántos realmente pueden ser prospectos.
- d) **Cierre y fidelización:** Se tiene en cuenta cuantos clientes se han obtenido por medio de las campañas realizadas y se inicia procesos de cierre de venta y luego fidelización por medio de otras estrategias ligadas a las que se lleven a cabo hasta el momento.

6.2.5. Certificaciones

La obtención de certificaciones genera un nivel más alto de confiabilidad en el cliente, por ello se propone contar con certificaciones que permitan al cliente saber un poco más sobre los excelentes servicios que ofrece Transcointer. Algunas certificaciones que pueden obtenerse son:

- ISO 9001
- FITAC - Acompañamiento empresarial
- BASC
- IQ Net Certificado de networking

6.3.Alianzas

Parte fundamental del proceso de venta en una empresa de servicios, es obtener la mayor cantidad de aliados posibles con el fin de brindar al cliente un soporte completo y un valor agregado. Se propone que la empresa Transcointer aumente su número de aliados en sectores como:

- Cafetero (comercializadoras)
- Cacaotero (comercializadoras)
- Gremios transportistas
- Empresas de envíos internacionales
- Entidades gubernamentales (Procolombia, Analdex)

También es importante formalizar alianzas con empresas de carácter internacional, con las que se puede tener más reconocimiento empresarial y posicionamiento de marca. Para estas alianzas se propone investigar y trabajar con navieras reconocidas como Maersk, Evergreen, Cosco; otras empresas consolidadoras, y demás aliados internacionales que puedan ser un gran parte para el crecimiento y posicionamiento de la empresa.

Conclusiones

El departamento comercial cuenta con muy poco tiempo de existencia y con poca experiencia en cuanto a su manejo, debido a ello, la labor comercial ha requerido de un poco más de tiempo en cuestión de aprendizaje y entrega de resultados esperados.

Es de vital importancia para la empresa el trabajo conjunto de los departamentos Comercial y Marketing, aunque cada uno tiene funciones establecidas, se ha requerido de un trabajo conjunto para realizar una correcta y exitosa labor de mercadeo.

Otra de las razones que ha impedido el crecimiento es la falta de experiencia de la empresa en el campo de acción en aspecto como grandes volúmenes, diversos sectores y las estrategias de fidelización de clientes para convertirlos en constantes.

Adicionalmente, los procesos investigativos por parte de la empresa son limitados, no se cuenta con una base organizada de información general en comercio exterior (normatividad, estadísticas de comercio, información general de operaciones de comercio exterior) ni un banco compartido de información que pueda estar a la mano del equipo de trabajo.

La empresa se ha encargado de dirigirse a diferentes clientes y sectores sin fijarse demasiado en el tamaño de la empresa a la cual se dirigen o sobre cuál es su verdadera necesidad. Además, se cuenta con pocas alianzas que puedan generar mayor reconocimiento y mejores soluciones a los clientes y prospectos.

Recomendaciones

Se recomienda que continúe con el trabajo conjunto entre los departamentos Comercial y Marketing, con una definición clara de las funciones que debe seguir cada departamento y cada integrante. Igualmente, definir cuáles son las funciones que ejercerán en conjunto.

Con el fin de continuar con captación de nuevos clientes y recuperación de inactivos, se propone retomar las alianzas que se tenían en años anteriores para aumentar el número de operaciones que realiza Transcointer.

Teniendo en cuenta la importancia del conocimiento y la información solicitada por clientes en varias ocasiones, se recomienda crear un espacio de investigación dirigida a la búsqueda de mercados dependiendo de los productos con los que se trabaje (necesidades del cliente) y de proveedores para los importadores que lo requieran.

Antes de pasar al plano nacional para obtener el reconocimiento que se espera, se recomienda hacer una importante investigación en la región revisando primero las necesidades generales, definiendo los sectores y luego perfilando a los posibles clientes. Esta búsqueda debería hacerse en todos los sectores.

Estructurar la forma en la que se capta a los distintos clientes haría que se lleve de una forma más organizada la manera en que se contacta y dialoga con el prospecto estableciendo un orden (se recomienda usar el propuesto en el capítulo 6) en este punto, es importante hacer uso de la herramienta CRM.

Finalmente, considerando que el equipo de trabajo es el activo más importante de la empresa, es fundamental que este sea aún más capacitado (incluido el equipo auxiliar) en diferentes temáticas y necesidades del cliente para ofrecerle un excelente servicio.

Lista de Referencias

ACICAM. (2020). *Cómo va el sector*. Bogotá: ACICAM.

Cali, C. d. (2018). *Informe Metalmeccánico*. Obtenido de

<https://www.ccc.org.co/file/2018/12/Informe-Metalmecanico-N109.pdf>

Comercio, C. d. (2018). *Cámara de Comercio de Bucaramanga*. Obtenido de

<https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/informes%20actualidad%20provincias/agricola%20provincias%20santander%20c2014.pdf>

DANE. (2021). *Boletín Técnico - Exportaciones diciembre 2020*. Bogotá: DANE.

DIAN, E. D. (2021). *Exportaciones Santander a febrero del 2021*. Bogotá: MinCIT.

Fisher. (2018). *ingouwillenelson*. Obtenido de ingouwillenelson: www.ingouwillenelson.com.ar

Gaitan, K. V. (2015). *El Campesino*. Obtenido de El Campesino:

<https://www.elcampesino.co/que-es-la-agroindustria/>

GPS. (2020). *Global Plan Santander*. Obtenido de Global Plan Santander:

https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/Santander_exporta/exporta%202020/Balance%20GPS%20Semestre%20I%202020.pdf

Ibertransit, G. (agosto de 2018). *Grupo Ibertransit*. Obtenido de

<https://www.ibertransit.com/operador-logistico-que-son-funciones>

INBOUND CYCLE. (2020). *INBOUND CYCLE*. Obtenido de INBOUND CYCLE:

<https://www.inboundcycle.com/inbound-marketing-que-es>

- Lavado, C. (2000). *La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente*. Sevilla: Investigaciones Europeas.
- Legiscomex. (2009). *Legiscomex*. Obtenido de Legiscomex: <https://www-legiscomex-com.aure.unab.edu.co/ReporteDetallado/IndexEstadisticas/>
- MAGENTA. (s.f.). *MAGENTA*. Obtenido de <https://magentaig.com/las-4-c-marketing/>
- MinCIT. (2021). *Perfiles económicos por departamento - Santander*. Bogotá.
- NEWS, C. (3 de MARZO de 2020). *CEPYME NEWS*. Obtenido de <https://cepymenews.es/las-3-estrategias-competitivas-genericas-de-michael-porter>
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*.
- Procolombia. (s.f.). *Procolombia*. Obtenido de Procolombia: <https://www.colombiatrader.com.co/contacto/preguntas-frecuentes/que-es-un-agente-aduanero>
- Quiroa, M. (2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/captacion-de-clientes.html>
- Ríos, R. (Agosto de 2017). *Reason Why*. Obtenido de Reason Why: <https://www.reasonwhy.es/reportaje/philip-kotler-padre-marketing-moderno>
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. Santa Fé: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Titular. (2019). *Titular.com*. Obtenido de <https://www.titular.com/blog/las-estrategias-genericas-de-michael-porter-plan-de->

marketing#:~:text=Porter%20describe%20tres%20estrategias%20competitivas,diferencia
ci%C3%B3n%20y%20segmentaci%C3%B3n%20de%20mercado.

Transcointer SAS. (2020). *Brochure Empresarial*. Bucaramanga.

TRANSCOINTER. (s.f.). *TRANSCOINTER SAS*. Obtenido de <https://transcointer.com/nosotros/>

Ury, R. F.-W. (2018). *Getting to Yes*. Penguins Group.

Anexos

1. Base de datos sectores metalmecánica y agropecuario obtenida de Legiscomex.