

**PASANTIA CONFORMACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA  
LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S.**

**LAURA MILENA MORENO CUBIDES**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES**

**PROYECTO PASANTÍAS**

**FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA**

**2017**

**PASANTIA CONFORMACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA  
LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S.**

**LAURA MILENA MORENO CUBIDES**

**Trabajo de pasantías presentado como requisito parcial para optar al título  
de:**

**Administradora de Empresas**

**Asesor:**

**Docente. Profesor Alfonso Castillo**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES**

**FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA**

**2017**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

FIRMA DEL JURADO

---

FIRMA DEL JURADO

---

FIRMA DEL JURADO

---

FACATATIVA (01) DE NOVIEMBRE DE 2017

## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	9
2. OBJETIVOS .....	10
2.1 OBJETIVO GENERAL .....	10
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	10
3. JUSTIFICACIÓN .....	11
4. MARCOS DE REFERENCIA .....	13
4.1 MARCO TEÓRICO .....	13
4.1.1 MAPA ESTRATÉGICO .....	13
BALANCED SCORECARD .....	16
PLAN ESTRATÉGICO .....	17
LEGISLACIÓN EN COLOMBIA SOBRE EL TRANSPORTE TERRESTRE .....	22
4.2 MARCO CONCEPTUAL .....	26
4.3 MARCO INSTITUCIONAL .....	28
4.4 MARCO ORGANIZACIONAL .....	31
RESEÑA HISTÓRICA .....	31
UBICACIÓN GEOGRÁFICA .....	32
ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA .....	35
INFORMACIÓN DIRECTIVOS .....	36
TAMAÑO DE LA EMPRESA .....	37
5. DESARROLLO DE LA PASANTIA .....	39
5.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS DEL ENTORNO .....	39
5.1.1 FACTORES DEMOGRÁFICOS .....	40
FACTORES ECONÓMICOS .....	51
COMPETENCIA EN EL MERCADO .....	59
FACTORES SOCIALES .....	62
FACTORES POLÍTICOS .....	63
FACTORES LEGALES .....	66
FACTORES AMBIENTALES .....	69
FACTORES TECNOLÓGICOS .....	71
FACTORES GLOBALES .....	77
ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	78

ANÁLISIS EXTERNO .....	78
MATRIZ POAM. ....	78
MPC.....	79
EFE.....	81
ANÁLISIS INTERNO .....	82
EFI. ....	82
MANIFESTAMOS QUE LAS PROPIEDADES DE LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S SON POTENCIALIZAR LOS ASPECTOS TALES COMO CAPACITACIONES, VALORES AGREGADOS TANTO A CLIENTES COMO A PERSONAL INTERNO PARA OBTENER FIDELIZACIÓN INTERNA Y EXTERNA Y BRINDAR MEJOR SERVICIO. ....	83
FUERZAS DE PORTER. ....	83
PCI.....	85
FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	86
DOFA.....	87
DIRECCIONADORES DE FUTURO .....	89
6. PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO .....	90
6.1 MISIÓN .....	90
6.2 VISIÓN.....	90
6.3 VALORES CORPORATIVOS.....	90
6.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS .....	91
6.5 MANUAL DE FUNCIONES. ....	92
6.6 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.....	93
6.7 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	93
7. PROPUESTA DE LA FORMULACION ESTRATEGICA.....	94
7.1 ESTRATEGIAS GENERALES.....	94
<input type="checkbox"/> FINANCIERAS.....	94
<input type="checkbox"/> MERCADO Y CLIENTE.....	94
<input type="checkbox"/> PROCESOS INTERNOS .....	95
<input type="checkbox"/> GESTIÓN HUMANA .....	95
8. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS .....	97
8.1 ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO.....	97
8.2 ESTRATEGIAS DE DESARROLLO EN EL MERCADO .....	99
9. CONCLUSIONES .....	100
10. RECOMENDACIONES .....	101

11. BIBLIOGRAFÍA .....	103
12. NETGRAFÍA.....	104

## Índice de Figuras

<b>Figura 3..Ubicación satelital.....</b>	<b>33</b>
<b>Figura 4. Transportadora S.A.S. 1 .....</b>	<b>34</b>
<b>Figura 5.. Transportadora S.A.S. 2 .....</b>	<b>34</b>
<b>Figura 6.3.3 Organigrama de la Empresa.....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 7.Accesibilidad .....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 8..Desempleo en el municipio de Facatativá .....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 9..IMPOCOMA S.A.S.....</b>	<b>59</b>
<b>Figura 10..Economía formal e informal.....</b>	<b>76</b>
<b>Figura 11..Fuente: Cámara de comercio .....</b>	<b>76</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.El cronograma de actividades .....</b>	<b>31</b>
<b>Tabla 2..Matriz POAM.....</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 3..MPC.....</b>	<b>79</b>
<b>Tabla 4..EFE.....</b>	<b>81</b>
<b><i>Tabla 5..EFI.....</i></b>	<b>82</b>
<b>Tabla 6.Fuerzas de Porter .....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 7..PCI.....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 8..Formulación estratégica .....</b>	<b>86</b>
<b>Tabla 9..DOFA .....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 10..Direccionadores de futuro .....</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 11..Matriz de correlación.....</b>	<b>96</b>
<b>Tabla 12..Matriz Axiológica .....</b>	<b>96</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento es el resultado de las horas de pasantía realizadas en la empresa LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S., que se llevó a cabo como trabajo de grado. Durante las jornadas en dicha empresa se logró evidenciar que no hay herramientas administrativas desarrolladas ni implementadas. Por esta razón, se dedicó el tiempo para apoyar los elementos básicos que hicieran posible el inicio de la aplicación de dichas herramientas y se sentaron las bases para adelantar, en el corto plazo, otras un poco más elaboradas.

El trabajo inicia con el marco teórico, en donde se presentan los conceptos básicos que se deben comprender para la labor a realizar. Adicionalmente, se hace un recuento de la legislación vigente para el sector del transporte en Colombia.

Una vez se ha contextualizado la empresa, se expone el cronograma de actividades que se llevarán a cabo para el desarrollo de las herramientas administrativas, el cual se siguió rigurosamente, y luego se realiza la presentación de la empresa.

El siguiente capítulo está destinado a las herramientas ya elaboradas, tales como Misión, Visión, Valores Corporativos, Objetivos Generales, entre otras, las cuales son el aporte para la empresa.

Para finalizar, se entregan las conclusiones del trabajo realizado en la pasantía y las recomendaciones para la empresa.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

- Apoyar la conformación del plan estratégico de la empresa LOGISTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S que sea acorde con las necesidades actuales de la organización.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Elaboración del diagnóstico estratégico y el análisis DOFA que sea acorde con la organización
- Realizar el direccionamiento estratégico según la perspectiva de los directivos de la organización, como lo son la misión, visión, valores y demás aspectos fundamentales que forman parte de la presentación de la empresa.
- Determinar los ejes estratégicos, tanto de los objetivos estratégicos como de los operativos donde se prioricen las necesidades de la organización
- Elaborar de la propuesta del plan de acción y el método de control estratégico para concluir con el direccionamiento propuesto en la organización

### 3. JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta la oleada de cambios a los que deben hacer frente las empresas en este momento, se hace indispensable el uso de tecnologías que proporcionen técnicas y herramientas que las apoyen en su labor corporativa, de acuerdo a su sector.

La planeación estratégica se constituye en una de los pilares fundamentales de la gerencia, ya que a través de ella se traza el camino por donde marcharan los destinos de la organización, el proceso de planeación estratégica, permite involucrar en un solo ejercicio la multiplicidad de aspectos que hacen parte integral de la formación gerencial.

En el apoyo en la empresa Logística en Movimiento Transportadora S.A.S se tratan los conceptos teóricos que permiten evaluar de manera detallada las variables identificadas como claves tanto a nivel interno, como externo y a través de su ponderación poder establecer como las mismas impactan positiva o negativamente en la organización.

La implementación de la planeación estratégica de Logística en Movimiento Transportadora S.A.S, permitirá alcanzar las fortalezas y establecer las debilidades, que puedan tener gran impacto en la organización; así como también contribuir a la implementación de un control de la gestión con el propósito de aprovechar las oportunidades y enfrentar eficientemente las amenazas del entorno.

De manera que las metodologías y técnicas de la planeación estratégica tienden a favorecer la implantaciones decisiones acertadas para anticiparse a los hechos organizacionales, creando alternativas de crecimiento para la empresa que redunden en beneficios reales para sus clientes internos y externos en un entorno cambiante y cada vez más complejo.

## 4. MARCOS DE REFERENCIA

### 4.1 MARCO TEÓRICO

#### 4.1.1 Mapa Estratégico.

Un mapa estratégico es una completa representación visual de la estrategia de una organización, describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto entre los objetivos de las cuatro perspectivas del BSC. (Arizabaleta, 2000)<sup>1</sup>

La perspectiva financiera:

Describe los resultados tangibles de la estrategia utilizando indicadores conocidos, como el retorno sobre la inversión, el valor agregado económico, las ganancias operativas, la inversión, el valor agregado económico, entre otros.

La perspectiva del cliente:

Comprende los indicadores relativos a la satisfacción del cliente, la retención y el crecimiento. Su propuesta de valor será el eje de la estrategia que describirá como se diferencia la compañía a los ojos del cliente.

La perspectiva de los procesos:

Identifica claramente los procesos clave, (desde pagar los salarios y publicar los estados financieros trimestral

---

<sup>1</sup> Elizabeth Vidal Arizabaleta. Diagnóstico organizacional: evaluación del desempeño empresarial 2000

Les, hasta mantener los equipos y las instalaciones e, incluso, inventar productos nuevos), de modo que los gerentes y los empleados puedan focalizarse en mejorarlos de forma constante.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento:

Identifica los puestos de trabajo (capital humano), los sistemas (capital de información), y el clima (capital organizacional) que sustentan los procesos que crean valor. <sup>2</sup>

Beneficios de tener un mapa estratégico:

- La disciplina de crear un mapa estratégico de objetivos relacionados con las cuatro perspectivas involucra al equipo ejecutivo y les da más claridad y compromiso con la estrategia.
- Es, sin duda, una poderosa herramienta de comunicación que posibilita que todos los empleados entiendan la estrategia y la traduzcan en acciones que puedan llevar a cabo para contribuir al éxito de la organización.
- Provee de una estructura para las reuniones donde los gerentes pueden ver rápidamente en cuáles aspectos de la estrategia están teniendo éxito y en cuáles no.

---

<sup>2</sup> Elizabeth Vidal Arizabaleta. Diagnóstico organizacional: evaluación del desempeño empresarial 2000

- Las relaciones causales permiten a los gerentes probar si la teoría sobre la que se basa su estrategia es válida.

La mayoría de las organizaciones identifican a una sola persona para que sea el administrador u organizador del mapa estratégico. Esta persona se asegura que los datos estén continuamente alimentando el mapa y el Balanced Scorecard para mantenerlo actualizado, organiza la distribución mensual de los informes (generalmente de forma electrónica) y prepara la agenda para las reuniones mensuales de gestión para discutir el desempeño en relación a la estrategia. Algunas organizaciones llaman a esta persona, el “Chief of Staff”.<sup>3</sup>

En las grandes organizaciones, el proceso es dirigido por una nueva organización llamada la “Oficina de Gestión Estratégica”, la cual reporta directamente al CEO u COO. Esta oficina administra el proceso de revisión periódica y adaptación del mapa estratégico y provee una central de recursos para la implementación de los cinco elementos del proceso para convertirse en una organización focalizada en la estrategia. Movilizar, traducir, alinear, motivar, y transformar la estrategia en un proceso continuo.

---

<sup>3</sup> Elizabeth Vidal Arizabaleta. Diagnóstico organizacional: evaluación del desempeño empresarial 2000

## **Balanced Scorecard.**

El BSC, Balanced Scorecard, o Cuadro de Mando Integral, es una metodología estratégica para el logro de los objetivos y metas organizacionales. Representados en una estructura coherente y dinámica dentro de la estrategia del negocio, sus objetivos y metas, son puestos a prueba a través de indicadores que medirán su desempeño en el cumplimiento de iniciativas y proyectos programados. El BSC, es sin duda, la mejor forma de comunicar su estrategia dentro de la organización para lograr el cumplimiento de sus metas.

Ideado en 1992 por los economistas norteamericanos Robert Kaplan y David Norton, como sistema de medición del desempeño, se ha desarrollado exitosamente a través del aprendizaje de muchas organizaciones alrededor del mundo en el que implantaron su tesis.

A través de sus numerosos libros, su estrategia ha venido depurándose hasta convertirse en uno de los más importantes e influyentes modelos de gestión empresarial que fue emergiendo desde la base de cinco principios de gestión revelados en su libro *The Strategy-Focused Organization* (La organización focalizada en la estrategia):

- **Movilizar** el cambio a través del liderazgo ejecutivo.
- **Traducir** la estrategia en términos operacionales.
- **Alinear** la organización con la estrategia.
- **Motivar** para que la estrategia sea una tarea de todos.
- **Gobernar** para convertir a la estrategia en un proceso continuo.

### **Plan Estratégico.**

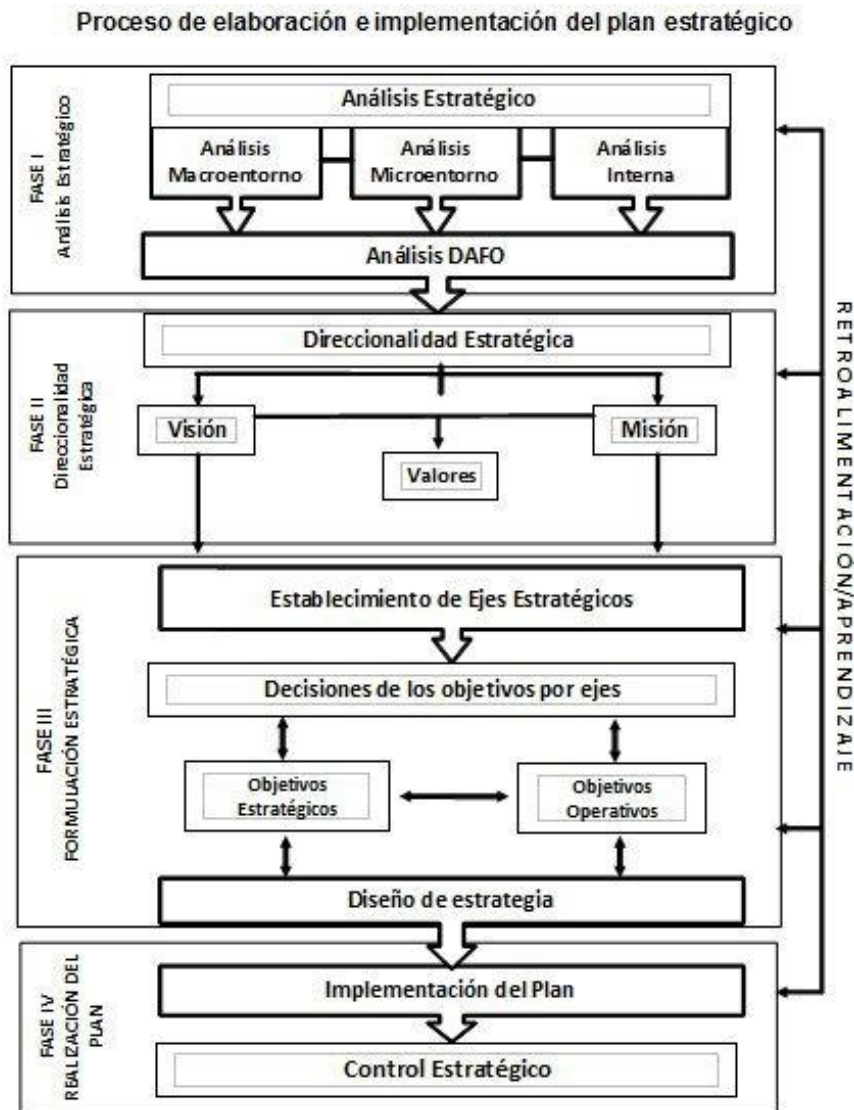
En su forma más simple, un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Es una apuesta de futuro y por eso, se adecua a un postulado de Ackoff R. (1981) que *“el futuro no hay que preverlo sino crearlo.”*<sup>4</sup>

*El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo*”. El plan estratégico cumple con estos dos postulados porque ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque este futuro sea imprevisible, y define las acciones necesarias para lograr ese futuro. La elaboración e implementación del plan estratégico puede seguir la metodología presentada en la siguiente figura:

---

<sup>4</sup> Elizabeth Vidal Arizabaleta. Diagnóstico organizacional: evaluación del desempeño empresarial 2000

**Lista de Figuras 1 proceso de elaboración e implementación del plan estratégico**



La relación entre la cultura organizacional y el plan estratégico.

Un plan estratégico debe ser congruente con la cultura de la organización. Estos dos conceptos no deben ser analizados de forma independiente, sino recogiendo

en todo momento su interrelación, ya que el éxito o fracaso de un plan estratégico puede depender en gran medida de la relación entre la cultura y el plan estratégico.<sup>5</sup>



Los dos elementos constituyen un sistema de las relaciones dependientes uno de otro. Por un lado, el plan estratégico destaca las direcciones de desarrollo de la cultura organizacional, que significa que la cultura organizacional está *estratégicamente* orientada (cultura estratégica). Por otro lado, la cultura que ya está el plan estratégico está *culturalmente* orientado. Además, el plan estratégico para ser realizado y lograr sus objetivos, depende de que la cultura lo favorezca o lo permita, si el plan estratégico no permite desarrollar y potenciar a la cultura resulta imposible que se logren los resultados esperados.

Otras ventajas derivadas de la concordancia entre el plan estratégico y la cultura organizacional pueden ser las siguientes:

- los miembros de la organización comprenden la misión y la estrategia y se sienten identificados con ellas y, además, identifican los objetivos básicos de la organización; se involucran más en la realización del plan estratégico,

---

<sup>5</sup> Elizabeth Vidal Arizabaleta. Diagnóstico organizacional: evaluación del desempeño empresarial 2000

- existe mayor integración con los objetivos de la organización,
- se pueden pre-formular los objetivos y la cultura si es necesario cambiarlos.

Estos y otros efectos que pueden ser directos o indirectos en cualquier caso necesitan ser comprendidos y administrados a los efectos de conducir un proceso de planificación estratégica exitoso y asegurar que de ese proceso surja un plan estratégico útil. Pero esto requiere que dicho plan tenga en cuenta la cultura y los elementos estratégicos que la componen.

#### **Ventajas de realizar un plan estratégico.**

Una de las opiniones más extendidas es que el desarrollo de un plan estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundaría en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y de trabajo para los miembros de la organización.

La finalidad del plan estratégico consiste en definir los objetivos y cuáles son las mejores acciones que deben llevarse a cabo para alcanzar dichos objetivos. De esta manera se facilita la gestión de la organización al hacerla más transparente, asignar políticas concretas a los diversos sectores implicados y permitir la evaluación en función del cumplimiento de las actuaciones especificadas. Esto genera coherencia entre las acciones que se realizan y las expectativas de la dirección, poniendo a la organización en relación con las necesidades del entorno.

En concreto, el asunto más importante para llevar a cabo un plan estratégico está muy directamente relacionado con la mejora de resultados de la organización.

<sup>6</sup>Además, el plan estratégico permite a la organización una gestión más profesional y menos basada en improvisaciones porque:

1. Permite conocer mejor la realidad de la organización.
2. Permite identificar los cambios y desarrollar que se puede esperar.
3. Permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas.
4. Permite preparar al futuro, aunque sea impredecible.
5. Permite enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva su rumbo.
6. Permite plantear la estrategia y pilotarla y evaluarla correctamente.
7. Permite mejorar la coordinación de las actividades.
8. Permite mejorar manejo de recursos.
9. Permite medir el impacto futuro de las decisiones estratégicas que se toma hoy.
10. Permite mantener un enfoque sistémico.

#### Marco legal

El Transporte en Colombia es una actividad del sector terciario, entendida como el desplazamiento de objetos o personas (contenido) de un lugar a otro (punto de origen) a otro (punto de destino) en un vehículo (medio o sistema de transporte) que utiliza una determinada infraestructura (red de transporte); las vías en el país son una infraestructura de transporte, cuya finalidad es permitir la circulación de

---

<sup>6</sup> Elizabeth Vidal Arizabaleta. Diagnóstico organizacional: evaluación del desempeño empresarial 2000

vehículos en condiciones de continuidad en el espacio y tiempo, con niveles adecuados de seguridad y de comodidad. (Superintendencia de Puertos y Transporte, 2017).

Hay ciertos conceptos clave en este sector:

- Licencia de conducción: Documento otorgado por la autoridad competente a una persona que la califica para conducir un tipo de vehículo.
- Plataforma: Carrocería de estructura plana descubierta diseñada para el transporte de carga.
- Operador de transporte: Es la persona encargada de la conducción del vehículo o móvil en el cual se van a trasladar personas, cosas u objetos.
- Las normas y leyes: Es la parte principal del sistema de transportes, dictamina la manera de trasladarse de un lugar a otro. Asimismo, es la que regula la operación de todos los demandantes y oferentes del servicio de transporte.
- Plataforma para maquinaria pesada: Son las más adecuadas para el transporte de máquinas utilizadas en las construcciones civil.

Legislación en Colombia sobre el transporte terrestre.

- Resolución 13791 del 21 de diciembre de 1988, en la cual se determinan los límites de pesos y dimensiones en los vehículos de carga para su operación normal en las carreteras del país.
- Resolución 777 del 14 de febrero de 1995, por la cual se delega una función y se fijan unos requisitos y procedimientos para conceder o negar permisos para el

transporte de carga extra pesada y extra dimensional, por las carreteras nacionales a cargo del Instituto Nacional de Vías.

- Decreto 988 del 7 de abril de 1997, por el cual se suprime la tarjeta de operación para prestar el servicio público de transporte terrestre automotor de carga.
- Decreto No. 1150 del 25 de abril de 1997, por el cual se fijan criterios sobre las relaciones económicas entre las empresas de transporte y los propietarios de vehículos de carga.
- “El marco legal del transporte en Colombia está definido por las leyes 105 de 1993 y 336 de 1996. La primera, conocida como “ley del Transporte” estableció el marco legal e institucional del transporte y la segunda, conocida como “Estatuto Nacional del Transporte”, estableció el marco reglamentario para la prestación del servicio” (Ospina Germán, 2004. Pág. 75 [en Línea]. “La Ley 105 creó el sistema nacional de transporte, transformó al Ministerio de Transporte en autoridad rectora del transporte, fijó los criterios y principios bajo los cuales debe regirse la actividad transportadora, aclaró el régimen para la adjudicación de concesiones y el establecimiento de peaje, las pautas para definir la red vial nacional y las especificaciones geométricas que debían usarse en la construcción de carreteras troncales y transversales.

Esta ley, a pesar de las modificaciones que se han realizado, sigue siendo la norma base del transporte en Colombia. La Ley 336 de 1996, por su parte, unificó los criterios y principios para la regulación del transporte aéreo, marítimo, fluvial, masivo

y terrestre. Estableció así mismo que las autoridades nacionales y regionales serán las encargadas de la organización, vigilancia y control de la actividad transportadora dentro de su respectiva jurisdicción. Posteriormente, en el año 2001, se promulgaron varios decretos reglamentarios orientados hacia el sector transporte". "El sistema nacional de transporte está compuesto por las entidades del sector y el resto de entidades del orden departamental y municipal que tengan vinculación con el transporte. Bajo esta categoría quedan incluidas las Secretarías de Obras e Infraestructura y las Oficinas Regionales de Tránsito y Transporte.

El espíritu de dicha ley consistía en asignar al MT las funciones de planeación, coordinación y dirección general del sector y a entidades especializadas aquellas de regulación, control y ejecución de obras. Para el efecto, se expidieron 7 decretos que reglamentan: (1) el transporte terrestre automotor en las modalidades de colectivo metropolitano, distrital y municipal de pasajeros; (2) Pasajeros por carretera; (3) Pasajeros en taxi; (4) Movilización de carga; (5) Transporte especial; (6) Transporte mixto; y, (7) Obligaciones de las empresas, régimen de sanciones y otros temas."

- Artículo 32 del Código Nacional de Tránsito. Ley 769 de 2002, que dice: "Condiciones de la Carga", la carga de un vehículo debe estar debidamente empacada, rotulada, embalada y cubierta conforme a la normatividad técnica nacional, cuando este aplique, de acuerdo con las exigencias propias de su naturaleza, de manera que cumpla con las medidas de seguridad y la normatividad ambiental.

- Resolución 004959 de 2006: Los equipos de transporte deberán estar provistos de los elementos necesarios que garanticen estabilidad y acomodamiento de la carga, así como la seguridad a los usuarios de la vía.

Deberá utilizar señales luminosas de peligro (omnidireccionales o tipo baliza) y 2 avisos, ubicados uno en la parte delantera y otro en la parte trasera, cuyo texto advierta peligro carga extra larga, y/o peligro carga extra pesada.

El transporte de carga forma parte de la cadena de distribución, ya que cumple con el transporte de los productos a un determinado costo (el cual es conocido como flete). Este traslado se realiza desde el punto de partida hacia el destino final de la mercadería, sin embargo, la carga durante este trayecto pasará por lugares de embarque, almacenaje y desembarque.

El servicio de transporte de carga, conocido por muchos como el servicio de distribución, logística, gestión de distribución, entre otros; es una pieza importante en el proceso económico de un país, debido a que va a incrementar o disminuir la eficiencia del servicio de transporte de carga en el mercado y este resultado se reflejará en el nivel de competitividad y el buen servicio que las empresas de transporte de carga ofrezcan al público.

Algo que hay que destacar del servicio de transporte de carga, es que los envíos que realizan no son unidireccionales. Esto quiere decir que no siempre los envíos se van a realizar de productor (punto de partida de envío) a cliente (destino final), también se pueden dar en sentido inverso de consumidor final a productor.

## 4.2 MARCO CONCEPTUAL

**AMENAZAS.** Eventos, hechos o tendencias en el entorno que limitan o dificultan el desarrollo y crecimiento de la empresa.

**COMPETENCIA.** Situación en la que un gran número de empresas abastece a un gran número de consumidores en un sector determinado

**DEBILIDADES.** Actividades o atributos internos de la organización que inhiben y dificultan o limitan las operaciones de la empresa de tal manera que puedan obstaculizar el logro de los objetivos establecidos.

**EMPRESA:** Cualquier tipo de negocio, corporación o sociedad que asume riesgos y tiene el deseo de alcanzar beneficios.

**ENTORNO.** Todas las fuerzas y factores externos a la organización, importantes para la toma de decisiones directivas

**EVALUACIÓN.** Este proceso es mediante el cual se compara lo planeado con lo realizado, teniendo en cuenta cómo se puede mejorar el proceso y el resultado final, generalmente se lleva a cabo por medio de tres pasos.

**FACTORES EXTERNOS.** La empresa no puede controlarlos, sin embargo puede actuar para minimizar o maximizar su efecto sobre la organización, según corresponda.

**FACTORES INTERNOS.** Son aquellos sobre los cuales la organización tiene control y afectar con cierta facilidad, en este sentido se habla de un medio ambiente interno, como el conjunto de situaciones positivas o negativas que se presenta en el contexto de trabajo

**FORTALEZAS.** Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan al logro de los objetivos de la organización.

**MATRICES.** Instrumentos que sirven de guía para formular y encaminar los principales corporativos de la empresa.

**MISION.** Declaración de una organización sobre su función o tarea básica, Herramienta que corresponde al propósito de la organización y por lo tanto la distingue de otros negocios.

**METAS.** Son resultados a corto plazo que la empresa plantea en un plan operativo, Deben ser medibles, realistas y coherentes en los distintos niveles de gestión, Corresponden a las diferentes etapas para el cumplimiento de los objetivos.

**OPORTUNIDADES.** Eventos hechos o tendencias en el entorno de la empresa que podría facilitar o beneficiar el desarrollo esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada

**POSICIONAMIENTO.** Prestigio o lugar que ocupa una marca o producto en la mente del consumidor y en mercado en general

**PLAN ESTRATEGICO.** Es un mapa que usa la empresa para guiarse en el cumplimiento de sus metas y objetivos. Un plan de negocios debe cubrir todas las áreas funcionales del negocio, explotando sus puntos fuertes y minimizando los débiles, estos últimos deben respaldarse con un plan de acción

**POLITICAS.** Son reglas o guías que expresan los límites dentro de los cuales debe ocurrir una acción. Dependiendo del nivel serán: estratégicas u operativas.

**SECTOR.** Conjunto de organizaciones que producen el mismo tiempo de bien o servicio

**VISION.** Situación futura deseada; compartida por todos los miembros de una empresa, La visión debe ser integradora o sea, apoyada por el grupo gerencial, así como por todos los colaboradores de la empresa

#### **4.3 MARCO INSTITUCIONAL**

El transporte se considera como un sistema constituido por dos elementos esenciales claramente definidos: la infraestructura física (la cual corresponde a las instalaciones fijas tales como la red vial, terminales, puertos y aquellas que permiten los servicios conexos al transporte) así como también el componente operativo (las empresas y la oferta de sector automotor).

En Colombia, la infraestructura y los servicios de transporte han sido eficientes, en gran parte por las dificultades naturales y bastas inversiones requeridas para su implementación. Sin embargo esta situación se complica cuando las empresas y las

instituciones no son capaces de corregir oportunamente los problemas ni de generar modernas estrategias competitivas. Vinculado con ello, el modelo de desarrollo económico vigente hasta comienzo de los años 90, de sustitución de importaciones y protección efectiva, fracaso, situándose en contravía de las tendencias mundiales.

Situación del transporte antes de 1991.

El sector transporte se encontraba disperso, desde el punto de vista institucional y de planeación, Del Ministerio de obras públicas y de transporte dependían el sector fluvial y de transporte terrestre dependían y el transporte terrestre (INTRA), la construcción y mantenimiento de vías (Fondo Vial Nacional) y de los puertos públicos (COLPUERTOS). Del ministerio de defensa dependía el subsector marítimo (DIMAR), sin coordinación alguna con el MOPT. El subsector aéreo estaba a cargo del Departamento Administrativo de Aeronáutica Civil.

La construcción y mantenimiento de la infraestructura de transporte totalmente a cargo del estado (antes de 1991), labor que no fue satisfactoria frente a las necesidades del sector, en términos reales, en lugar de avanzar la infraestructura se rezago.

Las reformas legales e institucionales emanadas a partir del proceso de apertura económica le dieron un vuelco al marco institucional y jurídico del transporte, vigente hasta 1999<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Transporte factor de competitividad. Ministerio de comercio exterior. Imprenta nacional de Colombia. Bogotá, Diciembre de 1996.

Instituciones del sector.

A continuación, se enumeran los diferentes organismos que actualmente intervienen en la planeación, regulación, infraestructura y control de la policía del transporte, así como aquellos a los que se les ha asignado análisis y concentración de políticas de competitividad en el transporte.

Normatividad del sector transporte.

Conforman el marco jurídico de transporte, las disposiciones constitucionales, la legislación resultante de la nueva constitución, los decretos, leyes y resoluciones que asignan funciones y competencias a las instituciones del sector y que permiten la implementación de las políticas.

#### **4.4 MARCO ORGANIZACIONAL**

**Tabla 1.El cronograma de actividades**

LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S

NIT 830.123.689-3

La empresa se conformó mediante acto administrativo en la Cámara de Comercio de Facatativá, cuyo objeto social es el transporte terrestre de carga pesada.

Razón social: LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S

Gerente: Carlos Eduardo López Correa c/c 11442891

Teléfonos: 3112183549

Dirección: Carrera 5 N. 12-11

Ciudad: Facatativá - Cundinamarca

#### **Reseña Histórica.**

La empresa LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S. empezó su operación el 31 marzo del 2004, llamándose TRANSGLEZ S.A. Fue fundada por

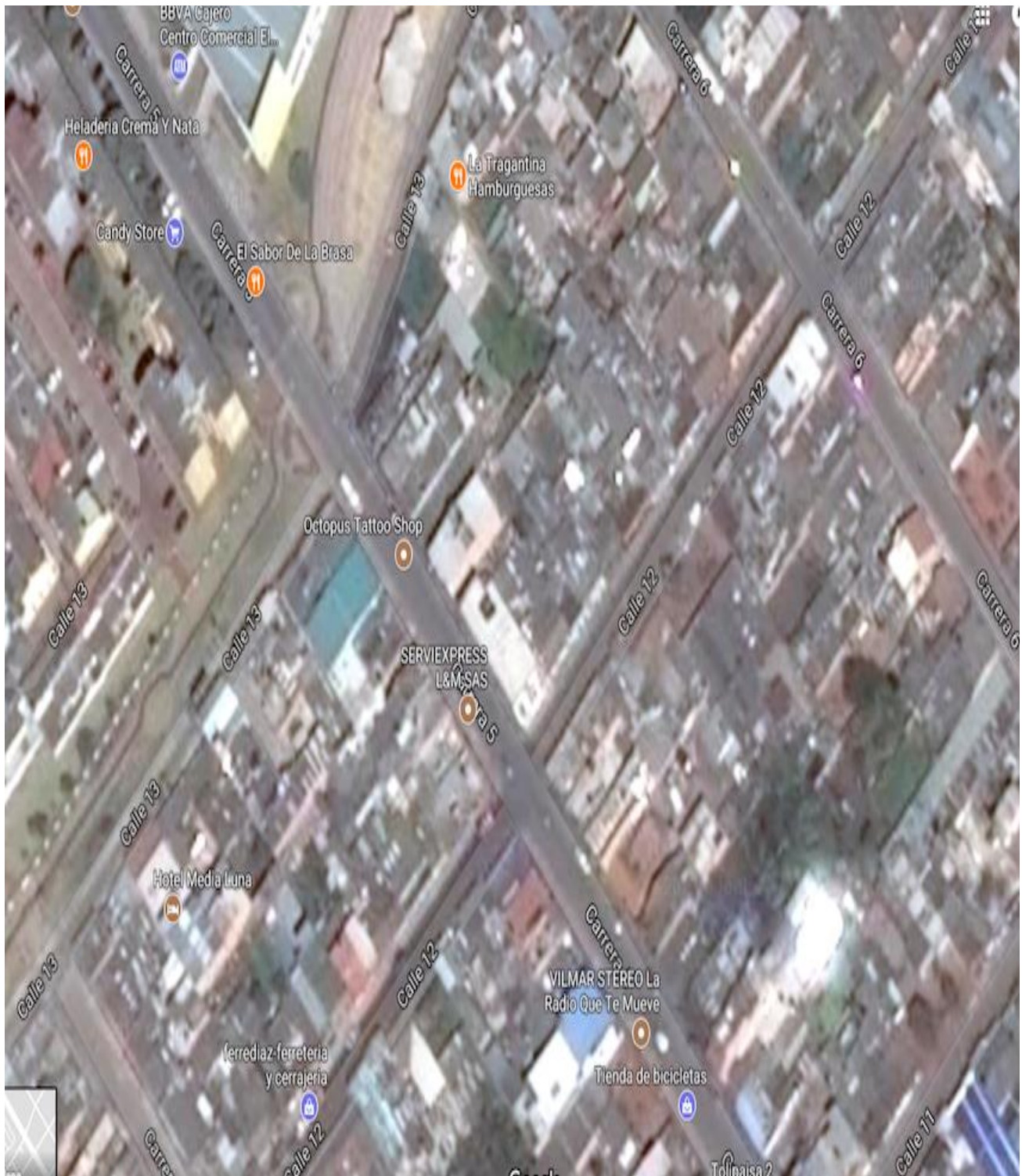
su propietario, Jairo Humberto González Joya y funcionó muy bien por algunos años, tiempo después del cual se presentaron inconvenientes financieros y la empresa, aunque no se liquidó, cesó actividades. No obstante, se siguió cumpliendo con todas las disposiciones conforme a la ley.

A inicios del año 2016, Carlos López, quien llevaba más de 5 años siendo intermediario en los servicios de transporte de carga pesada a nivel nacional para grandes empresas productoras, compra TRANSGLEZ S.A. y cambia el nombre a LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S., estableciéndose en el municipio de Facatativá (Cundinamarca), dando excelentes resultados, tanto así que se dio a conocer en diferentes municipios del departamento y es, actualmente, una de las empresas intermediarias de prestación de servicio de transporte de carga más conocida en la Sabana de Occidente, Cundinamarca.

Ubicación geográfica.

La empresa está ubicada en la zona urbana del municipio de Facatativá, en el Departamento de Cundinamarca, en la dirección carrera 5N. 12-11 barrio Santa Rita.

Figura 1..Ubicación satelital Google Maps LOGISTICA EN MOVIMIETNO TRANSPORTADORA SAS

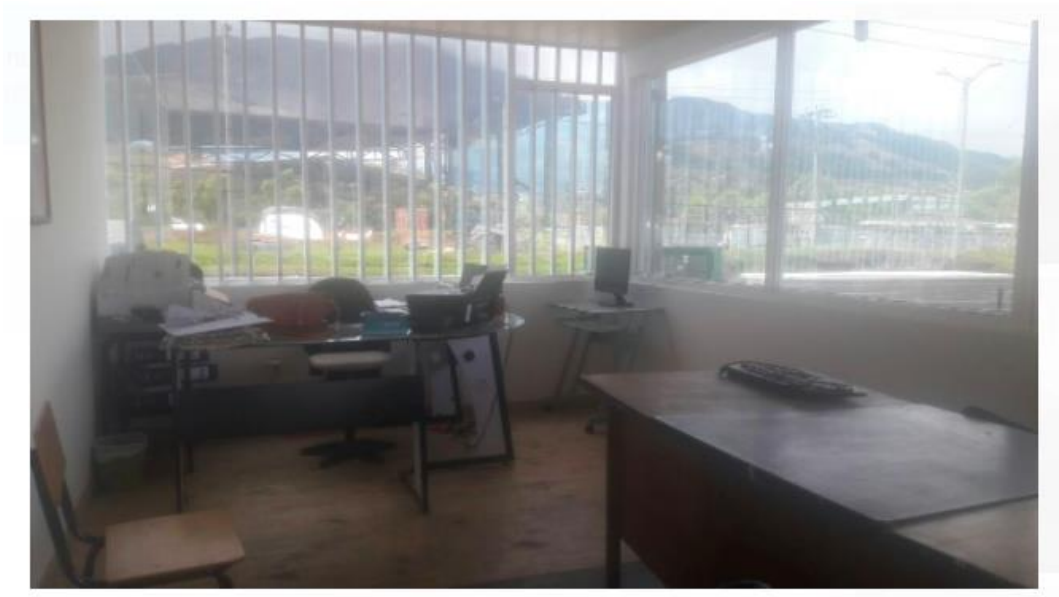


Fotos oficina de la empresa Logística En Movimiento Transportadora S.A.S.

**Figura 2. Foto Transportadora S.A.S. 1**



**Figura 3.. Foto Transportadora S.A.S. 2**



**Organigrama de la Empresa.**

**Figura 4.3.3 Organigrama de la Empresa**



### **Información Directivos.**

**Nombre:** Carlos Eduardo López Correa

**Cargo:** Gerente

**Dirección:** Carrera 5 N. 12-11 Facatativá, Cundinamarca

E-mail: [logisticanenmovimientoaaa@gmail.com](mailto:logisticanenmovimientoaaa@gmail.com)

Composición de la Junta Directiva.

Conformado por 1 socio

Sr. Carlos Eduardo López Correa

Sector Económico.

Sector transporte: LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S

Hace parte del sector terciario e incluye transporte de carga, servicio de transporte público, transporte terrestre, aéreo, marítimo, etc.

Fase del Negocio.

La fase del negocio en la que se encuentra la empresa LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S. es de crecimiento.

En sus inicios, la empresa tuvo una fase de pérdidas, lo cual conllevó a que la empresa estuviera en crisis puesto que eran más altos sus pasivos que sus activos.

Número Total de Empleados.

La empresa cuenta con:

1: Empleado el cual está contratado a término indefinido con el pago de todas las prestaciones sociales.

2: Término indefinido

1: Contrato de prestación de servicios

1: contrato por apoyo de pasantías

Áreas Funcionales.

Directivos: 1

Administrativos: 2

Auxiliares operativos: 1

Contrato pasantías: 1

### **Tamaño de la Empresa.**

Es una empresa pequeña la cual cuenta con 1 sucursales con 5 empleados y más de 30 colaboradores indirectos que prestan el servicio de transporte en la empresa

De acuerdo a la ley colombiana acerca del tamaño de cada una de las empresas, determina a través de la ley 905 del 2004 que una empresa es considerada de

tamaño pequeña cuando cuenta con entre los 11 y los 50 empleados además debe contar con una característica específica como que los activos sean entre los 500 salarios mínimos legales vigentes y los 5000, basándonos en información suministrada por la empresa como la anterior en la que se puede notar que tiene actualmente contratados a 15 empleados por lo que este cumple con estas dos características específicas por lo que podemos afirmar que la empresa LOGISTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S hace parte de las empresas pequeñas del municipio de Facatativá, Cundinamarca

## **5. DESARROLLO DE LA PASANTIA**

### **5.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS DEL ENTORNO**

En el análisis externo a la empresa LOGISTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S ubicada en el municipio de Facatativá-Cundinamarca el principal objetivo es analizar cuáles son los factores externos que afectan a la empresa en el sector, para luego determinar las amenazas y oportunidades.

Los elementos que se analizaron fueron los siguientes:

Actualmente en nuestro País y en la región central encontramos circulando por las vías una gran cantidad de vehículos de transporte de carga pesada, algunos de ellos trabajan informalmente cuyos propietarios han sacado gran provecho de la necesidad de las empresas productoras de insumos y elementos las cuales deben transportar en el menor tiempo posible la mercancía para cumplir la demanda de los clientes, pero estas personas que tienen vehículos de transporte de carga pesada suelen trabajar independientemente y no cumplen los requisitos exigidos por la ley para transportar carga pesada en el país

La ciudad de Facatativá hasta este momento no contaba con una empresa de esta naturaleza para abastecer con efectividad y calidad la demanda de las empresas en el sector que requieren el servicio de transporte de carga pesada.

### **5.1.1 Factores demográficos.**

El Municipio de Facatativá, se encuentra ubicado geográficamente en el extremo occidental de la Sabana de Bogotá, a 36 km de la ciudad capital, cerrándose en dos ramificaciones de la Cordillera Oriental, constituidas por los cerros "Aserraderos" y "Santa Helena", de los cuales uno sigue la dirección de Occidente-Oriente, formando el cerro de Manjuy (mayor elevación del municipio) y el otro de Sur-Norte formando los cerros de Churrasi, Piedrecitas, entre otros, para terminar en el punto de la vuelta del cerro, en el camino que conduce a Subachoque.

Dentro de su geografía se destacan el alto de la Tribuna con una altura aproximada de 3.000 msnm, ubicado al occidente de la Vía Albán; El alto de las Cruces con 2.700 msnm, ubicado al sur de la Vía Anoláima por el Camino Real; el cerro Manjuy con 3.200 msnm; caminos reales de Zipacón, Anoláima al Gualivá (Sasaima): sendero vereda Mancilla la Selva San Rafael, Camino Antiguo Ferrocarril Mancilla El Dintel: reservas naturales Vereda la Selva, entre otros.

Facatativá tiene un área total de 15800 Hectáreas, de las cuales 623 conforman el casco urbano. El territorio en que se acentúa actualmente, al igual que la mayor parte de la Sabana Cundiboyacense, formó parte de una gran extensión hídrica; dato del que da evidencia la presencia de aguas subterráneas y de humedales.

Facatativá limita por el norte con los municipios de Sasaima, La Vega (Cundinamarca), y San Francisco de Sales (Cundinamarca); por el sur, con Zipacón,

Bojacá y Anolaima; por el oriente con Madrid (Cundinamarca), El Rosal (Cundinamarca) y Bojacá; por el occidente, con Anolaima y Albán (Cundinamarca).

A pesar de los convenios ya existentes, existe una discusión entre Facatativá y La Vega sobre la posesión del sector El Dintel (Hoy jurisdicción de La Vega). Este último, le asume como parte de la vereda El Vino, mientras que Facatativá hace lo propia con la vereda Mancilla.

Por su altitud, Facatativá presenta un clima frío que tiene como temperatura media anual los 14 °C. Sin embargo, presenta dos épocas de "heladas", la primera desde diciembre hasta marzo y la segunda en julio y agosto; en estos dos periodos, se presenta durante el día una temperatura de hasta 22 °C, pero en la noche una temperatura media de 0°C, a excepción de los meses de diciembre y enero, cuando la temperatura nocturna promedio es de -9 °C.

El clima de la ciudad se caracteriza por lluvia abundante, aunque usualmente, durante los meses de mayo, junio, julio y agosto, se presenta la temporada seca.

Facatativá posee 14 veredas dependen del Gobierno Municipal, estas son:

- Corito.
- Cuatro Esquinas de Bermeo
- El Corzo.
- La Selva.

- La Tribuna.
- Los Manzanos.
- Mancilla.
- Moyano.
- Paso Ancho.
- Prado
- Pueblo Viejo.
- San Rafael.
- Tierra Grata.
- Tierra Morada.

### Área Urbana

La zona urbana de Facatativá se divide en dos comunas, una semi-comuna y más de cien barrios. Todos ellos están incluidos en seis grandes zonas para su administración, estas zonas son determinadas por características sociales que poseen en común los barrios o comunas aglutinados en ellas.

Estas zonas son: Zona de Occidente, Zona Borde Sur, Zona Periferia Urbana (sur-occidente o comunas), Grandes Zonas Verdes (Noroccidente), Zona Centro y Zona Residencial Tradicional (también al centro).

#### Zona Centro

Está conformada únicamente por dos barrios (Centro y Chapinero), es el principal centro político, administrativo, financiero y comercial de la ciudad.

#### Zona Periferia Urbana

Ubicada al sur-occidente del municipio, no tiene continuación por la carretera que conduce a Bogotá, pero sí por la parte sur de los cerros. Está constituida por dos grandes comunas (Cartagenita y Manablanca) que a la vez se dividen en diversos barrios. Mantuvo nomenclatura diferente a la del resto de la ciudad durante varios años, y aunque, hoy estas se encuentran unificadas, sus habitantes poco la usan; hoy aún mantiene el servicio de acueducto y alcantarillado junto a la recolección de basuras en un sistema independiente. Presenta un alto porcentaje de industrias.

#### Zona Occidental

Después de la Zona de la Periferia, la occidental es la más industrializada y ha sido un punto de crecimiento en los últimos años.

#### Zona Borde Sur

Es la zona más pobre del municipio y una de las más tradicionales. Se caracteriza por su difícil acceso y su ubicación cruzando la vía férrea.

#### Grandes Zonas Verdes

Su nombre se debe a la gran cantidad de áreas verdes que en ella se sitúan, entre ellas El Parque Cercado de los Zipas. Es la zona más grande del municipio, está conformada por una semi-comuna, el Batallón de Telecomunicaciones del Ejército Colombiano, el cementerio y otros.

#### Zona Residencial Tradicional

En esta zona, junto con la zona occidental residen los habitantes de más alta clase social de Facatativá. Se caracteriza por tener el terminal, la mayor parte de los colegios, parques y un área con los centros comerciales más importantes de todo el municipio.

**Figura 5. Accesibilidad ruta Facatativá**



El municipio de Facatativá, Cundinamarca cuenta con varias vías de acceso desde Bogotá tiene acceso tanto desde la calle 13 como desde la calle 80, tiene acceso a municipios como Madrid, Funza y Mosquera pero también tiene salida fácil por la vía de Villeta hacia el oriente del país y para cerrar ya que cuenta con una cercanía a Bogotá se hace rápida la llegada al aeropuerto internacional el dorado.

La accesibilidad al municipio se convierte en un factor a explotar por parte de la empresa ya que le puede traer muchos beneficios, teniendo en cuenta aspectos como los cortos recorridos entre los municipios la buena movilidad y obras que se llevan a cabo actualmente que pueden aportar, Facatativá como se aprecia en el mapa es un municipio central rodeado de varios municipios con miles de clientes potenciales que si se trabaja de buena manera con calidad y reconocimiento puede afectar positivamente la organización

## **Servicios públicos**

El desarrollo del municipio y el correcto manejo de los recursos públicos hacen que el sector donde está ubicado la empresa cuente con una infraestructura adecuada en cuanto a los servicios públicos que permiten que se asegure así el las condiciones adecuadas para prestar el servicio en cuanto a los colaboradores y las condiciones mínimas de salubridad con la que la organización debe contar

Esta información esta suministrada por las empresas encargadas asegurar que el municipio cuente con estos servicios como la empresa condensa encargada del servicio de energía y de la parte del servicio de agua potable y aseo de las calles del municipio de Facatativá como la empresa Servigenerales

## **Influencia del postconflicto en el sector**

Tema tratado en reuniones por el gobernador de Cundinamarca, en varios eventos el Gobernador dio a conocer que su administración trabaja en tres ejes centrales:

- La necesidad de crear conciencia del perdón y la reconciliación, como base fundamental del posconflicto, para garantizar una convivencia en plena armonía. Esta es una apuesta en la que su gobierno trabajará sin descanso.

- Impulsar el emprendimiento y la productividad para quienes dejan las armas, con el fin de que puedan tener la capacidad de transformar su entorno económico y ser auto sostenible.

- Promover la armonización y el trabajo conjunto entre las instituciones nacionales y territoriales, para garantizar la presencia del Estado en toda Cundinamarca.

La necesidad de prepararse para el posconflicto y vivir de manera armónica entre todos los actores, abriendo espacios para quienes dejarán las armas, fue uno de los principales temas planteados durante el foro organizado por El Espectador y la Fundación Paz y Reconciliación “Víctimas en el posconflicto territorial”, en este municipio.

Al hablar de este tema del postconflicto es importante hablar a quienes afecta este tema ya sea de una manera positiva o de una manera negativa, el postconflicto afecta en gran parte a los estudiantes de este país ya que son las próximas generaciones que tendrán que vivir con las decisiones que tomen las diferentes personas que se encuentran en el poder en estos momentos.

### **Plan de ordenamiento territorial**

El plan de ordenamiento territorial actual para el municipio de Facatativá contempla una serie de proyectos que implican la ampliación, la reparación y la construcción de nuevas vías de acceso y es más amplia para las industria y comercio, así como también la adecuación de espacios públicos como parques y calles para el mejoramiento de las condiciones que mejora la calidad de vida de los ciudadanos. Esto influye positivamente en la empresa LOGISTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S ya que se van a mejorar sustancialmente las condiciones viales, lo cual mejorara no solo el acceso si no también el comercio, el

mercado se incrementara en el municipio de Facatativá; lo que limita el accionar estratégico de la empresa y lo fuerza a implementar nuevas estrategias para contrarrestar estas acciones competitivas o usarlas a su favor

En cuanto al mejoramiento de las condiciones del entorno como parques y calles es de gran beneficio ya que al final el consumidor y cliente de la organización van a encontrar un mejor entorno para invertir en este municipio y más exactamente en la organización.

### **Crecimiento poblacional**

Proyecciones de población y requerimientos de vivienda urbana para el municipio de Facatativá, generalmente el crecimiento de la población determina el planteamiento de un modelo de crecimiento urbano; Sin embargo, en casos como el de Facatativá y otros municipios de la sabana, está sucediendo lo contrario; el modelo de crecimiento urbano es el determinante del crecimiento de la población, dadas las condiciones de mercado de vivienda que se presentan de acuerdo con las siguientes consideraciones:

Los municipios de la sabana, especialmente los más cercanos a Santafé de Bogotá como es el caso de Facatativá, se enfrentan a una presión permanente decrecimiento en su población, en su componente migratorio, originada en el permanente desplazamiento de personas desde otras regiones del país en busca de las oportunidades de trabajo que ofrece la capital, en los sectores industriales y

de servicios, y la sabana en actividades, intensivas en mano de obra, como la floricultura en especial esta mencionada

### **Demanda efectiva actual de vivienda urbana**

La demanda actual de viviendas en la zona urbana, con el supuesto que cada hogar aspire a tener una vivienda independiente, está representada por los hogares residentes en la cabecera municipal de Facatativá.<sup>8</sup>

El crecimiento poblacional afecta directamente en las estrategias que puedan implementar la empresa para cada año ya que llegaran más jóvenes y adultos al municipio con diferentes expectativas y exigencias por lo que deberá estar preparado para esto.

### **Seguridad**

El Alcalde Municipal de Facatativá, Cundinamarca, en uso de las atribuciones constitucionales y legales, en especial las conferidas en los artículos 2 y 315 de la Constitución Política, el Art. 91 de la Ley 136 de 1994, la Ordenanza 14 de 2005, y, considerando que por mandato constitucional, el Alcalde Municipal tiene la atribución de conservar el orden público en el Municipio, de conformidad con la Ley y las instrucciones que reciba del Presidente de la República y del Gobernador del Departamento, siendo la primera autoridad de policía del municipio.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Alcaldía Municipal de Facatativá, 2014

<sup>9</sup> Alcaldía de Facatativá, Cundinamarca. 2015-2018. [http://www.facatativa-cundinamarca.gov.co/informacion\\_general.shtml](http://www.facatativa-cundinamarca.gov.co/informacion_general.shtml)

De manera que el principal objetivo de la alcaldía es mantener la convivencia pacífica de toda la población Facatativá por lo tanto afecta a la empresa, además es responsabilidad de la empresa cumplir y velar por los valores corporativos y tener una armonía entre los colaboradores dentro y fuera de la organización de manera que se colabore con el propósito de la alcaldía municipal.

### **Distribución de ingresos**

Los resultados de la Encuesta Multipropósito para el municipio de Facatativá mostraron, que en materia laboral, este territorio presentó una tasa de ocupación de 57,3%, 2,1 puntos porcentuales (p.p.) por encima del promedio (55,2%) de la Sabana. El 14,2% de las personas que habitan el municipio no alcanzan a cubrir sus gastos básicos; mientras que el 3,8% no alcanza a cubrir sus gastos de alimentación. Con respecto al Índice de Condiciones de Vida -ICV- para 2014, el municipio registró un índice de 91,1 sobre 100, donde la educación y capital humano fueron las condiciones que más aportaron al índice (33,4).<sup>10</sup>

La distribución de ingresos dentro de los habitantes del municipio de Facatativá afectara directamente al colegio ya que en si estos son los clientes potenciales a los que debe apostarle con diferentes estrategias aprovechando la estabilidad y las cifras que muestran en la encuesta mencionada.

---

<sup>10</sup> DANE, encuesta multipropósito para Bogotá, 2014

## **Factores económicos.**

### **Crecimiento producto interno bruto**

Producto interior bruto de Colombia en el segundo trimestre de 2016 ha crecido un 0,2% respecto al trimestre anterior, tasa que es igual a la del primer trimestre de 2016, La variación interanual del PIB ha sido del 2,0%, 5 décimas menor que la del primer trimestre de 2016, cuando fue del 2,5%, La cifra del PIB en el segundo trimestre de 2016 fue de 63.198 millones de euros, con lo que Colombia se situaba como la economía número 27 en el ranking de PIB.

Sabiendo que este indicador puede dar la medida del grado de bienestar de una población ya que corresponde al valor monetario de la producción de bienes y servicios por un país, por lo que afectara a todos los presupuestos que se harán en el sector comercial que afectaran de gran manera la organización.<sup>11</sup>

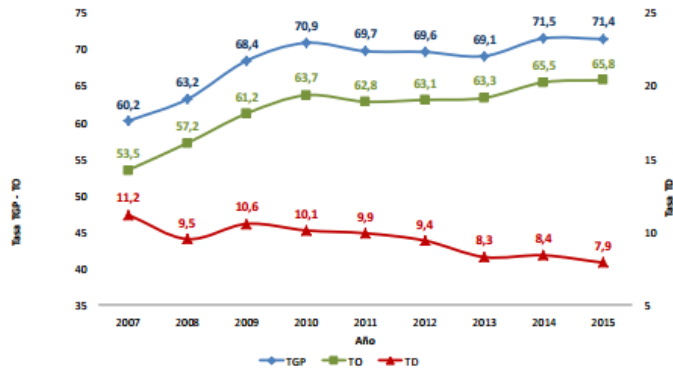
### **Desempleo en el municipio de Facatativá**

Cundinamarca presentó en 2015 una tasa de participación del 71,4%, la tasa de ocupación es del 65,8% y la tasa de desempleo es de 7,9%

---

<sup>11</sup> DatosMacro.com, España, 2016. <http://www.datosmacro.com/pib>

**Figura 6..Desempleo en el municipio de Facatativá**



3H

Fuente: DANE

Desde el año 2007 la tasa de desempleo en Cundinamarca viene en una constante a bajar desde el 11,2% al hoy que corresponde al 7,9. Lo afecta a la empresa en la medida en que surjan nuevas personas con capacidad de pago que se van a convertir en posibles clientes.<sup>12</sup>

### La inflación en Colombia

El fenómeno de la inflación se define como un aumento sustancial, persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

Vamos a dejar un poco la simpleza conceptual para explicar cómo este fenómeno puede llegar a producir resultados muy dañinos para la economía en general y el desarrollo de un país.

<sup>12</sup> DANE, Estudio de tasas de desempleo en el departamento de Cundinamarca, 2015

Existen algunos razonamientos según los cuales la inflación tiene cierta capacidad para promover el crecimiento económico, básicamente, en aquellas economías que muestran bajos niveles de ingresos y, por tanto, una baja capacidad para generar ahorro que permita financiar inversiones, incrementar el empleo y, en general, la actividad productiva.

Estos razonamientos llegan a considerar que las autoridades económicas, utilizando su capacidad para crear dinero, pueden aumentarlo, aun haciendo crecer los precios, con la esperanza de que ello traiga mayor crecimiento económico, siempre que el aumento del dinero se destine a estimular la inversión. Los autores de tales planteamientos suponen que el sistema económico tiene suficiente flexibilidad de respuesta, y así, lo que en un principio es exceso de dinero para financiar el sector productivo, se compensa cuando la inversión dé frutos, porque hay una mayor capacidad de oferta de la economía y esta lleva, finalmente, a un ajuste y estabilidad de los precios en el mediano y largo plazo.

Pero esa flexibilidad no es común en las economías en desarrollo, de forma que una acción de ese tipo puede llevar a inestabilidad de precios y pérdida de control sobre la economía, al convertirse en un elemento generador de un mayor deterioro del ambiente económico interno.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Banco de la Republica, Colombia, 2016

## **Tasas de interés en Colombia**

Al subir las tasas de interés, como lo hecho el Banco de la República en los últimos ocho meses, se espera que suban, a su vez, las tasas de interés que los bancos comerciales les cobran a la gente y a las empresas.

De hecho, parece que ya esos intereses también suben, y se sentirá en, por ejemplo, créditos de consumo en general (incluyendo las tarjetas de crédito) y eventualmente en el de los microcréditos para las pequeñas empresas, y justamente de eso se trata.

El Banco de la República busca que la gente tome menos dinero prestado para consumir, y que las empresas se endeuden menos para invertir.

Aún con la desaceleración del crecimiento económico, en este momento el Emisor considera que es deseable que, si es necesario, se desacelere aún más, pues hay exceso de gasto sobre el ingreso nacional.

De tal manera, frenar un poco más el crecimiento, encareciendo los préstamos para la gente, es preferible que seguir soportando alzas cada vez mayores en la canasta familiar. A principios de este mes, el Dane señaló que la inflación para marzo de este año fue de 0,94 por ciento, lo que implica un aumento de 0,35 puntos porcentuales en comparación con la registrada en marzo de 2015, que fue de (0,59%).

Eso es lo que busca el Banco de la República, hace unos meses se anunció que aumentó en 50 puntos básicos (medio punto porcentual) su tasa de intervención en el mercado, hasta un 7 por ciento, nivel que no se veía desde marzo del 2009.

La Junta Directiva del Banco tomó en consideración que en marzo la inflación anual al consumidor y el promedio de las medidas de inflaciones básicas aumentaron y se situaron en 7,98 por ciento y 6,29 por ciento, respectivamente, explicado en gran medida por el fuerte incremento de los alimentos.

De otro lado, para el primer trimestre del presente año el equipo técnico del Emisor proyecta un crecimiento más probable de 2,5 por ciento, contenido en un rango de entre 1,8 y 3,2 por ciento.

Para todo 2016, el crecimiento estaría entre 1,5 y 3,2 por ciento, con 2,5 por ciento como cifra más factible.<sup>14</sup>

### **Tasas de cambio, mercado cambiante**

La tasa de cambio representativa del mercado (TRM) es la cantidad de pesos colombianos por un dólar de los Estados Unidos (antes del 27 de noviembre de 1991 la tasa de cambio del mercado colombiano estaba dada por el valor de un certificado de cambio).

---

<sup>14</sup> El tiempo <http://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/como-afecta-el-alza-de-las-tasas-de-interes-en-colombia/16577679>, Colombia, 2016

La TRM se calcula con base en las operaciones de compra y venta de divisas entre intermediarios financieros que transan en el mercado cambiario colombiano, con cumplimiento el mismo día cuando se realiza la negociación de las divisas.

Actualmente la Superintendencia Financiera de Colombia es la que calcula y certifica diariamente la TRM con base en las operaciones registradas el día hábil inmediatamente anterior.<sup>15</sup>

### **Política fiscal en Colombia**

La política fiscal es “la política que sigue el sector público respecto de sus decisiones sobre gasto, impuestos y sobre el endeudamiento”. Esta política tiene como objetivo facilitar e incentivar el buen desempeño de la economía nacional para lograr niveles aceptables o sobresalientes de crecimiento, inflación y desempleo, entre otras variables. Igualmente, busca evitar fluctuaciones en la economía

Las herramientas con las que cuenta la política fiscal para cumplir con sus objetivos están relacionadas con los ingresos y los gastos sobre los cuales tiene influencia el Estado. Desde el punto de vista del ingreso, el Estado puede controlar a quién y en qué cantidad se le cobran impuestos, a la vez que puede desarrollar mecanismos para garantizar el pago de éstos (evitar la evasión), etc. Desde el punto de vista del gasto, el Estado puede tener influencia sobre el nivel de los salarios, el aumento de

---

<sup>15</sup> Banco de la república, Colombia, 2016

éstos año tras año, las contrataciones y los dineros que se transfieren a los departamentos y municipios o a otras entidades, etc.

Veamos qué decisiones puede tomar el Estado en materia de política fiscal para una situación específica de la economía del país: Si se presenta una situación en la cual la economía se encuentra estancada, el consumo es bajo y las empresas no pueden producir con toda su capacidad, el Gobierno puede buscar incentivar el consumo reduciendo los impuestos que se le cobran al público; por lo tanto, las personas tendrán más ingreso disponible para comprar bienes y servicios y consumir en general; por otro lado, siendo el Estado el consumidor más grande, éste puede gastar más dinero en la economía realizando inversiones u otro tipo de gastos que incentiven la producción de las empresas.

Las políticas fiscales se pueden clasificar en dos grupos: políticas expansionistas o políticas contraccionistas. La política fiscal “expansionista” se presenta cuando se toman medidas que generen aumento en el gasto del gobierno, o reducción de los impuestos, o una combinación de ambas. Por el contrario, una política fiscal “contraccionista” se presenta cuando se toman decisiones para tener un gasto gubernamental reducido, o aumentar los impuestos, o una combinación de ambas.

Aún con las ventajas que puedan traer las distintas herramientas que componen una política, el Estado debe ser muy cuidadoso de no excederse en las medidas que desea tomar porque estas medidas pueden afectar las finanzas públicas y aumentar el déficit fiscal a niveles peligrosos que afectarían la estabilidad

económica del país. El medio por el cual el Estado obtiene los recursos necesarios para desarrollar sus políticas (deuda interna o externa o a través de impuestos) y mantener en niveles aceptables su déficit fiscal, afecta también otras variables como las tasas de interés y la tasa de cambio, las cuales también deben ser tenidas en cuenta en el momento de definir una política fiscal.<sup>16</sup>

## **Acuerdos comerciales**

### Canadá-Colombia

Canadá y Colombia colaboran desde hace más de 40 años en el ámbito de la cooperación para el desarrollo. El objetivo del Programa canadiense de cooperación bilateral para el desarrollo es mejorar la situación de los derechos humanos y aumentar las oportunidades socioeconómicas de los grupos más vulnerables, incluidos los niños y jóvenes.

El Programa de desarrollo bilateral de Canadá en Colombia tiene dos sectores prioritarios: los niños y jóvenes (centrado en la educación, protección y los derechos del niño) y el crecimiento económico sostenible (que apoya la participación de los grupos más vulnerables para que también puedan beneficiarse del desarrollo económico de Colombia, haciendo hincapié en el desarrollo rural, el empleo de los jóvenes, el emprendimiento y la adecuada gestión de los recursos naturales). Igualmente, Canadá dio asistencia a las víctimas de las minas terrestres mediante

---

<sup>16</sup> Baco de la república, Colombia, 2016,  
[http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/politica\\_fiscal](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/politica_fiscal)

una contribución de \$ 2,9 millones a la asociación de ayuda humanitaria Hándicap International y ha apoyado los esfuerzos de educación sobre el peligro de las minas con una contribución de \$ 17 millones a UNICEF Colombia. Desde 2005, Canadá le ha aportado a Colombia en total más de \$ 305 millones en Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD). Colombia ha participado activamente en el Programa de Asistencia Técnica Relativa al Comercio Canadá-Américas, cuyo fin es aumentar las competencias y conocimiento en torno a la promoción comercial, barreras técnicas al comercio, facilitación de negocios, cuestiones sanitarias y fitosanitarias, temas laborales y medio ambiente.

#### Competencia en el mercado

La competencia es una variable muy relevante para la organización ya que es de gran importancia ser competitivos y tener un gran reconocimiento en el mercado colombiano

#### **Figura 7.IMPOCOMA S.A.S**



IMPOCOMA S.A.S es habilitada desde el 9 de Abril de 2.003, mediante la Resolución 000935 por el Ministerio de Transportes de Colombia, como empresa de Transporte Público Terrestre Automotor en la modalidad de carga en un radio de Acción Nacional dedicada a ofrecer Soluciones Logísticas en Transporte de mercancías.<sup>17</sup>

Su razón de ser es ser una empresa de transporte de carga, que tiene como principio fundamental hacer las cosas bien y generar valor a todos los grupos de interés que participan en el modelo de negocio, especialmente al grupo de colaboradores con quien tienen el compromiso de ser una empresa familiarmente responsable.

“La innovación hace parte de nuestro día a día, como parte de nuestra oferta de servicio y con el objetivo de optimizar los costos logísticos de nuestros clientes”<sup>18</sup>

Se considera a esta empresa como la competencia potencial la cual afecta directamente el desarrollo de LOGISTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S

---

<sup>17</sup> <http://www.impocoma.com/quienes-somos/#razon-de-ser>

<sup>18</sup> <http://www.impocoma.com/quienes-somos/#razon-de-ser>

### **Incremento de la inflación en el país**

Los índices del mercado determinan un incremento de la inflación en el país, los cuales desencadenan en un alza en los costos de diferentes sectores de la economía colombiana

La inflación afecta considerablemente el sector de la economía en el que nuestra organización se desenvuelve, ya que se ha visto un incremento considerable en el valor de los seguros, repuestos de vehículos y en especial de los vehículos automotores como tal, de manera que se presentara una oferta informal de servicio de transporte de carga y las consecuencias serán una disminución en la demanda de nuestros productos y servicios ya que por ser 100% legales tienen costos más elevados que los del promedio que se ofertan

### **Negativa baja en el sector industrial del 1.7%**

La industria Colombiana tuvo una caída considerable del 1.7% en la industria, sector que indudablemente nos compete; esta variable es negativa para el país; sin embargo en el sector económico correspondiente a nuestra actividad económica (sector automotor) hubo un aumento significativo lo que indica que no nos está afectando directamente esta caída de la industria, se espera que no siga bajando ya que nuestro sector se podría ver afectado y a consecuencia de ello se estimaría una caída considerable en las ventas de nuestra empresa

## **Factores sociales.**

### **Delincuencia en el país**

Es impactante ver el aumento que ha tenido la delincuencia en el país, tanto en el tráfico de drogas, como el masivo incremento en el robo ya sea de un celular o de un carro (delincuencia común); en este caso el sector de transporte se ha visto afectado ya que el robo de motos a transportadores y de vehículos ha aumentado así como la venta de repuestos o accesorios robados y de segunda mano también llamado como “robo de autopartes” está siendo penalizado pero no erradicado del todo, ya que a diario tenemos que lidiar con estos inconvenientes.

### **La influencia negativa de paros y huelgas en el país**

Es evidente el aumento que han tenido los paros y huelgas en el país; se ha hecho evidente la inconformidad de los ciudadanos en cuanto a diversos aspectos y decisiones tomadas por los gobernantes, esto ha desencadenado en el paro de la productividad en varios sectores de la economía ya que se paraliza la producción y hay cese de actividades en la economía nacional; la movilidad se es la principal afectada con este tipo de situaciones y la disminución de esta provoca no solo menos venta de gasolina para medios de transporte sino que también afecta la venta de repuestos y accesorios de motocicletas, lo cual afecta directamente a la organización

En concordancia con lo especificado anteriormente vemos como el incremento de los paros y las huelgas el país afectan la organización ya que, en Bogotá, la capital

del país se encuentra el mayor acopio de vehículos de transporte de carga pesada y en los momentos que se realizan paros, se bloquean las vías y no se puede efectuar la entrega oportuna de la mercancía a nuestros clientes

### **Confianza del consumidor en el sector automotriz**

Es notable el aumento que ha tenido el sector automotriz en la confianza de los compradores de motocicletas; favorablemente se ha venido incrementando la compra de los vehículos en el país y el ingreso de repuestos y accesorios lo cual facilita los gastos de los mismos en la organización

La organización ha venido creciendo debido al aumento de producción en las empresas productoras de alimentos e insumos en el sector y a la confianza de los empresarios en el servicio que la empresa ha venido prestando; se espera que con la colaboración de las autoridades en cuanto a controles y capacitaciones disminuyan los accidentes e incrementemos dicha confianza en el sector, de manera que la empresa se vea beneficiada

### **Factores políticos**

#### **Legislación y regulaciones sociales**

El decreto 173 de 2001 reglamenta el servicio público de transporte terrestre automotor de carga donde determina los requisitos que debe tener una empresa para poder prestar este servicio. En la siguiente tabla se puede observar el esquema de la normatividad, donde se resume el proceso de regulación impuestos por el

gobierno colombiano, así como el proceso de llevar una mercancía de un punto a otro tanto para los generadores de carga como las empresas de transporte y los vehículos prestadores del servicio.

### **Relación del gobierno con las industrias**

Las instituciones públicas colombianas que se relacionan con el transporte terrestre de carga se dividen en tres partes. Seguimiento al número de toneladas y productos transportados a través de la Superintendencia de puertos y transporte, formulación de políticas por parte del ministerio de transporte y servicios conectados a la actividad en el ámbito de jurisdicción, como la Dian y los operadores portuarios, de esta manera el gobierno trata de regular y evaluar los problemas en la cadena productiva de transporte.

### **Estructura empresarial en el sector de transporte**

Pese a que existe un marco legal, la relación de las empresas de transporte con los conductores de los vehículos y los propietarios no es garantizada por los generadores de carga y esto se debe a ciertas razones:

Las empresas de transporte de carga terrestre no ejercen control sobre la propiedad y la administración del vehículo, ya que la vinculación es temporal y el marco legal no lo exige.

Debido a que la empresa es un intermediario el empleador del conductor no es la empresa de transporte, es el propietario del vehículo aunque LOGISTICA EN

MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S. no cuenta con una flota perteneciente ya que solo es intermediaria y los propietarios son los terceros, es de saberse que un contrato de trabajo presenta unos principios (Subordinación-Prestación del servicio-Remuneración).

Lo mencionado anteriormente hace que lo que muestra la ley normalmente se vuelva un imposible jurídico y se presenten unas series de prácticas poco sanas. Voy a citar las más comunes al no contar las empresas de transportes con vehículos para realizar algunos viajes, los funcionarios de las empresas llamados despachadores tienen el deber de conseguir los conductores, de esta manera forman un grupo pero al momento de asignar la operación reciben una “comisión” voluntaria por el conductor. Esto está prohibido pero es incontrolable por el estado.

La empresa no ejerce control sobre el vehículo ya que este sigue instrucciones del propietario, normalmente por vía telefónica, esto puede ocasionar demoras en las entregas y lentitud en la operación.

Este tipo de inconvenientes pueden ser solucionados con un acercamiento por parte del propietario del vehículo en donde las partes disfruten de los beneficios ofrecidos por el mercado y se garantice movilización constante a cambio de fidelidad.

### **Estructura económica**

Las relaciones comerciales entre los generadores de carga y las empresas de transporte son divididas en tres partes fundamentales que son costos, fletes y utilidad.

Generalmente en el transporte de carga debido a la falta de conocimiento entre el generador de carga, la empresa de transporte y el transportador que no permite generar un desarrollo económico óptimo entre las partes y peor aún, han sido soportados. Este comportamiento ha hecho que el estado intervenga para regular estas relaciones comerciales y de este ente regulador surge la “tabla de fletes” que es el valor que debe pagar una empresa de transporte al transportador para movilizar una (1) tonelada de carga en una determinada ruta acatando una negociación previa entre el generador de la carga y la empresa transportadora. Esto genera altos niveles de competencia entre empresas al ofrecer valores por debajo de esta tabla, competencia desleal y genera brechas coyunturales en la actividad, ya que existen rutas desvaloradas y otras sobrevaloradas. Al no conocerse los costos operativos por parte de los transportadores hace que el sector sufra ineficiencias en la cadena productiva.

### **Factores legales.**

#### **Reforma tributaria**

El IVA, uno de sus puntos más polémicos, aplicará desde el primero de febrero del próximo año y su tarifa general será de 19%.

Sin embargo, los congresistas añadieron a la lista de artículos excluidos las bicicletas con un valor de hasta \$1,5 millones, las motos de hasta 200 centímetros cúbicos, los planes de datos móviles inferiores a 1,5 UVT, es decir cerca de \$45.000,

los celulares de hasta 22 UVT, es decir cerca de \$700.000, las tabletas inferiores a \$900.000 y los computadores cuyo precio sea inferior a \$1,2 millones.

El impuesto a la renta para las personas continuará según el régimen actual, es decir que no variarán las tarifas ni se ampliará la base mediante la disminución del tope inferior para declarar renta.<sup>19</sup>

La reforma tributaria afecta directamente al colegio a que surgen nuevos impuestos para los implementos que son necesarios para la prestación del servicio, además los clientes potenciales también se verán afectados por lo que de forma indirecta afectara al colegio.

### **Declaración de renta**

Al finalizar 2013 asalariados e independientes declararán renta si sus ingresos superan 1.400 UVT, Ese es el principal efecto de la modificación que la Ley 1607 de 2012 efectuó a los artículos 593 y 594-1 del E.T.

Aunque esos cambios debieron aplicarse en el mismo año gravable 2012, la DIAN dijo en mayo de 2013 que solo los aplicarán para el ejercicio 2013 y siguientes. Además, la disminución en el tope de ingresos brutos para obligar a declarar a los asalariados implicará que el gobierno tenga que modificar sus Decretos 099 y 1070 del 2013 sobre retención mínima a los “empleados”.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Revista Dinero, Bogotá, diciembre 2016

<sup>20</sup> Revista Actualícese, Bogotá, Abril 23 de 2014

Si los ingresos del colegio superan los 1.400 UVT deberá someterse a la declaración de la renta a apartar del año 2013 así que será un factor más a tener en cuenta por parte de las directivas.

### **Reforma a la seguridad social**

No les afecta la reforma y, por tanto, mantienen las condiciones actuales y cuando se jubilen, aunque sea a partir de 2013, les aplicarán todas las reglas de determinación de prestaciones actuales, según la Disposición final duodécima, en su punto 2) y siempre que no trabajen o coticen en otro sitio, a los trabajadores que se encuentren en alguna de estas situaciones:<sup>21</sup>

### **Proceso de paz en Colombia**

El proceso de paz entre el gobierno de Colombia y las FARC, que busca poner fin a más de medio siglo de conflicto armado, ya fue firmado entre el presidente Juan Manuel Santos y el líder máximo de esa guerrilla, Timochenko. Estas fueron las principales fechas históricas de las conversaciones iniciadas formalmente el 19 de noviembre de 2012 en La Habana con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC, comunistas), que tienen a Cuba y Noruega como garantes, y a Venezuela y Chile como acompañantes:<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Congreso de la república, Ley 27, Bogotá, Colombia

<sup>22</sup> Noticias Caracol, <http://noticias.caracoltv.com/colombia/repase-aqui-la-historia-del-proceso-de-paz-entre-santos-y-las-farc>, Noviembre de 2016

La empresa vivirá las consecuencias positivas y negativas de la reintegración de este grupo a la vida civil por lo que debe adoptar posiciones para enfrentarse a esta situación y a las disposiciones del gobierno colombiano.

### **Normatividad influyente en la salud ocupacional de las organizaciones**

Norma: En el párrafo de las condiciones ambientales el artículo 32, establece la necesidad de la ventilación de los lugares de trabajo para proporcionar condiciones ambientales favorables y que no causen molestias o perjudiquen la salud del trabajador. Dispone que los agentes contaminantes sean captados y que se impida su dispersión por el local de trabajo.

#### **Factores ambientales.**

### **Responsabilidad ambiental**

LOGISTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S tiene como objetivos ambientales orientar, coordinar, ejecutar y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos en materia de desarrollo económico relacionados con el desarrollo de los sectores productivos de bienes y servicios en un marco de competitividad y de integración de la actividad económica, liderando la política de competitividad, las relaciones estratégicas entre los sectores público y privado y la asociación de las distintas unidades productivas.

Implementar y coordinar con las autoridades ambientales que tiene jurisdicción en el Municipio y con el Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales, un sistema de información ambiental que permita una eficiente y ágil administración, protección, recuperación y control del medio ambiente y de los recursos naturales.<sup>23</sup>

Como ente privado que hace parte de la sociedad del municipio de Facatativá la organización LOGISTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S tomo la decisión de ser ambientalmente responsable en la medida de sus capacidades, por lo que ha desarrollado actividades de reutilización de materiales, el reciclaje entre otros.

### **Desarrollo sostenible**

Orientar, coordinar y evaluar las políticas para la generación de empleo digno e ingresos justos, estímulo y apoyo al emprendimiento económico y al desarrollo de competencias laborales.

### **Clima afecta el transporte de carga pesada en Cundinamarca**

Los cambios climáticos que se han venido presentando en nuestro país han sido a consecuencia del comportamiento humano y consumista a través de los años; el clima ha afectado de manera considerable varios factores de la economía.

---

<sup>23</sup> Secretaria de medio ambiente de Funza, Cundinamarca, 2015

En este caso afecta indirectamente el sector de transporte en el cual nos encontramos ya que como variable externa influye considerablemente a las personas propietarias de los vehículos a la hora de movilizarse, y que aumenta los tiempos de transporte de carga y algunos climas dificultan la visibilidad; de manera que podemos determinar que en épocas de invierno se maneja con más precaución,

En cuanto al cambio climático los gobiernos, el sector productivo al cual pertenecemos y las comunidades, en general, tienen algo que ver en los problemas climáticos que se ha venido presentado

### **Factores tecnológicos.**

#### **Internet**

El internet es un conjunto descentralizado de redes de comunicación interconectadas que utilizan la familia de protocolos TCP/IP, lo cual garantiza que las redes físicas heterogéneas que la componen formen una red lógica única de alcance mundial.<sup>24</sup>

El internet en Colombia y en el resto del mundo con el pasar de los años se ha convertido en la vida de las personas, y cada uno de nosotros manejamos un aparato tecnológico con internet constantemente, lo que también ha producido un gran avance de estas nuevas tecnologías, por lo que es evidente y necesario el aprovechamiento de esta tecnología para ser más competitivos en el mercado

---

<sup>24</sup> Ministerio de las TIC, Bogotá, Colombia

## **Redes sociales**

Las redes sociales son sitios de internet que permiten a las personas conectarse con sus amigos e incluso realizar nuevas amistades, de manera virtual, y compartir contenidos, interactuar, crear comunidades sobre intereses similares: trabajo, lecturas, juegos, amistad, relaciones amorosas, relaciones comerciales, etc.

Estas se han convertido en uno de los medios de publicidad más grandes del mundo ya que por estas podemos promocionar productos y servicios, en Colombia las grandes, medianas y pequeñas empresas publican ofrecen sus servicios manejando diferentes estrategias para atraer la atención del público, algunos medios de los más comunes son Facebook, twitter, Instaran y YouTube.<sup>25</sup>

Conociendo estas tecnologías la empresa LOGISTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S se ve afectada positivamente ya que podría utilizarlo para su beneficio en términos de marketing, de acercamiento con los potenciales clientes ampliando el mercado, siendo así más competitivos

## **TIC**

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son todos aquellos recursos, herramientas y programas que se utilizan para procesar, administrar y compartir la información mediante diversos soportes tecnológicos, tales como:

---

<sup>25</sup> Ministerio de las TIC, Bogotá, Colombia

computadoras, teléfonos móviles, televisores, reproductores portátiles de audio y video o consolas de juego.<sup>26</sup>

Los últimos años en Colombia ha tomado un gran crecimiento por lo mismo que la tecnología ha avanzado, en todos los establecimientos comerciales haciendo empresas más vanguardistas y competitivas

### **Marketing digital**

El Marketing Digital es un tipo de aplicación de las estrategias de comercialización realizadas en los medios digitales, por lo que todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo: el online, así mismo, en el marketing digital aparecen, por ejemplo, nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas. El marketing digital se implementa en Internet principalmente a través del posicionamiento de la Web en los buscadores, la gestión de las redes sociales por los community managers, el comercio electrónico y la publicidad online, pero también incluye las estrategias de publicidad en telefonía móvil, publicidad en pantalla digitales y promoción en cualquier otro medio online.<sup>27</sup>

Las organizaciones de hoy en día se comprometen con el marketing digital ya que es una garantía a la hora de hacer conocer su marca, sus productos y la oportunidad

---

<sup>26</sup> Ministerio de las TIC, Bogotá, Colombia

<sup>27</sup> Instituto internacional español de marketing digital, España, 2015

de interactuar y conocer mucho mejor a sus clientes por lo que es una oportunidad grandiosa para la organización la implementación de estas estrategias.

## **Globalización**

La globalización es un proceso económico, tecnológico, político y cultural a escala mundial que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo uniendo sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.

Para Colombia es muy importante la globalización ya que el país gana grandes cantidades de dinero exportando su amplia gama de productos, pero en malo para los pequeños comerciantes ya que los productos importados llegan a un costo mucho más económico de lo que los productores locales los venden, lo cual afecta a muchos y tienen que cerrar sus negocios.

## **Programas internacionales**

“Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos”

La agenda mundial de educación (Educación 2030) forma parte de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, que componen la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Estas metas y objetivos mundiales tienen el propósito de estimular la acción durante los próximos 15 años en cinco ámbitos de

importancia fundamental (conocidos como “las 5 P”, por sus nombres en inglés): los seres humanos, el planeta, la prosperidad, la paz y las iniciativas conjuntas. El éxito en la consecución de estos objetivos depende en gran medida de los resultados en materia de educación. Los ODS reflejan la importante función que desempeña la educación, al resumir sus metas en un objetivo singular, el ODS 4.

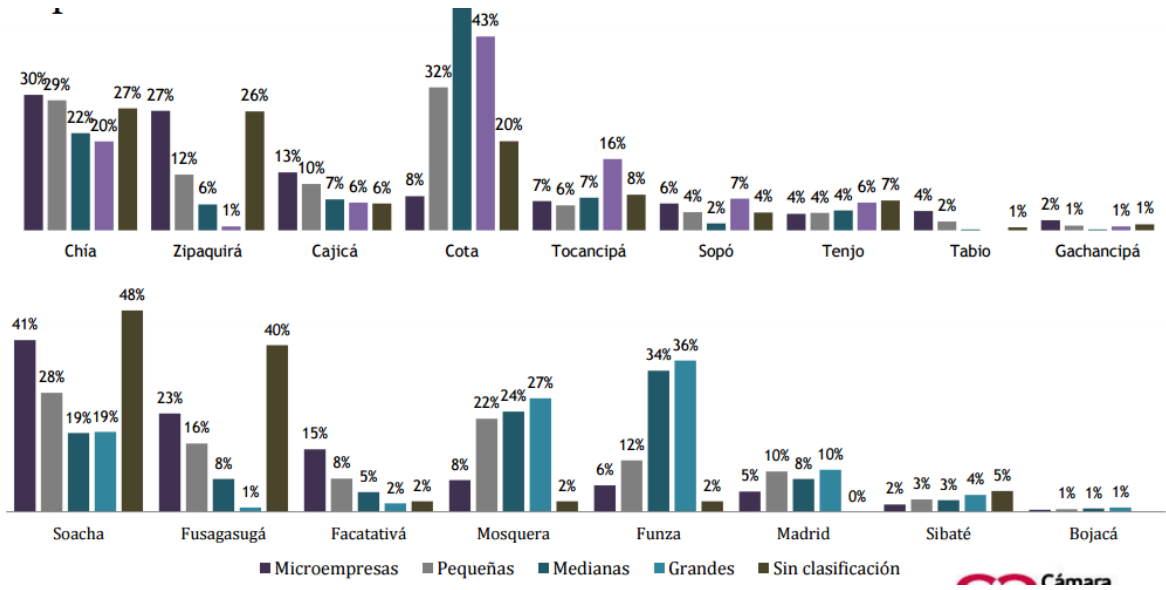
### **Instituciones internacionales**

Las cinco organizaciones multilaterales que propiciaron la Conferencia Mundial sobre Educación Todos en 1990 siguen siendo los copartícipes internacionales fundamentales del movimiento en favor de la EPT: la UNESCO, el PNUD, el FNUAP, el UNICEF y el Banco Mundial

Estas instituciones trabajan por velar por los derechos de los niños directamente a lo que tiene que ver con su educación, brindando programas y proyectos que se puedan implementar en los diferentes países.

Todas estas instituciones tienen una injerencia definitiva dentro de lo que tiene que ver con la educación por lo que afecta directamente al colegio y su funcionamiento ya que el colegio debe trabajar por hacer respetar los derechos de los estudiantes como lo predicán estas instituciones.

**Figura 8..Economía formal e informal**



**Figura 9..Fuente: Cámara de comercio**

Principales actividades económicas - CIU	
Sector	No. de empresas
<b>Comercio</b>	321
<b>Transporte y almacenamiento</b>	95
<b>Administrativo y apoyo</b>	54

Fuente: Registro mercantil 2014. Cámara de comercio de Facatativá

Las circunstancias de la actualidad en el municipio de Facatativá indican que no se incentiva el proceso de creación de empresas ya que tan solo el 6% de las empresas son pequeñas y el 36% son empresas ya constituidas y bien estructuras, entonces

en el municipio se prefiere la apuesta de la llegada de grandes empresas y no su creación.<sup>28</sup>

### **Factores globales.**

#### **La economía mundial de desacelera por crisis europea**

La crisis europea ha tenido un impacto garrafal y ha afectado considerablemente la economía en todo el mundo; de manera que Colombia estaba susceptible a verse afectada por este tipo de crisis y desaceleraciones, ya que como país tercermundista tenemos una economía un poco voluble

Es necesario hacer lo necesario para que en nuestra organización este tipo de crisis no tengan un impacto tan considerable de modo que llegue a afectar nuestro crecimiento empresarial.

---

<sup>28</sup> Cámara de comercio de Facatativá, Registro mercantil, 2014

## Análisis estratégico

### Análisis externo

#### Matriz POAM.

En ella reflejamos las diferentes variables que se manifiestan y se presentan como oportunidades, amenazas e impacto en la actividad económica a realizar.

#### Tabla

#### 2..Matriz

#### POAM

No	Variable	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Influencia en la competencia del mercado	X			X			X		
2	Diversidad de servicios competitivos en el mercado	X				X			X	
3	Cambio de clima constante en cundinamarca		X			X			X	
4	Altas tasas de interes en el mercado			X			X			X
5	Remuneraciones justas fijadas por la ley del sector			X			X			X
6	Alta demanda de servicio de transporte de carga pesada en el pais	X			X			X		
7	Aumento de transportadores independientes en el sector		X			X		X		
8	Incremento de delincuencia en el pais		X			X	X			
9	Aumento de paros y huelgas en el pais			X		X				X
10	Incremento de la inflación en el pais			X			X			X
11	Inicio del proceso de paz en Colombia			X			X			X
12	Capacitaciones ministerio de transporte a conductores		X			X		X		
13	Influencia del gobierno en la seguridad vial			X		X			X	
14	Influencia negativa en el incremento de accidentes de transito	X			X			X		
15	Incremento en el transporte de carga ilegal en el sector	X			X			X		
16	Aumento de la producción en el sector manufacturero del pais	X			X			X		
17	Nuevos requisitos de documentos en la legislacion del pais			X			X			X
18	Positiva relacion del gobierno con las industrias		X			X				X
19	Practicas poco sanas en el sector de transporte de carga pesada			X		X			X	
20	Relaciones tensas entre intermediarios de transporte y propietarios de vehiculos		X			X			X	
21	Aumento del sector de transporte de carga en la capital	X			X			X		
22	Nuevos requisitos legales según la implementación de la reforma tributaria			X			X			X
23	Baja negativa del serctor industrial del 1,9% desde enero en el pais			X			X			X
24	Requisitos estrictos según ley en temas de salud ocupacional			X			X			X
25	Economia mundial se desacelera por crisis en europa		X			X				X
26	Cambios en nueva ley de declaracion de renta según DIAN			X			X			X
27	Influencia de nuevas tecnologías de la informacion en las organizaciones			X			X			X
28	Valor agregado de mensajería en empresas del gremio	X			X			X		
29	Influencia del crecimiento de la empresa IMPOCOMA S.A.S	X			X			X		
30	Confianza del consumidor en el sector automotor	X			X			X		
31	Disminucion del dólar para importaciones	X			X			X		

En la tabla anteriormente reflejada manifestamos que el factor oportunidad para Logística en Movimiento S.A.S es manifestar el oportuno servicio y valores agregados los cuales hacen más atractivo el servicio prestado, Al igual se refleja como amenaza las nuevas reglamentaciones a nivel transporte y seguridad vial.

### MPC.

La matriz de perfil competitivo es una herramienta para confrontar nuestros servicios con las demás empresas de La misma actividad económica.

**Tabla 3..MPC**

N°	FCE	LOGISTICA EN MOVIMIENTO S.A.S			IMPOCOMA		RODAR CARGA S.A.S		Comp Nueva		C Sustitutos	
		PES	CALI	P PON	CALI	P PON	CALI	P PON	CALI	P PON	CALI	P PON
1	Garantías de aseguramiento de carga	0,04	1	0,04	1	0,04	4	0,16	1	0,04	2	
2	Recurso Humano Especializado	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3	1	0,1	1	
3	Diversidad de servicios en el mercado	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	2	0,1	2	
4	Servicio de calidad con reconocimiento en el mercado	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4	1	0,2	1	
5	Servicio supervisado por profesionales	0,04	2	0,08	1	0,04	1	0,04	2	0,08	1	
6	Posicion Financiera	0,1	1	0,1	1	0,1	4	0,4	1	0,1	2	
7	Contratos con empresas reconocidas	0,01	3	0,03	4	0,04	2	0,02	3	0,03	2	
8	Precios competitivos en el mercado	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4	4	0,8	3	
9	Asesoramiento tecnico especializado	0,01	2	0,02	1	0,01	1	0,01	1	0,01	1	
10	Lealtad del cliente	0,2	4	0,8	3	0,6	4	0,8	1	0,2	1	
11	Participacion en el mercado	0,05	3	0,15	2	0,1	4	0,2	1	0,05	2	
		1	2,5	2,77	2,0	2,08	2,7	2,88	1,6	1,71	1,6	

Se evidencia que la empresa Logística en Movimiento S.A.S con relación a los servicios, garantías y propiedades en el mercado a contrastar con las diversas empresas logramos prestar un servicio óptimo y adecuado.

En la tabla anteriormente reflejada manifestamos que el factor oportunidad para Logística en Movimiento S.A.S es manifestar el oportuno servicio y valores

agregados los cuales hacen más atractivo el servicio prestado, Al igual se refleja como amenaza las nuevas reglamentaciones a nivel transporte y seguridad vial.

## EFE.

La matriz de evaluación de los factores externos facilita el conocimiento en los diversos factores tales como, social, económica, cultural, política, jurídica, tecnológica y competitiva.

**Tabla 4..EFE**

Variables	Factores Determinantes	Peso	Calificacion	Peso Ponderado
1	Aumento demanda sector industrial	0,04	3	0,12
2	Mejor calidad en la prestacion del servicio	0,06	3	0,18
3	Crecimiento de la demanda sector de transporte carga	0,05	3	0,15
4	Certificado de calidad	0,06	4	0,24
5	Ubicación eje principal	0,06	3	0,18
6	Cercania a Bogotá	0,09	4	0,36
7	Preferencia de los clientes	0,09	4	0,36
8	Reconocimeinto de marca	0,07	4	0,28
MCP	Competitividad con calificacion MCP	0,52		
9	Accidentalidad	0,08	4	0,32
10	Constantes cambios en modelos de vehiculos	0,09	4	0,36
11	Nueva legislacion sector transporte	0,07	3	0,21
12	Aumento de impuestos para el sector	0,06	2	0,12
13	Competencia desleal	0,07	3	0,21
14	Informalidad sector transporte de carga	0,06	4	0,24
15	Incremento de pagos gubernamentales	0,05	4	0,2
	Total Amenazas	0,48		
		1	3,5	

Damos a conocer que Logística en Movimiento S.A.S presta un servicio con un buen nivel de desarrollo en el ámbito comercial brindando servicios y cualidades a nivel de grandes empresas del mismo sector económico.

## Análisis interno

### EFI.

La matriz de evaluación de los factores internos es la recopilación para para realizar una auditoría interna y evalúa las más importantes cualidades en las áreas del negocio.

#### Tabla

#### 5..EFI

Variables	Factores determinantes	Peso	Calificación	Peso Ponderado
1	Completa dotación para los colaboradores	0,04	3	0,12
2	innovación en los servicios	0,04	3	0,12
3	Costos de los insumos	0,08	3	0,24
4	Comunicación y control gerencial	0,05	2	0,1
5	Valor agregado en los servicios	0,04	2	0,08
6	Calidad en los servicios	0,03	4	0,12
7	Liquidez del capital	0,02	3	0,06
8	Estrategias de mercado	0,03	2	0,06
9	Nivel de capacitación de los colaboradores	0,07	3	0,21
10	Servicio al cliente	0,04	2	0,08
11	Fidelidad de los clientes	0,03	2	0,06
12	Transporte de mercancía con garantía	0,04	2	0,08
13	Estrategias motivacionales	0,09	4	0,36
		1	2,69	1,69

1	Escases de transportadores	0,07	2	0,14
2	Falta de garantía de la mercancía	0,05	3	0,15
3	Los problemas de estabilidad de fletes	0,02	3	0,06
4	Baja entrega de mercancía multiple	0,02	3	0,06
5	Falta de personal constante	0,03	2	0,06
6	Acoso Laboral	0,04	2	0,08
7	Ausentismo	0,03	2	0,06
8	Falta de cobertura en el mercado	0,05	4	0,2
		0,31	2,63	0,81

2,50

Manifestamos que las propiedades de Logística en Movimiento Transportadora S.A.S son potencializar los aspectos tales como capacitaciones, valores agregados tanto a clientes como a personal interno para obtener fidelización interna y externa y brindar mejor servicio.

### **Fuerzas de Porter.**

El análisis de las cinco Fuerzas de Porter Esta referencia muestra un marco para analizar la capacidad de competición en la industria.

**Tabla 6.Fuerzas de Porter**

	Percepción			Impacto		
	B	M	A	B	M	A
<b>Poder de negociación con los clientes</b>						
Poca oferta		X			X	
Capacidad de pago		X			X	
Nivel Socioeconómico			X			X
Necesidades	X			X		
Cobertura			X			X
<b>Poder de negociación con los proveedores</b>	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>A</b>
Capacidad operativa			X	X		
Certificaciones		X				X
Posicionamiento de la marca			X			X
Variedad de materia prima		X		X		
Habilidades gerenciales		X		X		
<b>Amenazas de nuevos competidores</b>	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>A</b>
Barreras del mercado		X			X	
Requisitos legales	X			X		
Competencia desleal			X			X
Clusters			X			X
Mercado Global		X		X		
<b>Rivalidad entre competidores</b>	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>A</b>
Disminución de la demanda			X	X		
Robo de vehiculos		X				X
Disminución del precio			X			X
Alianzas con otros proveedores de servicio		X			X	
Servicios de mala calidad		X			X	

En el cuadro anterior reflejamos que la capacidad de competición en los diferentes aspectos que se presentan en la industria es equitativa y totalmente manejables.

## PCI.

El Perfil de capacidad interna califica los diferentes aspectos internos de la empresa.

**Tabla 7..PCI**

Capacidad directiva	Fortaleza			Debilidades			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Misión		X				X		X	
Visión		X				X		X	
Cultura organizacional	X					X	X		
Clima organizacional	X					X	X		
Poder y Liderazgo		X			X			X	
Políticas		X			X			X	
Objetivos y metas		X			X			X	
Estrategias			X	X				X	
Gerencia general		X				X	X		
Toma de decisiones		X		X		X			
Capacidad Competitiva	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Cientes			X		X		X		
Fijación de precios		X			X			X	
Certificaciones			X	X			X		
Tecnología de las comunicaciones		X			X			X	
Selección de proveedores		X			X			X	
Proveedores		X			X			X	
Cluster		X			X			X	
Satisfacción del cliente	X					X	X		
Marketing		X			X		X		
Gestión de la calidad			X		X		X		
Capacidad Financiera	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Consumidor			X			X	X		
Inventarios			X			X			X
Activo fijo									
Capital			X		X		X		
Ventas		X			X		X		
Costo de venta		X				X		X	
Costo de operación			X		X		X		
Balance general			X		X		X		
Estado de resultados			X		X		X		
Flujo de efectivo		X			X			X	
Capacidad tecnológica y de producción	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Maquinaria y equipo			X		X		X		
Causas de retraso o retardo	X					X	X		
Instalaciones		X				X		X	
Calidad tecnológica			X	X				X	
Gestión ambiental			X			X		X	
Riesgos laborales			X		X		X		
Evaluación de la publicidad		X			X			X	
Tecnología									
Innovación									
Tiempos de entrega de la mercancía		X			X			X	
Capacidad de Talento Humano	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Fuentes de reclutamiento		X			X		X		
Criterios de reclutamiento		X			X		X		
Medios de selección		X			X		X		
Seguridad Social		X			X		X		
Inducción			X		X		X		
Entrenamiento			X		X		X		
Criterios de salarios			X		X		X		
Incentivos			X		X		X		
Razones para sanciones		X				X		X	
Procesos de bienestar			X	X			X		

En el contenido a conocer anteriormente categorizamos las diferentes capacidades internas de Logística en Movimiento S.A.S

## Formulación estratégica

La formulación estratégica son las decisiones tomadas con conocimiento de matriz DOFA tales como fortalezas financieras, a nivel industria y ambiental.

**Tabla 8..Formulación estratégica**

<b>Fuerza</b>	<b>Calificación</b>
<b>Fuerza Financiera (FF)</b>	<b>21</b>
Retorno de la inversión	5
Inversiones ejecutadas en infraestructura y bienes	4
Recursos disponibles para hacer frente a imprevistos y otros	4
Liquidez	4
Capital de trabajo	4
<b>Fuerza de la industria (FI)</b>	<b>20</b>
Potencial de crecimiento	4
Estabilidad financiera	5
Conocimiento tecnológico	3
Utilización de recursos	4
Facilidad de penetración en el mercado	4
<b>Fuerza del ambiente (EA)</b>	<b>-12</b>
Cambios tecnológicos	-3
Presión competitiva	-2
Elasticidad de la demanda	-3
Escala de precios de servicios en la competencia	-2
Variabilidad de la demanda	-2
<b>Fuerza del ambiente (EA)</b>	<b>-11</b>
Calidad del servicio	-2
Tiempos del servicio	-3
Lealtad de los clientes	-3
Nivel de satisfacción de los clientes	-1
Utilización de la capacidad competitiva	-2

Damos a conocer que la capacidad financiera de Logística en Movimiento S.A.S y sus aspectos relacionados les brindan un mayor enfoque de estabilidad a nivel industria.

## DOFA

El análisis DOFA, también llamado FODA, es un estudio de los diferentes aspectos tales como debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

**Tabla 9..DOFA**

Oportunidades		Amenazas	
1	Aumento produccion sector industrial	1	Accidentalidad
2	Mejor calidad en la prestacion del servicio	2	Constantes cambios en los modelos de vehiculos
3	Crecimiento de la demanda sector transporte de carga	3	Nueva legislacion sector transporte
4	Certificado de calidad	4	Aumento de impuestos para el sector
5	Ubicación eje principal	5	Competencia desleal
6	Cercania a Bogotá	6	Imformalidad sector transporte de carga
7	Preferencia de los clientes	7	Incremento de cobros bubernamentales
8	Reconocimeinto de marca		
Fortalezas		Debilidades	
1	Completa dotación para los colaboradores	1	Escases de transportadores
2	innovación en los servicios	2	Falta de garantia de la mercancia transportada
3	Costos de los insumos	3	Los problemas de estabilidad en los fletes
4	Comunicación y control gerencial	4	Baja entrega de mercancia multiple
5	Valor agregado en los servicios	5	Falta de personal constante
6	Calidad del servicio	6	Acoso Laboral
7	Liquidez del capital	7	Ausentismo
8	Estrategias de mercado	8	Falta de cobertura en el mercado
9	Nivel de capacitación de los colaboradores	9	Servicio al cliente
		10	Fidelidad de los clientes
		11	Servicio con garantía total
		12	Estrategias motivacionales

Demostramos que Logística en Movimiento S.A.S presenta las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades avitualles que se reflejan en el mismo sector financiero.

#### Estrategia FO

- La mercancía transportada se contralara por medio de los despachadores y se asegurara mediante las pólizas de seguro

#### Estrategia FA

- Con ayuda de las estrategias de mercado se contrarrestará la competencia desleal.

#### Estrategia DO

- Las pocas negociaciones de viajes se deben a que los municipios se encuentran muy cerca a Bogotá, en donde se encuentran otras empresas más conocidas prestadoras del servicio de transporte de carga pesada

#### Estrategia DA

- Mercancía con garantía Normas y reglas para legalización de todos los proceso en la compañía.

## Direccionadores de futuro

Tabla 10..Direccionadores de futuro

Variables Estrategicos	Vectores de futuro
Aumento demanda sector industrial	Conocimiento de nuestro cliente potencial
Accidentalidad	
Cercania a Bogotá	
Reconocimiento de marca	
Crecimiento de la demanda sector de transporte carga	
Estrategias motivacionales	
Los problemas de estabilidad de fletes	
Aumento de impuestos para el sector	
Competencia desleal	En búsqueda de la mejor calidad
Incremento de pagos gubernamentales	
Escases de transportadores	
Falta de garantía de la mercancía	
Valor agregado en los servicios	
Calidad en los servicios	
innovación en los servicios	

## **6. PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

Teniendo en cuenta la información recogida en las horas de pasantía, y viendo la carencia de herramientas administrativas de la empresa, se procede a la aplicación de los elementos básicos del Plan Estratégico, por lo tanto se realiza la siguiente propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa Logística en Movimiento Transportadora S.A.S

### **6.1 Misión**

Ser una empresa competitiva en el sector de transporte de carga pesada en Colombia, con un personal comprometido con el beneficio colectivo y propio. Ofrecer servicios de transporte competitivos, garantizando la seguridad de la carga, logrando el crecimiento personal de los empleados, la confianza de los clientes y la estabilidad de la empresa.

### **6.2 Visión**

Ser la empresa líder a nivel departamental en el sector de transporte de carga en el año 2022, mediante el servicio a tiempo, la calidad del servicio, la información oportuna y por la forma en que se adapta a las necesidades de sus clientes.

### **6.3 Valores corporativos**

**Ética:** Los colaboradores deberán actuar con honestidad, atendiendo siempre la verdad y fomentando la credibilidad de la microempresa.

**Servicio al cliente:** Todos los colaboradores deben atender con amabilidad, iniciativa y eficiencia al cliente interno y al cliente externo, ofreciendo siempre soluciones a sus requerimientos.

**Excelencia:** Realizar nuestra labor en condiciones de excelencia que le aseguren a nuestros clientes que, contratarnos, fue la mejor decisión que tomaron.

**Respeto:** Tratar con cordialidad a nuestros clientes, procurando crear un ambiente de respeto mutuo.

**Honorabilidad:** Ser justo, dignos de confianza y mantener el honor consigo mismo, con los clientes y con la empresa.

**Integridad:** Ser honrado, no sentirse tentado por los bienes ajenos y vivir de su propio trabajo.

**Actitud:** Mostrar la mejor disposición para ayudar a nuestros clientes a solucionar sus necesidades y los inconvenientes que se lleguen a presentar.

**Responsabilidad:** Tener la capacidad para responder a situaciones propias o ajenas, cumpliendo a cabalidad todas sus obligaciones

#### **6.4 Objetivos corporativos**

**Financieros:** Asegurar que la información financiera y contable cumpla con la legislación vigente, que le permita a la empresa contar con datos confiables y oportunos para la toma de decisiones.

Planeación: Crear las políticas necesarias para que la empresa cuente con los recursos necesarios para aportar a sus empleados un ambiente de trabajo adecuado y las herramientas necesarias para el correcto desarrollo de sus labores, así como el mantenimiento de equipos e instalaciones en óptimas condiciones.

Recurso Humano: Realizar los procesos de selección y contratación de acuerdo a la normatividad vigente, que conlleve a la contratación de personal idóneo y capacitado para su labor, que se ajuste a las necesidades de la empresa, para alcanzar los objetivos trazados y asegurar el crecimiento constante.

Mercadeo: Definir un portafolio de productos que satisfaga los requerimientos del mercado que fomente la innovación de sus servicios y su comercialización.

Control: Crear las bases para un correcto control y seguimiento de las actividades de la empresa en todas sus áreas, con el fin de realizar un uso adecuado de los recursos de la misma.

Crecimiento:

- Desarrollar estrategias de calidad para el servicio al cliente.
- Innovar de acuerdo a las necesidades de los clientes y del mercado.
- Crear nuevas líneas de productos y/o servicios.

### **6.5 Manual de Funciones.**

Actualmente, la empresa no cuenta con manuales de funciones para sus empleados, ya que son muy pocos y la mayoría de los colaboradores son los

conductores, los cuales no son empleados directos. Sin embargo, se les ha informado de la necesidad de ir desarrollando estas herramientas, puesto que la empresa está en fase de crecimiento y debe ir contratando más personal.

#### **6.6 Reglamento Interno de Trabajo.**

Esta herramienta tampoco se ha trabajado por las razones expuestas anteriormente. No obstante, el crecimiento que vaya obteniendo la empresa hará evidente la necesidad de su implementación.

#### **6.7 Manual de Procedimientos.**

Un procedimiento es una serie de operaciones en las cuales intervienen personas, cada una de las cuales tiene sus funciones definidas. La razón de crear este manual es coordinar las actividades y lograr mayor eficiencia. A pesar de los buenos resultados obtenidos, la empresa no cuenta con esta herramienta ya que la operación principal de la empresa es el transporte de la carga, lo cual se pacta directamente con cada conductor que, en su mayoría, es el propietario de su vehículo.

## 7. PROPUESTA DE LA FORMULACION ESTRATEGICA

### 7.1 Estrategias generales

- **Financieras**

**Apalancamiento:** Se propone a la empresa acudir a la consecución de un crédito bancario el cual le permita mejorar y mantener las instalaciones en las cuales está operando hasta el momento, y de esta manera, le ayudara al manejo del inventario. Adicionalmente, tomar una parte del préstamo para estrategias de mercadeo.

- **Mercado y cliente**

**Publicidad:** Se le propone a la empresa generar publicidad impresa para la divulgación de sus servicios en los municipios en donde se está operando, esto les ayudara a captar más cliente y generar mayores ingresos a la organización.

**Redes Sociales:** Se le propone a la empresa generar estrategias de marketing por redes sociales (Facebook, Twitter y YouTube), teniendo en cuenta que nos encontramos en plena era digital, en donde, todo el mercado se está moviendo por internet. Esto le ayudara a traer más clientes.

**Apertura de mercado:** Se propone a la empresa generar un estudio de mercado que le permita tener una mejor cobertura en la sabana de occidente, generando un acercamiento con los municipios aledaños, obteniendo más clientes y por ende mejores ingresos.

- **Procesos internos**

**Software empresarial:** Se le propone a la empresa implementar un software que les ayude a controlar los inventarios de las dos bodegas, esto les ayudará a tener un control de las actividades contables y financieras en la organización

- **Gestión Humana**

**Capacitación del personal:** Se propone a la organización generar una capacitación a sus colaboradores en cuenta al asesoramiento y manejo de los servicios que se están ofertando actualmente, esto ayudará a tener una mejor afinidad con el cliente y a su vez la fidelización del mismo.

**Proceso de selección:** Se propone a la empresa, mejorar su proceso de selección debido a que se evidencia que los nuevos colaboradores no conocen muy bien el sector de transporte de carga pesada en el sector y por esta falta de conocimiento se genera aumento de rotación y ausentismo.

**Motivación del personal:** Se propone a la empresa generar planes de incentivos ya que esto ayuda a aumentar la productividad de sus empleados, y genera motivación para seguir trabajando en la organización.

## Matriz de correlación

**Tabla 11..Matriz de correlación**

Estrategias	Perspectivas			
	Perspectiva Financiera	Perspectiva de Procesos Internos	Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento	Perspectiva del Cliente
Apalancamiento	X		X	
Publicidad	X			X
Redes Sociales				X
Apertura de mercado		X		X
Software empresarial		X	X	
Capacitación del personal		X		
Proceso de selección		X		
Motivación del personal		X		

## Matriz Axiológica

**Tabla 12..Matriz Axiológica**

Principios	Grupo de referencia					
	Clientes	Proveedores	Colaboradores	Sociedad	Estado	Familia
Compromiso	X		X	X	X	
Honestidad	X	X	X	X	X	X
Responsabilidad	X	X	X		X	X
Trabajo en equipo		X		X	X	

Los valores y principios de la empresa son considerados como el pilar fundamental, aunque como se refleja en la matriz no todos los factores inciden en todos los involucrados, como se evidencia los más involucrados son honestidad y la responsabilidad en todos los aspectos.

## **8. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**

Conforme a la investigación que se ha realizado en la organización las estrategias que se recomiendan aplicar son las competitivas puesto que buscan mejorar la posición de la empresa con respecto a otras organizaciones que también son intermediaras en el sector de prestación de servicios de varga pesada a nivel nacional

### **8.1 Estrategias de penetración en el mercado**

A continuación se determinan las estrategias que se establecieron para tener una mejor participación en el mercado:

- a. El desarrollo de la demanda primaria para la empresa LOGISTICA EN MOVIMIENTO RANSPORTADORA S.A.S se obtiene:
  - Aumentando la tasa de penetración: consiste en elevar las solicitudes del servicio por parte de los clientes
  - Aumentando la tasa de ocupación: se logra atrayendo nuevos clientes que no sean solicitantes del servicio tal como la teoría océano azul lo plantea
  
- b. El aumento de la participación del mercado, atrayendo clientes de la competencia se logra:

- Cuando los clientes de la competencia no tienen sentido de pertenencia por la marca
  - Mejorando la prestación del servicio que se está ofertando
  - Efectuando un reposicionamiento de marca
  - Disminuyendo los precios con respecto a los establecidos por la competencia
  - Mejorando la atención al cliente satisfaciendo las expectativas y necesidades de los mismos
  - A través de planes de mercadeo lograr un posicionamiento y recordación de la marca en los clientes
- c. La defensa de la posición en el mercado se logra:
- Mejorando la actitud de servicio al cliente
  - Efectuando una estrategia de defensiva de precio
  - Reorientando el enfoque de la prestación del servicio
- d. La reorganización del mercado para mejorar la rentabilidad:
- Concentrándose en los segmentos más rentables en el sector
  - Filtrando el número de clientes, reduciendo los que no están generando rentabilidad

## **8.2 Estrategias de desarrollo en el mercado**

A continuación se exponen estrategias para expandir o buscar nuevos mercados para los servicios que oferta la empresa LOGISTICA EN MIVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S:

1. El ingreso a nuevos sectores se consigue:

- Mediante visitas a nuevas áreas saliendo de Cundinamarca
- Con más comerciales que hagan posible que los nuevos clientes conozcan la empresa

2. La creación de nuevos segmentos se alcanza:

- Ofertando el servicio a otro grupo de empresas, posesionándola de forma diferente
- Desarrollando nuevos servicios para ofertar

3. El desarrollo de nuevos canales de distribución se alcanza:

- Desarrollando una distribución intensa selectiva o exclusiva
- Creando más sucursales para que las personas puedan buscar nuevas alternativas que presten el servicio que necesitan cerca de donde así lo requieren.

## 9. CONCLUSIONES

La empresa LOGÍSTICA EN MOVIMIENTO TRANSPORTADORA S.A.S. se encuentra en el proceso de implementación de análisis correspondientes para culminar los objetivos estratégicos y operativos necesarios según lo requiera la organización

La empresa se encuentra en una etapa de crecimiento, por lo tanto, es necesario establecer todos los parámetros conforme lo solicita la ley, tal como se ha venido trabajando hasta el momento, así como también se deben seguir cumpliendo los parámetros establecidos y acordados en la auditoria por el delegado del Ministerio de Transporte, según la visita.

Las funciones que se desempeñaron en la organización aportaron de manera significativa y positiva a la organización, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera. Con los cuales se logró implementar el soporte y apoyo en la implementación de normas y planes estratégicos requeridos para una buena funcionabilidad a nivel empresarial y competitivo.

## 10.RECOMENDACIONES

El plan estratégico es considerado como una herramienta administrativa que influye en la parte gerencial, para mejorar la posición competitiva de la empresa en el sector y crear en la organización procesos continuos para elevar la calidad del servicio en todas las áreas de la organización

Por lo anterior se sugiere entre otros aspectos las siguientes recomendaciones como medidas de apoyo y cumplimiento al presente estudio:

Al implementar el plan estratégico de Logística en movimiento .S.A.S, es necesario capacitar y orientar a los colaboradores, todas y cada una de las personas que trabajan allí deben hacer parte de la realización de los objetivos estratégicos, para poder alcanzar objetivos comunes

Para la empresa como Logística en Movimiento Transportadora S.A.S es muy importante difundir su objeto social al público y diferenciar su marca de la competencia, de manera que la publicidad es una inversión que debe realizar con el propósito de dar a conocer a los clientes actuales y potenciales los diferentes servicios que ofrece

El servicio ofrecido por la empresa debe ser más flexible de acuerdo a las condiciones y exigencias del cliente, ya que cada uno tiene necesidades diferentes, y por lo tanto no puede imponer un servicio estándar o pretender que el cliente se adapte a su a su forma de operación

Mantener buenas relaciones humanas ayudan a generar un buen ambiente laboral en el cual la comunicación se hace cada vez más eficiente y ayuda para obtener los resultados esperados del proceso de planeación estratégica

## 11. BIBLIOGRAFÍA

Ackoff, R. (1981). *Creating the Corporate Future*, John Wiley & Sons, Nueva York, 1981.

Gómez-Mejía, L. & Balkin, D. (2003). *Administración*. McGrawHills, Madrid.

Kaplan, R., & Norton, D. (1992) "The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance". *Harvard Business Review* 70, no. 1, p 71–79.

Elizabeth Vidal Arizabaleta. *Diagnóstico organizacional: evaluación del desempeño empresarial2000*

## 12.NETGRAFÍA

<http://www.transporte.mx/category/autotransportedecarga/>

<http://www.supertransporte.gov.co/>

<http://www.seg-sa.es/es/areas-de-actividad>

<http://revistacargapesada.com/>

<https://transportedecargadepits.wordpress.com/2011/09/29/definicion-del-servicio-de-transporte-de-carga>

---