

---

Plan de mejoramiento del Servicio al Cliente de la Empresa TRANSOCOL S.A.S., Municipio de  
Castilla La Nueva - Meta

Astrid Carolina Castro García

Davinson López Restrepo

Fernando Pájaro Cruz

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad a Distancia y Virtualidad  
Villavicencio  
2020

---

Plan de mejoramiento del Servicio al Cliente de la Empresa TRANSOCOL S.A.S., Municipio de  
Castilla La Nueva - Meta

Astrid Carolina Castro García

Davinson López Restrepo

Fernando Pájaro Cruz

Proyecto de grado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director Proyecto

Yolanda Patricia Cardona Arce

Magíster en Dirección de Empresas y Organizaciones Turísticas

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad a Distancia y Virtualidad  
Villavicencio

2020

**Nota de Aceptación**

3,5 (Tres, cinco)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Paloma Cordero A.*

Director

*[Signature]*

Evaluador 1

*[Signature]*

Evaluador 2

Villavicencio, Meta, 24 de enero de 2020.

## **Agradecimientos**

El presente trabajo de investigación fue posible gracias a la colaboración de numerosas personas e instituciones. Sin embargo, se desea hacer una excepción a los más inmediatos colaboradores.

Dra. Yolanda Cardona Arce. Directora Proyecto.

Ing. Sandra Patricia Marín. Coordinadora sede Villavicencio.

A la empresa TRANSOCOL S.A.S., por su receptividad, apoyo y colaboración durante el proceso. Así mismo, a su equipo de colaboradores que integran la empresa, gracias por su apoyo y colaboración durante el trabajo de campo.

A la Corporación Universitaria del Caribe “CECAR”, por permitirnos pertenecer a tan importante familia.

Nuestra gratitud.

Los autores.

## Tabla de Contenido

Resumen.....	10
Abstract .....	11
Introducción .....	12
1. Problema de Investigación.....	13
1.1 Formulación del Problema.....	15
1.2 Justificación .....	15
2. Objetivos .....	17
2.1 Objetivo General.....	17
2.2 Objetivos Específicos.....	17
3. Marco Referencial.....	18
3.1 Antecedentes .....	18
3.2 Marco Teórico.....	24
3.2.1 Momentos del Servicio. ....	24
3.2.2 Marketing de Servicios. ....	26
3.2.3 Atributos y Cualidades del Servicio. ....	27
3.2.4 Naturaleza y Características del Servicio. ....	29
3.2.5 El Papel del Marketing de Servicios.....	29
3.2.6 Las Estrategias de Competencia Internacional, según Michael Porter.....	31
3.2.7 Reconocer el Ambiente Competitivo.....	32
3.2.8 Planeación Estratégica. ....	33
3.2.9 Proceso de Planeación Estratégica.....	33
3.3 Marco Conceptual.....	34
4. Metodología.....	36
4.1 Enfoque de Investigación.....	36
4.2 Tipo de Investigación.....	36
4.3 Método de Investigación.....	37
4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	37
4.5 Población.....	37
4.6 Muestra .....	38
4.7 Instrumentos para el Análisis de los Datos .....	38
5. Resultados .....	39

---

5.1 Diagnosticar las Causas de Insatisfacción en la Atención y Servicio al Cliente .....	39
5.1.1 Encuesta a Colaboradores.....	39
5.1.2 Encuesta a Clientes.....	51
5.1.3 Análisis General Instrumentos a Colaboradores y Clientes.....	53
5.1.4 Análisis Estratégico con la Matriz DAFO.....	54
5.2 Describir las Estrategias que Enriquezcan los Valores Organizacionales y la Cultura Corporativa, con Miras para Mejorar la Actitud del Talento Humano en el Servicio al Cliente.....	56
5.3 Elaborar un Plan de Acción Gerencial en la Empresa Transocol S.A.S., que Permita ser Más Eficaz en sus Operaciones.....	63
6. Conclusiones.....	66
7. Recomendaciones .....	68
Referencias Bibliográficas .....	69

### Lista de Tablas

Tabla 1. Ingresos por servicios de transporte años 2017-2018 y 2019-30-09.....	13
Tabla 2. Concepto, aplicación, ventajas y aportes estrategias organizacionales, cultura y relación vendedor – cliente.....	60
Tabla 3. Concepto plan gerencial táctico y operativo – para qué sirve y ventajas.....	64

### Lista de Figuras

Figura 1.	Marketing de servicios.....	27
Figura 2.	Atributos del servicio.....	27
Figura 3.	Cualidades del servicio.....	28
Figura 4.	La integración del marketing de servicios con las operaciones y la gestión de personas.....	30
Figura 5.	La gestión del marketing estratégico de servicios: evaluación – planificación – diseño.....	31
Figura 6.	Estrategias competitivas globales.....	32
Figura 7.	¿Cree usted que posee habilidades para atender las necesidades y brindar una atención al cliente?.....	39
Figura 8.	¿La empresa evalúa la satisfacción del cliente permanentemente? .....	40
Figura 9.	¿Cree sentirse usted comprometido con los objetivos y metas propuestas por la empresa para satisfacer las expectativas del cliente?.....	41
Figura 10.	¿Entiende y comprende claramente las necesidades del cliente? .....	42
Figura 11.	¿La empresa a través de la gerencia da a conocer los aspectos corporativos (misión, visión, principio y valores)?.....	43
Figura 12.	¿Los métodos de venta o canales de distribución en la empresa son?.....	43
Figura 13.	¿Las peticiones, quejas y reclamos de los clientes son atendidas de manera ágil y oportuna?.....	44
Figura 14.	¿La empresa cuenta con un horario flexible permitiendo una atención al cliente adecuada? .....	45
Figura 15.	¿Cree usted que el talento humano de la empresa atiende de manera cordial y atenta a los clientes?.....	46
Figura 16.	¿La empresa realiza diagnósticos de los servicios permanentemente?.....	47
Figura 17.	¿Cree usted poseer sentido de pertenencia empresarial? .....	48
Figura 18.	¿El personal de la empresa muestra comprensión por las necesidades de los clientes?.....	49
Figura 19.	¿Tiene la empresa planes de acción o estrategias para mejorar el servicio al cliente? .....	49
Figura 20.	¿Posee la empresa estrategias para fidelizar lo clientes?.....	50
Figura 21.	¿Cómo califica usted el servicio y atención por parte de la empresa TRANSOCOL S.A.S.?.....	51
Figura 22.	¿Las peticiones, quejas y reclamos son atendidas de manera ágil y oportuna?.....	52
Figura 23.	¿Considera usted que el servicio ofertado cumple con sus expectativas? .....	52
Figura 24.	¿Recomendaría usted a la empresa TRANSOCOL S.A.S.? .....	53
Figura 25.	Cultura, valores y actitudes del talento humano.....	56
Figura 26.	Estrategias que enriquecen los valores y cultura corporativa.....	59
Figura 27.	Plan de acción gerencial, táctico y operativo.....	63
Figura 28.	Plan de acción gerencial, táctico y operativo.....	65
Figura 29.	Organigrama de Transporte del Oriente de Colombia S.A.S.....	78



## Lista de Apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio. ....	73
Apéndice B. Naturaleza de la empresa. ....	77
Apéndice C. Formato encuesta a colaboradores. ....	84
Apéndice D. Formato encuesta a clientes. ....	88

## Resumen

El Plan de mejoramiento del servicio al cliente de la empresa Transocol S.A.S., en el municipio de Castilla La Nueva, departamento del Meta; tiene como objeto: Diagnosticar las causas de insatisfacción en la atención y servicio al cliente; describir las estrategias que enriquezcan los valores organizacionales y la cultura corporativa, con miras a mejorar la actitud del talento humano en el servicio al cliente; elaborar un plan de acción gerencial en la empresa Transocol S.A.S., que permita ser más eficaz en sus operaciones. La metodología abordada presentó en enfoque cualitativo – cuantitativo, tipo de investigación estudio de caso y método inductivo; las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, se llevó a cabo mediante fuentes primarias y secundarias. La población fue la empresa Transporte de Colombia S.A.S Transocol, la muestra se realizó con 22 colaboradores y 40 clientes. Los resultados y conclusiones muestran a través del diagnóstico las causas de insatisfacción del cliente, estrategias que ofrece las herramientas justo a tiempo para fidelizar clientes y establecer la eficiencia de mejora en el servicio y atención, se realizan recomendaciones pertinentes con miras a ser más competitiva y logre hacer correctivo que limitan su buen desempeño.

*Palabras clave:* servicio al cliente, estrategia, eficiencia, fidelización, satisfacción, demora, satisfacción.

### **Abstract**

The customer service improvement plan of the company Transocol S.A.S., in the municipality of Castilla La Nueva, Department of Meta; aims to: Diagnose the causes of dissatisfaction in customer service and care; describe strategies that enrich organizational values and corporate culture, with a view to improving the attitude of human talent in customer service; develop a managerial action plan in the company Transocol S.A.S., which allows to be more effective in its operations. The methodology addressed presented in qualitative – quantitative approach, type of research case study and inductive method; data collection techniques and instruments were carried out through primary and secondary sources. The population was the company Transporte de Colombia S.A.S Transocol, the exhibition was made with 22 collaborators and 40 customers. The results and conclusions show through diagnosis the causes of customer dissatisfaction, strategies offered by the tools just in time to retain customers and establish the efficiency of improvement in service and care, are carried out relevant recommendations with a view to being more competitive and able to make corrective that limit their good performance.

*Key words:* service to the customer, strategy, efficiency, loyalty, satisfaction, delay, satisfaction.

## **Introducción**

El plan de mejoramiento del servicio al cliente, relaciona aspectos básicos fundamentales dentro de los que se pueden mencionar la cultura organizacional cultura corporativa, actitudes del talento humano, plan estratégico táctico y operativo, proporcionando formas de realizarlo, que garanticen orientar los ambientes externos como internos a corto, mediano y largo plazo, conforme a los requerimientos de la empresa y estableciendo responsabilidades para el logro de objetivos y metas.

En este orden de ideas, la estructura o contenido del trabajo, relaciona o contempla: preliminares da a conocer la problemática evidenciada, su formulación del mismo, justificación que demuestra la importancia de resolver sus limitaciones, la formulación de objetivos (general – específicos); contempla el marco de referencia que incluye (antecedentes, teórico y conceptual).

Se desarrolla la metodología, que tiene como fin mostrar cómo se llevó a cabo la investigación y así lograr dar respuesta a los objetivos propuestos. Incluye enfoque, tipo, método de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos. Posteriormente, muestra los resultados del desarrollo de los objetivos. Se concluye después de haber tratado la temática, se describe la bibliografía y complementa con los anexos del trabajo realizado.

## 1. Descripción del Problema

La empresa Transporte del Oriente de Colombia S.A.S. “TRANSOCOL”. Es una organización jurídica, Sociedad por Acciones Simplificada, con categoría jurídica. Creada en mayo 28 de 2013, con domicilio en la carrera 9 No. 6-2, barrio Centro Castilla La Nueva. Dedicada a la actividad económica: transporte de carga por carretera, alquiler y arrendamiento de vehículos automotores, maquinaria, equipos y bienes tangibles, comercio de partes, piezas, autopartes y accesorios.

La problemática evidenciada, tiene que ver con la carencia de habilidades en la atención al cliente, existen PQR constantemente, no realiza investigación y desarrollo de mercado y carece de planes de estrategias respecto al mejoramiento del servicio al cliente, que le permita fidelizarlo a largo plazo.

Es importante indicar que la empresa TRANSOCOL S.A.S., en los años 2017 y 2018 han disminuido tanto los servicios y por ende la rentabilidad de la empresa.

Tabla 1

*Ingresos por servicios de transporte años 2017-2018 y 2019-30-09.*

<b>Año</b>	<b>Días laborados por mes</b>	<b>Servicios mensuales</b>	<b>Servicios anuales</b>	<b>Costos por servicio</b>	<b>Total ingresos anuales</b>
2017	28	56	672	190.000	\$127.680.000
2018	28	56	672	180.500	\$121.296.000
2019-30-09	28	28	416	207.000	\$86.112.000

Fuente: (Los autores, 2019).

Las causas de estos resultados financieros se evidencian en la falta de habilidades para atender las necesidades del cliente; se vienen presentando quejas en un 14%; no lleva a cabo diagnóstico en el mercado, falta de sentido de pertenencia empresarial, el personal que atiende, no comprende las necesidades del cliente; se vienen presentando quejas en un 14%; no lleva a cabo diagnóstico en el mercado, falta de sentido de pertenencia empresarial, el personal que atiende no comprende las necesidades de los clientes; no se poseen planes de acción o estrategias para mejorar el servicio al cliente, mucho menos fidelizarlo; los clientes califican los servicios

entre bueno y regular; cuando lo ideal sería establecer el mayor porcentaje de excelencia o satisfacción del cliente, las PQR no son atendidas de manera ágil y oportuna.

Actualmente, la empresa presenta limitaciones que obstaculizan el incremento de las ventas mostrando disminución del 30% promedio, con el año anterior y por consiguiente afectando su rentabilidad y crecimiento. Las causas que han incidido en dicha situación, tiene que ver: demora en la entrega de pedidos y servicios, presentan escasos procesos para incentivar las ventas y logística en la cobertura del mercado; como también las peticiones, quejas y reclamos (PQR), vienen manejándose inadecuadamente, no son ágiles y oportunas, ignorando al cliente, baja productividad de los colaboradores, que inciden en garantizar el éxito futuro empresarial.

Las anteriores causas muestran las siguientes consecuencias: limitación mediante una comercialización no ágil y oportuna de los productos ofertados; escasa competitividad en el entorno e influenciado en la decisión del cliente; pérdida de ventas por falta de logística y plan estratégico; bajo crecimiento y utilidades, generación de problemas por demora y falta de planificación, desventajas competitivas frente a la competencia; pérdida de liderazgo y nivel empresarial y el sector transporte; así mismo, pérdida de participación activa y dinámica en el mercado; se genera problemas con respecto a la fiabilidad, aumento de la capacidad por ende en los procesos con proveedores y clientes.

Por consiguiente, la empresa TRANSOCOL S.A.S., ubicada en el municipio de Castilla La Nueva, debe tomar los correctivos necesarios con respecto a los errores básicos y fundamentales cometidos por sus colaboradores (vendedores), para aprovechar las oportunidades que brinda el mercado y aprovechar las fortalezas con que cuenta la empresa. Es decir, se debe desarrollar un esquema estratégico para mejorar el servicio al cliente, si se tiene en cuenta que este se ha convertido en la panacea o solución para lograr la fidelización de los clientes y mantener la expectativa mínima que el cliente tiene y espera obtener. De ahí, la importancia de aplicar el plan estratégico, que permita reducir costos, demora en los pedidos y servicios, minimizar pérdidas, acortamiento del tiempo de entrega controlar inventarios, generar calidad y satisfacción con el cliente.

En este mismo sentido, la empresa tiene como desafío pensar en el cliente y ofrecer servicios de calidad; al igual que debe sentir el impacto de tomarlo seriamente. El impacto del servicio en lo económico es mayor de lo esperado y peor de lo imaginado; controlar permanentemente la calidad de los productos y servicios; realizar investigación de mercado para conocer e identificar las necesidades del cliente y por tanto lograr mejora continua evolucionando y orientando las expectativas del cliente con la participación activa y dinámica de todos sus colaboradores. entonces, se debe entender al cliente, enfocarse en el negocio, contar con un talento humano, creativo, habilidoso y que genere actitudes positivas hacia el cliente, tenga claro la importancia de reír, ser un buen comunicador, escuchar y asesorar al cliente, entre otros.

### **1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo la formulación de un plan de mejoramiento del servicio al cliente en la empresa TRANSOCOL S.A.S., municipio de Castilla La Nueva, Meta?

### **1.2 Justificación**

El desarrollo del trabajo, en la empresa TRANSOCOL S.A.S., se justifica desde la perspectiva teórica, si se tiene en cuenta el aporte de bases teóricas, con respecto a la teoría del plan estratégico, como técnica japonesa que genera ventaja competitiva, relevante para la administración, visión y estrategias en la organización de la empresa. Así mismo, el requerimiento de competir con plenitud en el contexto del mercado que opera, aprovechando de esta manera los recursos con que cuenta, a su vez, siendo eficiente y eficaz en cada uno de los procesos que lleva a cabo de manera ordenada y estipulando en cada una de las áreas de gestión un proceso de mejoramiento continuo.

Desde la perspectiva metodológica, se tendrá en cuenta la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación, como la encuesta, cuestionario, test de observación y entrevista; que le permita conocer e identificar la relevancia de la filosofía de trabajo del plan estratégico,

tomando en cuenta ventajas competitivas y beneficios valiosos para quienes se involucran en sus procesos (proveedores, clientes, gestores y colaboradores).

Desde la perspectiva práctica la investigación es importante, ya que se busca la manera de mejorar la flexibilidad en los procesos, acorde con su actividad económica; poniendo en marcha mejoras de control, relación proveedor – clientes, agilidad en el servicio, mínimos desperdicios, incremento de ventas, buscar la simplicidad, colocar en evidencia los problemas fundamentales y diseñar sistemas para identificarlos.

Se espera que con la aplicación del plan de mejoramiento, logre ser más competitiva y se establezca una mayor excelencia en el servicio, contribuyendo a generar un mayor valor agregado, buenas estrategias logísticas y de distribución, fijando la oportunidad de aumentar y fidelizar los clientes; orientando la empresa hacia la productividad, calidad y competitividad.

La investigación es importante, si se tiene en cuenta que para incrementar las ventas, generando equilibrio entre lo que se ve, que conlleve al cliente hacia una oferta positiva. Así mismo, dividir el proceso de venta, utilizando técnicas de venta adecuadas que enmarcan atención e interés, argumentación, cierre de ventas y atención a las peticiones, quejas y reclamos. Es decir, estrategias para mejorar la calidad del servicio, fidelizar y darle un alto valor percibido al cliente.

También es necesario implementar un buzón de sugerencias (PQR) y colocarlo en un lugar visible para que así el cliente pueda dar opiniones, sugerencias o recomendaciones a los productos y servicios.



## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de mejoramiento que permita serenar el servicio al cliente de la empresa TRANSOCOL S.A.S., municipio de Castilla La Nueva – Meta.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- a) Diagnosticar las causas de insatisfacción en la atención y servicio al cliente de la empresa Transocol S. A.S.
- b) Describir las estrategias que enriquezcan los valores organizacionales y la cultura corporativa, para mejorar la actitud del talento humano en el servicio al cliente.
- c) Elaborar un plan de acción gerencial en la empresa Transocol S.A.S., que permita ser más eficaz en sus operaciones.

### 3. Marco Referencial

#### 3.1 Antecedentes

A nivel del contexto internacional Alva y Manrique (2016), realizaron el plan estratégico para una empresa de transportes, en Lima Perú. La problemática central señala la carencia en determinar la formulación de sus aspectos corporativos. La metodología aplicada fue de carácter cualitativo, investigación descriptiva. Sus objetivos conllevaron a mejorar su rentabilidad, sostenibilidad, mejoramiento de la calidad en la atención al cliente, fidelización de los mismos y mejorar procesos de adquisición operativa; estableciendo para ello un mejor direccionamiento estratégico.

Como resultados y conclusiones, indican que desde la perspectiva de factibilidad técnica, no existe mayor dificultad para la obtención, implementación y operación de la infraestructura tecnológica requerida al cumplimiento de la estrategia seleccionada, por tanto, se considera el proyecto técnicamente factible. Los indicadores financieros, indican la posibilidad de la inversión requerida con resultados favorables, por lo tanto, existe una clara factibilidad económica para el proyecto. La necesidad de mano de obra calificada se puede cubrir fácilmente en el mercado laboral local, existe diversa oferta para cubrir los requerimientos de capacitación y actualización técnica, lo cual la hace factible. El proyecto considera la compra de software y hardware debidamente licenciado y la contratación de proveedores tecnológicos correctamente acreditados, asegurando así la factibilidad legal del proyecto.

Rojas (2018), llevó a cabo el diseño de un plan estratégico para mejorar el servicio de transporte, en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. El objetivo consistió en identificar las fallas existentes, mediante un análisis de la situación actual de la compañía; con el aporte de la parte teórica se consigue un abanico amplio de opciones para implementar aspectos que se deben corregir, además determinar las causas que inciden en la necesidad de plantear nuevas estrategias en el proceso del servicio de transporte de carga. El diseño metodológico está basado mediante una investigación descriptiva, determinando las principales problemáticas, se obtuvo

información mediante encuestas a las personas inmersas en el proceso. La propuesta es explicada aplicando estrategias en los departamentos necesarios para mejorar condiciones en tiempo de entrega de la mercadería en la que incluye las particularidades de la misma.

Los resultados y conclusiones establecen: En la empresa Translogal actualmente se maneja un proceso logístico desordenado como consecuencia finaliza con la prestación de un servicio de transporte ineficiente que denota falta de control y organización, lo cual afecta a diferentes áreas de la empresa, a continuación, se detallan algunos puntos de la problemática: Retrasos en la entrega de mercadería, falta de comunicación, devoluciones de mercadería, personal no capacitado, retrasos en actividades ligadas al proceso logístico de la empresa.

La empresa de estudio presenta un inadecuado proceso logístico para el servicio de transporte que brinda, el presente trabajo tuvo como objetivo mejorar el servicio de transporte de carga a través del diseño de un plan estratégico, aplicando normas de calidad que admitan ofrecer un servicio óptimo y eficaz. Desde el comienzo de la civilización ha sido necesario utilizar un mecanismo que permita el envío de los productos y el principal problema de la empresa se debe a que no cumple con el tiempo de entrega, ocasionando un servicio inapropiado. Es por ello que se empleó una metodología de carácter exploratorio, a través de entrevistas y encuestas, con las cuales se pudo identificar las principales falencias que tiene el actual servicio de transporte.

Se presenta la propuesta que logra establecer como parte esencial la planeación estratégica, lo cual le permite responder y adaptarse a las exigencias del mercado y sus competidores, así mismo se establecen estrategias que le permitan ofrecer un servicio de calidad y ser más competitivo. Un sistema de transporte es un conjunto de instalaciones fijas y un sistema de control que permiten movilizar eficientemente la carga, por ello la implementación de las estrategias dirigidas a cada varias etapas del proceso, para satisfacer necesidades del cliente.

A nivel del contexto nacional, Gómez (2012), realizó el plan estratégico a una empresa de transporte de la ciudad de Pasto. Señalando que se pudo identificar que su principal deficiencia es no contar con un plan de direccionamiento estratégico que pueda orientar las labores empresariales y a su equipo de trabajo a la consecución de resultados comunes. Con la

investigación se pretende que la empresa Transportes Saferbo pueda tener como base un plan estratégico propio para los requerimientos particulares de la empresa y que pueda mediar en la materialización sus aspiraciones organizativas.

Los datos obtenidos en esta investigación permitieron realizar un diagnóstico interno mediante la exposición de las debilidades y fortalezas de la empresa así mismo identificar oportunidades y amenazas del medio externo, que permitieron la elaboración de matrices y posteriormente la generación de las estrategias. Las estrategias permitieron generar una propuesta de redireccionamiento estratégico empresarial, expresado a través de la visión y misión de la empresa Transportes Saferbo S.A. El plan de acción como eje integral del plan estratégico a la par de la elaboración de indicadores de gestión para el seguimiento y control de los objetivos y actividades programadas que puedan sustentar los esfuerzos de la empresa hacia un porvenir exitoso para toda la organización.

Actualmente, la organización no cuenta con un plan estratégico. Las decisiones y acciones se realizan siguiendo un estilo reactivo con el fin de solucionar los problemas recurrentes del día a día, así mismo, los empleados realizan sus actividades por separado y no con el fin de conseguir un objetivo común. Tal situación ocasiona que la empresa no pueda establecer sus estrategia y por lo tanto, no pueda lograr su misión y objetivos organizacionales, definir y priorizar sus problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.

Los objetivos establecen: realizar un diagnóstico interno y externo de la empresa Transportes Saferbo S.A., en la ciudad de Pasto, para conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que permita obtener un análisis de la situación competitiva actual de la organización. Estructurar herramientas administrativas de planeación estratégica con el fin de determinar los factores que inciden en el desarrollo de la empresa Transportes Saferbo S.A., con el propósito de diseñar estrategias competitivas. Realizar un redireccionamiento estratégico empresarial que permita el cumplimiento de las metas y estrategias de la empresa Transportes Saferbo S.A. en la ciudad de Pasto. Operacionalizar las variables mediante un plan operativo que

permita el cumplimiento de las estrategias corporativas con el fin de orientar el accionar de la empresa Transportes Saferbo S.A., hacia el mejoramiento competitivo. Formular indicadores de gestión para la administración de la empresa Transportes Saferbo S.A. que permitan hacer un seguimiento al desempeño de la empresa.

La metodología aplicada correspondió al estudio descriptivo, enfoque cuantitativo y los métodos, inductivo como deductivo. Las conclusiones, indican que se realizó un diagnóstico empresarial interno y externo de la empresa Transportes Saferbo S.A. en la ciudad de Pasto donde se conoció sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se pudo determinar que el servicio integral de transporte no solo se limita a transportar mercancías de un lugar a otro, sino que debe ser un servicio integral de transporte brindando a sus clientes además de la seguridad y confianza de que cada mercancía llega a su destino en óptimas condiciones en tiempos fijos, con el sello de calidad Saferbo se debe establecer un servicio post venta que mantenga la imagen de una empresa seria y comprometida con la satisfacción del cliente hasta después de entregar las mercancías.

La empresa está expuesta a múltiples factores del entorno que demandan, mayores desafíos para cualquier empresa por lo tanto es importante que Transportes Saferbo S.A., con el deseo de posicionarse en el mercado logre establecer la planeación estratégica como parte esencial del quehacer gerencial para desarrollo organizacional, que le permita responder y adaptarse a las exigencias del mismo para lo cual se establecen estrategias que le permitan direccionar ser más competitiva a corto, mediano y largo plazo en el mercado.

A partir de la aplicación de matrices se pudo establecer los factores que inciden en el desarrollo de Transportes Saferbo S.A., en consecuencia así diseñar, alternativas estratégicas más apropiadas para el mejoramiento funcional de la empresa, en particular para este caso las mejores alternativas son las de crecimiento intensivo que sugieren el aprovechamiento de su capacidad de servicio y de comercialización de la marca para incursionar en nuevos mercados y fortalecerse en los mercados actuales. Además, también resulte indispensable establecer indicadores de gestión que permitan medir la evolución de los procesos.

Dentro del direccionamiento actual de Transportes Saferbo S.A., encontremos una misión una visión y un organigrama, de los cuales el personal de la empresa no tenía total conocimiento, a partir del redireccionamiento administrativo de la empresa, la misión y la visión fueron replanteadas además del diseño de objetivos, políticas, manual de tenciones y procedimientos de acuerdo a las necesidades de mejoramiento que requiere la organización para mantenerse competitiva en el mercado.

En la Universidad Industrial de Santander Jaramillo y González (2015), se estableció la planeación estratégica en la empresa de transporte; donde se establece que debido a que la empresa Transportes El Dorado S.A.S., está dispuestaa mejorar su operación y a implementar en sus procedimientos eficiencia y calidad; con el objetivo de contar con las bases para afrontar cualquier cambio legal que se presente y de competir con las empresas del sector, se propuso a diseñar y establecer la planeación estratégica para la organización la cual permitirá visualizar el futuro, anticipar los cambios, mitigar los riesgos, estar segura frente a la competencia, ampliar sus ingresos, beneficiar el proceso de implementación del sistema integrados de gestión “HSEQ”, tomar decisiones, crear herramientas de trabajo, cumplir los objetivos, lineamientos y políticas e incursionar en nuevos proyectos; con el objetivo de fortalecer sus debilidades y de afrontar las amenazas externas las cuales se contemplan en la competencia y en los cambios de normatividad de acuerdo a lo establecido por el ministerio de transporte.

Para llevar a cabo la planeación estrategia en la empresa TRANSPORTES EL DORADO S.A.S se emplearon cinco fases las cuales corresponden a: Análisis situacional actual, Estrategia empresarial, Alineación estratégica, Medición de la estrategia, y Operativizar la estrategia. A si mismo se usó información interna y se estudió el entorno actual en el que se encontraba esta, a su vez se contemplaron todos los factores directos e indirectos que afectaban positiva y negativamente el funcionamiento de la organización. Por lo tanto, la planeación estratégica para la empresa TRANSPORTES EL DORADO S.A.S se desarrolló desde la construcción del análisis situacional hasta la determinación de las iniciativas estratégicas y planes de acción basada en la metodología del Balanced Score Card (BSC).

Los objetivos, señalan: Construir el análisis situacional actual de TRANSPORTES EL DORADO S.A.S a partir de la identificación de factores internos y externos que afectan o favorecen el desempeño organizacional. Diseñar la estrategia empresarial de TRANSPORTES EL DORADO S.A.S en la que se determine la misión, visión y políticas para establecer las directrices y perspectivas de la organización. Establecer la alineación estratégica de la empresa TRANSPORTES EL DORADO S.A.S mediante la construcción de objetivos estratégicos e identificación de procesos. Definir un método de medición en la empresa TRANSPORTES EL DORADO a través de la construcción de indicadores para los objetivos estratégicos y para los procesos. Operativizar la estrategia mediante la determinación de las iniciativas estratégicas y planes de acción.

La metodología presentó una investigación descriptiva, análisis situacional. Permite concluir que el análisis situacional actual (DOFA) de la empresa TRANSPORTES EL DORADO permitió observar el estado actual del sector de transporte especial de pasajeros, indicándonos que está afectado por los grandes cambios de normatividad influyendo administrativa y financieramente a las pequeñas y medianas empresas del sector.

La planeación estratégica permite fortalecer las debilidades internas y afrontar las amenazas del sector por lo tanto las debilidades con mayor valoración según el análisis situacional (DOFA) de la empresa TRANSPORTES EL DORADO se reflejan en los procesos, la alta gerencia y financieramente, así mismo las amenazas con mayor influencia en la empresa se evidencian en la competencia, la normatividad y las entidades públicas y privadas.

El diseño de la planeación estratégica permitió que TRANSPORTES EL DORADO definiera y/o estableciera una estructura organizacional acorde con la actividad principal de la empresa (servicio de transportes especial de pasajeros), con la toma de decisiones y la coordinación de las actividades a ejecutar.

En el contexto local, se llevó a cabo el análisis de los riesgos laborales en la empresa transporte fluvial Yurupari de Calamar, Guaviare, elaborado por Avendaño y Trujillo (2019). La problemática señala que la problemática, tanto individual como colectiva de la empresa requiere

de la mayor atención, máxime que se trata de establecer la seguridad y salud en el trabajo, accidentes, enfermedades y otras patologías derivadas del trabajo; de ahí la necesidad de realizar un análisis conciso y preciso de la matriz de riesgos; que permita garantizar el éxito futuro y prevención de todo tipo de riesgo laboral.

Los objetivos indican: Identificar los factores de riesgo que actualmente presenta la empresa Transporte Fluvial Yurupari S.A.S. Clasificar los factores de riesgo acorde con las actividades llevadas a cabo según los cargos y funciones que se presentan en la empresa. Diseñar estrategias para reducir la ocurrencia de factores de riesgos previsibles presentes en la organización. Elaborar una matriz de factores de riesgo previsibles en la empresa.

La metodología presentó un enfoque cualitativo, estudio de caso. Los resultados y conclusiones permiten mostrar que La evaluación del riesgo: Identificar los controles de los peligros: los existentes y los que se han implementado en la empresa. Evaluar el riesgo: calificar el riesgo asociado a cada peligro incluyendo en la valoración si minimizan los riesgos existentes; probabilidad y consecuencia si controlan fallas. Elaborar plan de acción para el control de los riesgos a fin de mejorar los controles existentes si es necesario atender cualquier otro asunto que lo requiera. Revisar y revalorar los riesgos con base en los controles propuestos y verificar que los riesgos serán aceptables, para minimizar ocurrencias previsibles en la empresa Transporte Fluvial Yurupari S.A.S., del municipio de Calamar – Guaviare.

## **3.2 Marco Teórico**

### **3.2.1 Momentos del Servicio.**

Zambrano (2017), establece que la gerencia del servicio es la verdadera solución para que la empresa logren mayor productividad, competitividad y mejores resultados en sus balances y por ende diferenciarse de la competencia en el mercado.

También indica que existen lecciones del servicio para comprender cómo se puede mantener fidelización de clientes y adquirir nuevos que aún no se conocen en el mercado local;



pensar primeramente en ofrecer servicios de calidad, establecer relaciones dinámicas y armónicas con el cliente, escuchar y asesorar al cliente, motivar e impulsar al cliente, motivar e impulsar al cliente a la toma de decisiones de compra. También es necesario estudiar, conocer y ofrecer alternativas de solución al cliente, con base en aptitudes del talento humano: siendo empático, no deshacerse del cliente, no mostrar frialdad u hostilidad con el cliente, tratar al cliente con un aire humilde y sencillo, actuar como robot, colocar reglas organizaciones por encima de la satisfacción del cliente, evadir a las respuestas requeridas por el cliente.

Barrera (2013), identifica que los componentes organizacionales como alto desempeño en el servicio al cliente, se requiere integración humana comercial personalizada, por medio de la cual se crea valor económico y social, y así impulsar la motivación orientada a la interacción del cliente – empresa; mostrándose la mayor responsabilidad, adaptabilidad y aplicación de técnicas o estrategias administrativas acorde con las necesidades del mercado – cliente.

Se cita a Vélez (2014), quien hace alusión a la logística y flexibilidad empresarial, señalando que es importante orientar la decisión estratégica de la gerencia en cuanto a la logística del servicio, hoy una tendencia que ayuda a incrementar ventas y generar utilidades, y por ende adaptándose rápidamente a los ágiles y rápidos cambios del mercado. Es por ello, que la empresa debe establecer planes acciones focalizados de manera eficiente y eficaz para cumplir con los objetivos y metas propuestos; al igual tomar decisiones en la oferta de productos y servicios beneficiando a las partes.

Prieto (2018), indica los siguientes aspectos relacionados con la gerencia del servicio, enfatizando que su evolución se ha evidenciado a partir de la globalización de los mercados, confianza e integridad del sector empresarial, tecnología de comunicaciones e informática, equidad de género, avance en los procesos administrativo y de gestión comercial; tendencias del mundo que están cambiando las relaciones entre productores, comercializadores y clientes. Por tanto, el enfoque de servicio y apoyo, debe enmarcar: utilidad, satisfacción y servicio de apoyo al cliente. Teniendo en cuenta que el servicio conlleva actividades claramente identificadas que requieren bienes de soporte y de apoyo para satisfacer los gustos y preferencias del cliente. Es decir, el servicio al cliente se ha convertido mediante la actitud en la medida de la riqueza del ser

interior y la capacidad para atender y servir bien al cliente. El buen servicio al cliente es hoy en día la mejor oportunidad de éxito y progreso empresarial. Pues no es ajeno para nadie que los clientes esperan obtener los mejores productos y servicios por el dinero por lo contrario buscarán otras empresas.

### **3.2.2 Marketing de Servicios.**

Según Prieto (2018), cuando una persona llega a una tienda, supermercado o establecimiento comercial, siempre está esperando el mejor de los servidos. Esta persona espera el mejor trato posible, independiente que compre o no. Él sabe que sin su decisión positiva, el negocio no existiría. No es absurdo asegurar que todos nosotros hemos tenido una experiencia amarga de servido, lo cual ha hecho que nuestro concepto e imagen del sitio sea negativa. Esto trae resultados funestos para el lugar donde nos encontramos, haciendo la compra o disfrutando algo.

Según Levinson (2019), el mercadeo es “todo lo que se hace para promover una actividad comercial, desde el momento en que se concibe la idea hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular”. Así pues, el servicio se encuentra incluido en ese proceso de mercadeo o marketing de servicios. Lo anterior puede ser estructurado en tres fases: preventa, venta y postventa, las cuales pueden hacer una interrelación con cada una de ellas.

En la posventa, el servicio consiste en las actividades comerciales que permitan al consumidor estar satisfecho del uso del producto. En este punto nos referimos a la motivación a la recompra, garantía de calidad, canje por defecto, folletos informativos, cursos de perfeccionamiento, manuales de servicio y asistencia técnica inmediata (Prieto, 2018).



Figura 1. Marketing de servicios.

Fuente: (Prieto, 2018, p. 9).

### 3.2.3 Atributos y Cualidades del Servicio.

La gerencia moderna juega un papel fundamental en el mercado inteligente, porque debe definir y conocer los atributos y cualidades del servicio como elementos importantes en el diseño integral de los procesos de marketing empresarial. Usted los va a entender porque son fáciles y claves a la hora de lograr posicionamiento en el mercado.

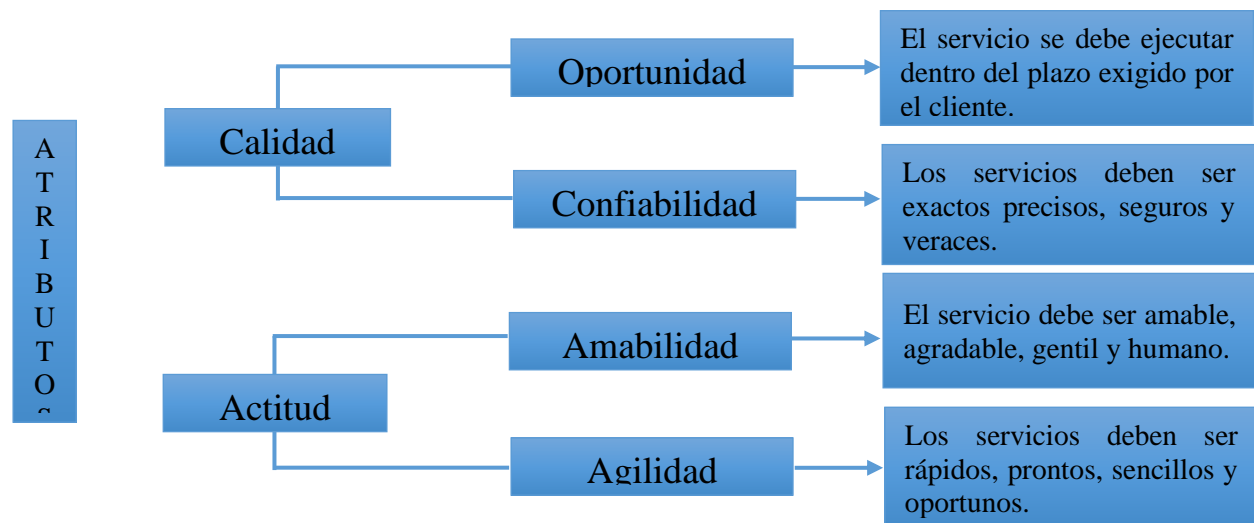
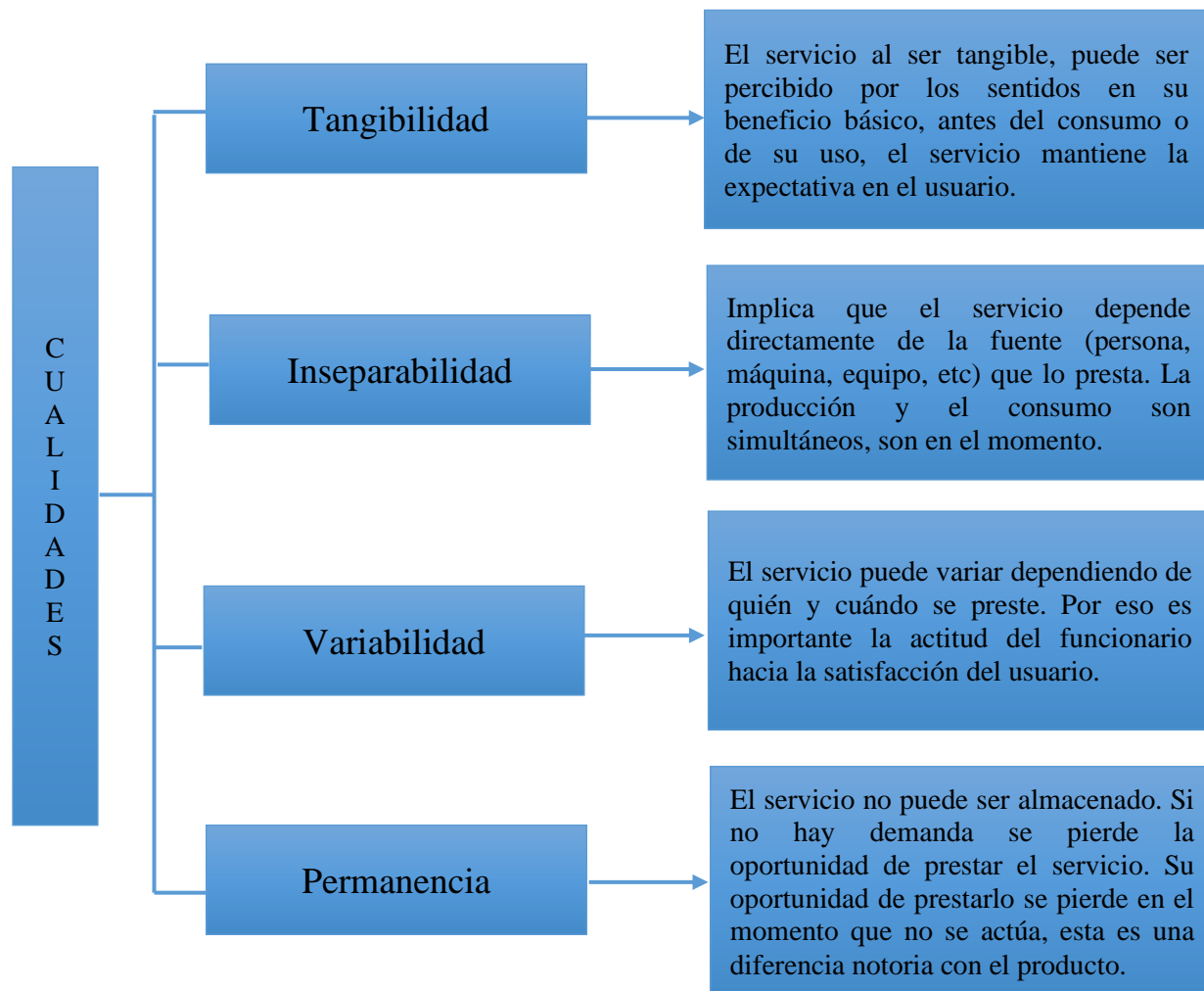


Figura 2. Atributos del servicio.

Fuente: (Prieto, 2018).



*Figura 3. Cualidades del servicio.*  
Fuente: (Prieto, 2018).

Se cita a Lescano (2014), El campo de los servicios ha exigido una nueva orientación al marketing, pues ya no solo es el producto el elemento central, sino todo el conjunto de beneficios que lo rodean. Si bien en un inicio esto originó la creación del marketing o mercadotecnia de servicios, lo cierto es que ahora se deben manejar con consistencia todos los Cementos tangibles e intangibles con la finalidad de entregar el valor que esperan los clientes. Ello, sin duda, exige una mejor preparación de las personas que dirigen las áreas de marketing, así como de nuevas habilidades y actitudes de todos los integrantes de la organización.

### **3.2.4 Naturaleza y Características del Servicio.**

El servicio posee una naturaleza intangible. El primer esfuerzo que se debe hacer en la empresa es comprender lo que ello significa. No es posible gestionar lo tangible y lo intangible de la misma manera. Como ha planteado el profesor Levitt de HBS, lo tangible necesita de lo intangible, es decir, un producto exige ser robustecido a través de los servicios. Por otra parte, lo intangible necesita de lo tangible, es decir, los servicios precisan de elementos palpables que faciliten su gestión de cara a los clientes. Los productos (tangibles) pueden verse y probarse. Pueden ser demostrados antes de su adquisición. Ello facilita enormemente los procesos de decisión de compra de los clientes.

Para tangibilizar el servicio, en primer lugar, se debe evaluar el tipo de servicio que se va a proporcionar. Sin embargo, existen algunos factores primarios que deberían gestionarse convenientemente para lograr tangibilizar los servicios de modo de generar confianza en los clientes, disminuir el riesgo que perciben y con ello echar a andar el proceso de difusión que los clientes realizan entre las personas de su entorno, cuando han obtenido experiencias tangiblemente agradables (Lescano, 2014).

### **3.2.5 El Papel del Marketing de Servicios.**

Es natural que el servicio presente una realidad distinta a los productos o bienes. Mientras que en estos últimos es posible separar las funciones de marketing, fabricación, distribución y venta, en los servicios es inevitable e incuestionable la integración del marketing con la operación y el factor humano. No considerar y compatibilizar esta integración genera serios problemas para la gestión. Y el asunto puede ser aún más grave, si las empresas de servicios aplican un excelente marketing y luego generan un desfase con relación a la entrega del servicio. Es frecuente observar en el sector salud, una buena labor asistencial de los médicos, pero un deficiente servicio del personal en cuanto al trato, rapidez u otras atenciones que esperan los pacientes. En las empresas productoras de bienes la calidad del producto se puede ver empañada al no incluir con la misma calidad los servicios necesarios que complementen dicho producto (Lescano, 2014, p. 116).

Por ello, bien puede considerarse al servicio como la esencia para agregar valor para los clientes. Sea cual sea el giro y sector de una empresa, en realidad lo que proporciona a sus clientes ha de estar sustentado en su capacidad para servirlo.

En este sentido es crucial un liderazgo en los mandos del nivel intermedio a fin de lograr el éxito en la ejecución de la estrategia y así cerrar las brechas frecuentes entre lo planificado y lo actuado, entre lo prometido y cumplido. Son estos mandos quienes guían a los empleados a hacer realidad la estrategia que emana de la alta dirección. Por ello, aquí intentamos ayudar a clarificar el rol del marketing de servicios y conducir su integración con la operación-ejecución y con el aspecto humano de la organización (Lescano, 2014, p. 118).

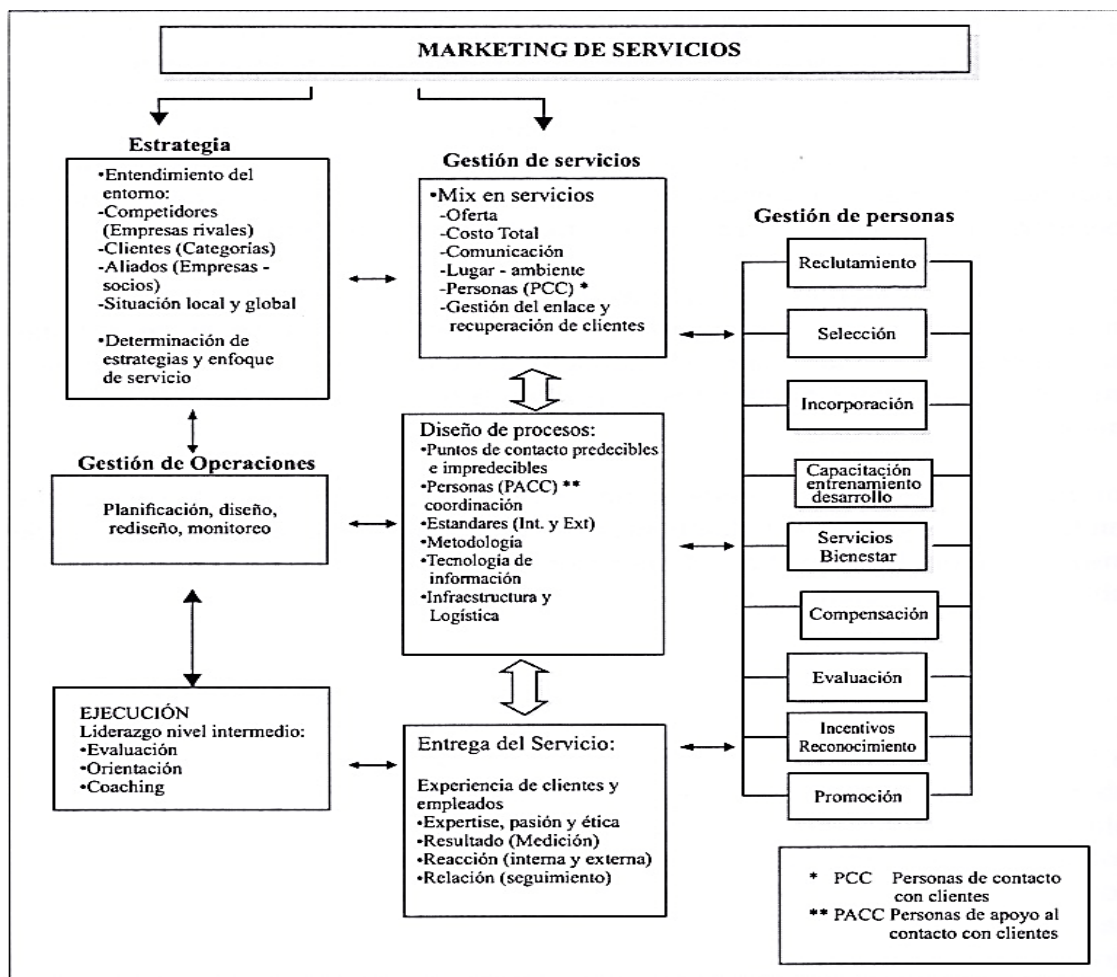


Figura 4. La integración del marketing de servicios con las operaciones y la gestión de personas. Fuente: (Lescano, 2014, p.118).

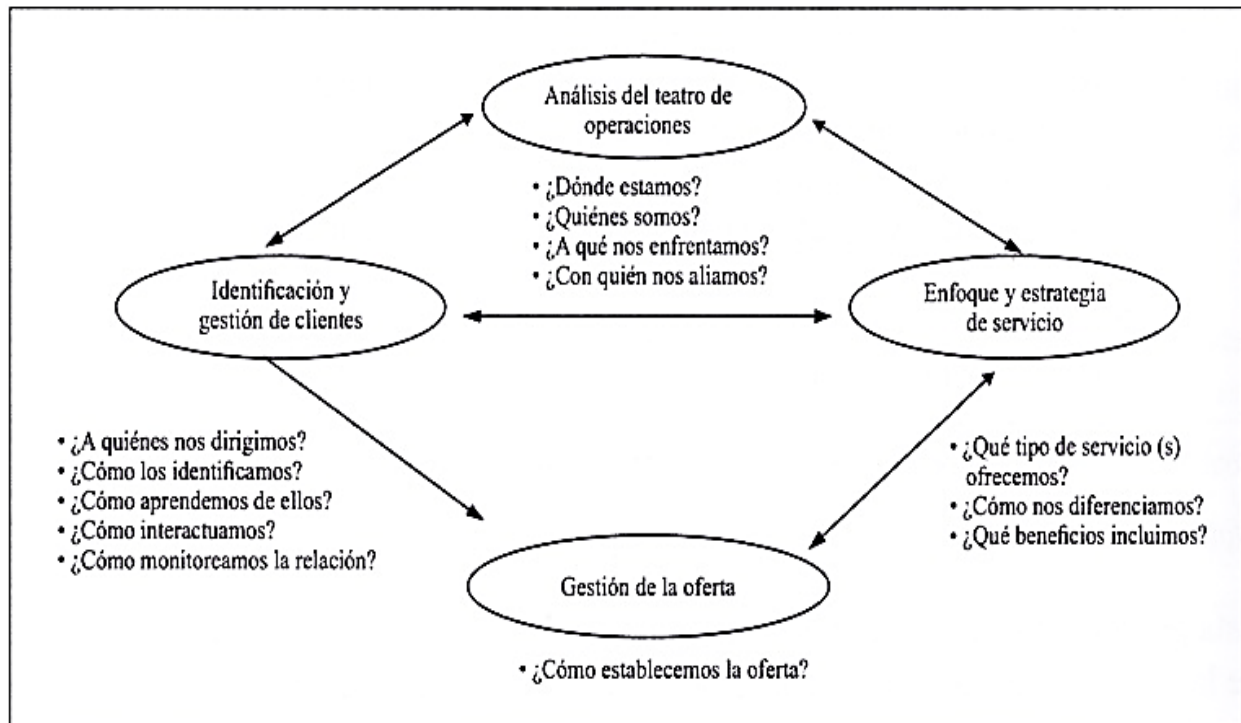


Figura 5. La gestión del marketing estratégico de servicios: evaluación – planificación – diseño.  
Fuente: (Lescano, 2014, p.118).

### 3.2.6 Las Estrategias de Competencia Internacional, según Michael Porter.

Finalmente se menciona aporte citado por Morales (2017), señalando los siguientes aspectos: Uno de los conocedores y estrategias más importantes sobre el tema de la globalización es el profesor Michael Porter, quien da a conocer un menú de estrategias competitivas globales. Es de anotar que las estrategias competitivas de Porter, para mercados globales, no parten de un estado de globalización de las empresas, sino de un estado si queremos más primario y elemental de la organización, esto es, desde que la empresa tiene la intención de penetrar un nuevo mercado e inicia su proceso global con lo básico: las exportaciones. Porter ilustra acerca de cinco planteamientos estratégicos que se deben tener en cuenta, con el ánimo de desarrollar una estrategia global de mercado de las empresas. Es claro que para Porter la globalización es una evolución estratégica no solo conceptual, sino de mercado y de las circunstancias de competencia global a la que se van enfrentando las empresas. (Morales, 2017).

### 3.2.7 Reconocer el Ambiente Competitivo.

Para Porter, el primer paso es el de reconocer el ambiente competitivo al que se va a ver enfrentada la empresa cuando decide penetrar en un mercado foráneo. Recordemos que Porter es un fiel exponente de la escuela norteamericana, en donde el *marketing* es una guerra que se realiza tanto en los estantes de los distribuidores como en las mentes de los consumidores. Para reconocer el ambiente competitivo lo primero es la identificación de los rivales. Así que hay que conocer cuáles son los rivales nacionales y cuáles son los rivales internacionales. (Morales, 2017).

Morales (2017), destaca que en la práctica, es muy difícil con productos procedentes de China, sus costos son demasiado bajos. No obstante, recordemos que los chinos, por lo general, tienen tres tipos de precios para sus productos, dependiendo de la calidad. Pues bien, la respuesta a la agresividad de la productividad china con sus costes bajos está en ser más eficiente en la cadena de comercialización y de distribución, en el servicio de cambios, en el control de calidad y en la disminución de los tiempos de entrega.

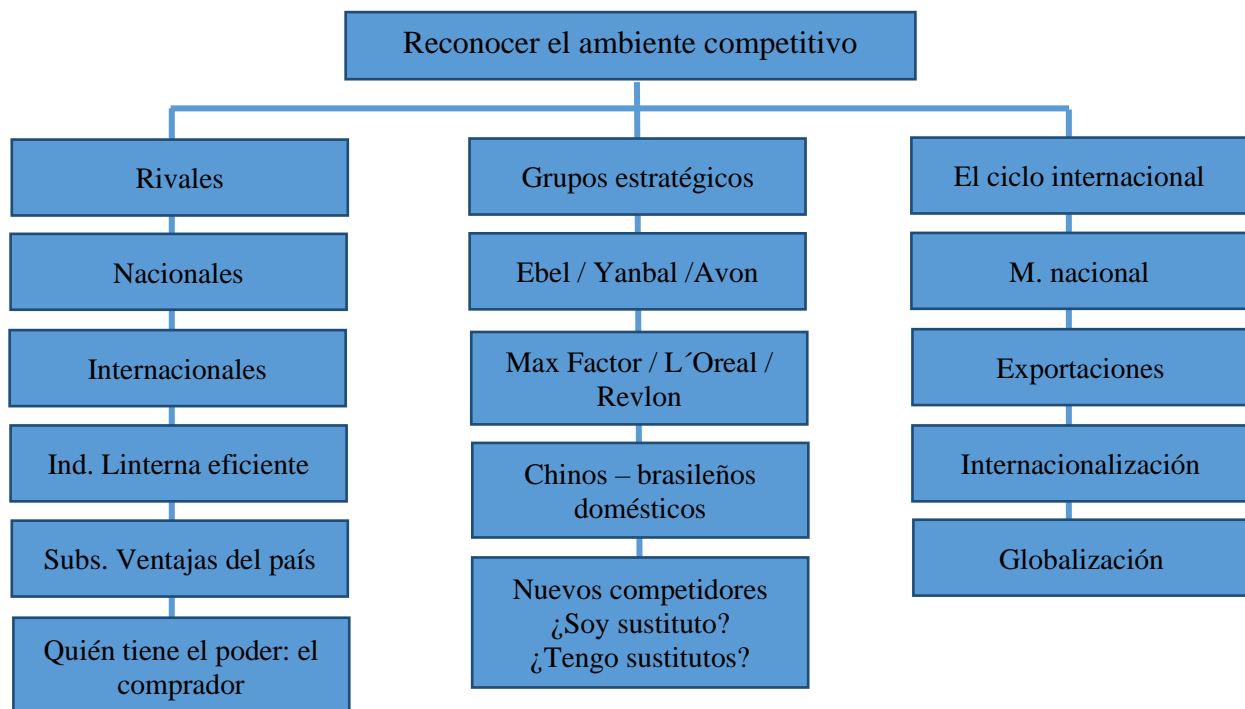


Figura 6. Estrategias competitivas globales.

Fuente: Morales (2017).



### **3.2.8 Planeación Estratégica.**

Para Münch (2015), la planeación estratégica conlleva a un sinnúmero de elementos como herramientas gerenciales para llevar a cabo los planes tácticos y operativos. Seguidamente, efectuado el análisis del entorno se procede a determinar cada uno de los elementos que forman parte del plan estratégico a saber: filosofía, visión, misión, objetivos estratégicos, estrategias políticas, programa y presupuesto. Donde cada uno de ellos cumple una función específica que permiten conocer e identificar: quienes somos, hacia donde se quiere ir, que resultados esperan obtener, bajo qué criterios se toman decisiones, qué acciones se realizaron para lograr los objetivos, que actividades se deben realizar y cuánto presupuesto se requiere para llevarlos a cabo.

En este orden de ideas, la planeación estratégica, permitirá definir objetivos empresariales, establecer información gerencial, fijar objetivos organizacionales e individuales, discutir y aprobar objetivos con la participación de todos sus integrantes, dar a conocer los objetivos, señalar responsables, planes de trabajo y periodos de revisión.

### **3.2.9 Proceso de Planeación Estratégica.**

Según Serna (2014), establece que la planeación estratégica conlleva al proceso mediante el cual se toman decisiones, procesan y analiza información adecuada, tanto interna como externa con el propósito de evaluar la situación, el nivel de competitividad, logrando anticipar y decidir sobre el direccionamiento estratégico, con miras a garantizar el éxito futuro.

Para los autores Koontz y Weihrich (2013), la planeación estratégica señala la forma en que funciona el proceso e identifica los elementos claves del mismo e indica cómo se relacionan entre sí.

La herramienta más común aplicada a la planeación estratégica corresponde a la matriz DOFA, como herramienta que permite conocer los puntos fuertes y débiles de la empresa. De ahí, la importancia que posee la planeación estratégica dentro de un ambiente de incertidumbre,

en el contexto externo como interno, permitiendo plantear suposiciones, pronósticos, políticas, procesos, logrando con ello ser más competitivos a corto, mediano y largo plazo.

### **3.3 Marco Conceptual**

Teniendo en cuenta la temática de estudio, se desea indicar que la calidad del servicio juega un papel de relevancia, si se tiene en cuenta que favorece tanto la empresa como el cliente. Además, se indica que el objetivo de la atención y el servicio al cliente debe ser hacer clientes satisfechos. Donde la calidad es cuestión de virtudes humanas; no es tanto un proceso empresarial, la calidad comienza es cuestión de virtudes humanas; no es tanto un proceso empresarial, la calidad comienza por uno mismo, como ser humano en el hogar, en la empresa, o donde esté desempeñando actividades relacionadas con el plan estratégico.

También Morales (2017), señala que la calidad consiste en darle al cliente exactamente lo que él quiere. Ni más ni menos de lo que él quiere. Pero se entrega con la participación activa y dinámica de todos sus colaboradores; pues existe calidad cuando todos trabajan para el cliente. Es decir, cuando todo el talento humano sabe por qué y para qué trabaja. De ahí, que la carrera de la calidad, no hay una meta final, el mejoramiento debe ser continuo y permanente. Por tanto, la calidad es realmente una forma de actuar y por consiguiente requiere el serio compromiso de todos en la empresa.

Por otra parte Gómez (2016), afirma que la calidad total es buen producto, buen precio, buena distribución y excelente trato al cliente. Incluye como relevancia del plan estratégico. Los productos o servicios con calidad significan darle al cliente atención y valor como persona. La mala calidad no se vende, aun si se ofrece en un bajo precio. La buena calidad y entrega justo a tiempo satisface al comprador, incrementar las ventas, las utilidades, permite el crecimiento y asegura el éxito empresarial.

No sobra indicar que el cliente es el rector de la empresa, o como se dice en el adagio popular es el que manda, el rey, por ello a través del plan estratégico, es una herramienta indispensable para alcanzar no solo fidelizar los clientes si no también generar plena satisfacción en la relación empresa – cliente (García, 2014).

Se destaca que la evaluación conlleva a ser la medición sistemática del desempeño laboral de un colaborador y el potencial de desarrollo (Uribe, 2017). Se indica que el factor de fidelización se apoya en el mantenimiento de relaciones a largo plazo entre la empresa – clientes potenciales y en la obtención de una alta participación en sus compras (García, 2014).

## 4. Metodología

Es importante indicar que en el mundo de los negocios actuales, el emprendimiento juega un papel de relevancia, contribuyendo de manera significativa al crecimiento y desarrollo empresarial. En este sentido, desde la perspectiva como aporte científico al campo gerencial, se convierte en un desafío donde el empresario asume riesgos, aventuras, sueños, hacer más de lo necesario, a mayor nivel empresarial, más riesgos, más sacrificios y lucha. Al igual que se busca liderar procesos de calidad comprometidos con el desarrollo organizacional, gerencial, táctico y operativo; con su entorno (clientes) y con la organización, buscando constantemente herramientas que acompañen con la convicción de su posibilidad de lograrlo y se fundamenten en valores, habilidades, destrezas y actitudes personales y profesionales en busca de una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.

### 4.1 Enfoque de Investigación

Demanda el enfoque cualitativo – cuantitativo, donde Bernal (2010), señala que se debe investigar sobre la realidad social, teniendo en cuenta variables, como factores que influyen en el proceso investigativo. Es decir, en lo cuantitativo se establecen mediciones estadísticas reales y en lo cualitativo, de acuerdo con Bonilla (2005), se debe orientar de manera específica la investigación, teniendo en cuenta la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación tales como: observación directa, encuesta y entrevista. Como también señala, que las herramientas para realizar investigación cuantitativa son diversas formas de aplicar los instrumentos con base en el canal de comunicación e información del encuestado.

### 4.2 Tipo de Investigación

Según Díaz de Salas, Mendoza y Porras (2011), para el caso específico corresponde al estudio de caso, consistentes en una metodología que genera innovación para el desarrollo del conocimiento, como ventajas valiosas para la comunicación y diálogo entre las partes. Es decir, mediante el estudio de caso, se establecen sucesos, acontecimientos, casualidades o consultadas

dentro del proceso individual o colectivo, generando expectativas que apoyan el estudio de la temática abordada; así mismo, sirven como vía relevante para la realización de diseños que por su validez y confiabilidad permiten generar información como estrategia de investigación e incorporación en el diseño de aproximaciones específicas para la recolección de datos y análisis de los mismos (Yin, 2013).

Jiménez (2012), el estudio de caso conlleva a explicar y explorar nuevas investigaciones cuando el investigador solo tiene pocos antecedentes o no. De ahí, que establece criterios para utilizar el estudio de caso en el que se mencionan los siguientes: Los investigadores pueden estudiar el fenómeno objetivo o la empresa aprendiendo de la situación y generando teorías de todo lo encontrado. El estudio de caso es una forma apropiada de investigación en un tema específico; también permite responder al cómo y al por qué, es decir, comprender la naturaleza y complejidad de los procesos a abordar.

#### **4.3 Método de Investigación**

Correspondió al método inductivo, según Bermúdez y Rodríguez (2013). Es el estudio de algo particular y se puede llegar a sintetizar generalidades; se estudia la relación de la gestión del talento humano por competencias con el desempeño laboral y gestión humana.

#### **4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para obtener información primaria, se recurrió a la utilización de instrumentos, como la observación, encuesta y entrevista. Con la participación activa de los colaboradores que integran la organización. Las fuentes secundarias, tuvo en cuenta los antecedentes similares sobre la temática en estudio, libros sobre las teorías plasmadas en el marco teórico e internet.

#### **4.5 Población**

Correspondió a Transportes de Colombia S.A.S., “TRANSOCOL S.A.S.”, con Nit: 900622945-9. Categoría persona jurídica y organización jurídica Sociedad por Acciones

Simplificada. Creada el 28 de mayo de 2013. Con domicilio en la carrera 9 No. 6-2, barrio Centro, municipio Castilla La Nueva, departamento del Meta. Dedicada a la actividad relacionada con el transporte de carga terrestre, alquiler y arrendamiento de vehículos automotores, venta de partes, accesorios para vehículos, entre otros. Actualmente la empresa está conformada por 22 colaboradores que desempeña diferentes cargos dentro de la estructura organizacional.

#### **4.6 Muestra**

Se elaboró y aplicó como instrumento de investigación: encuesta a 22 colaboradores y 40 clientes.

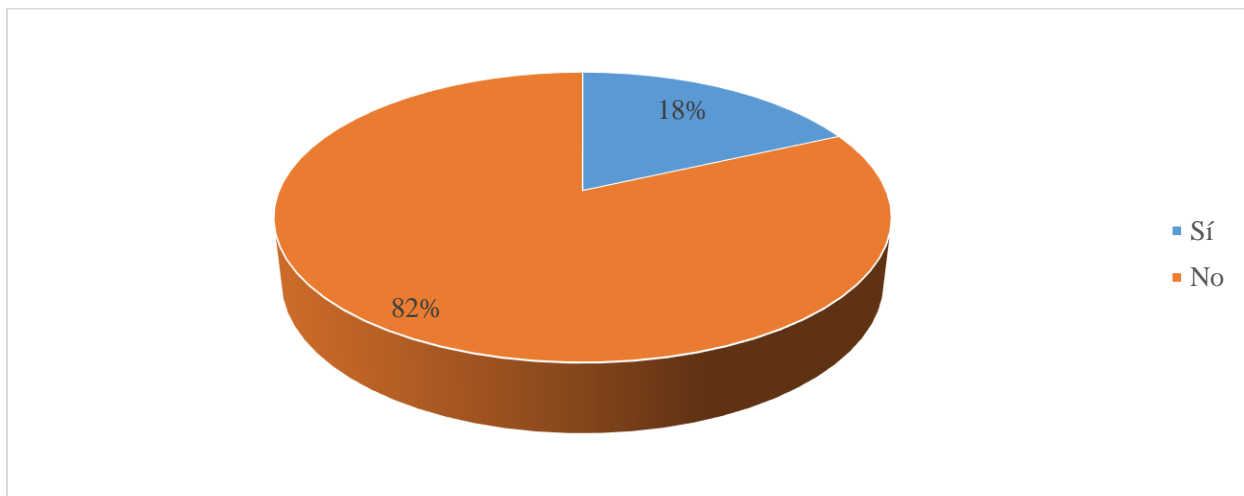
#### **4.7 Instrumentos para el Análisis de los Datos**

Obtenidos los resultados de la encuesta y entrevista, se procedió a su respectivo análisis e interpretación. Posteriormente, se sintetizó dichos resultados y se generaron figuras porcentuales, en Excel y Word.

## 5. Resultados

### 5.1 Diagnosticar las Causas de Insatisfacción en la Atención y Servicio al Cliente

#### 5.1.1 Encuesta a Colaboradores.

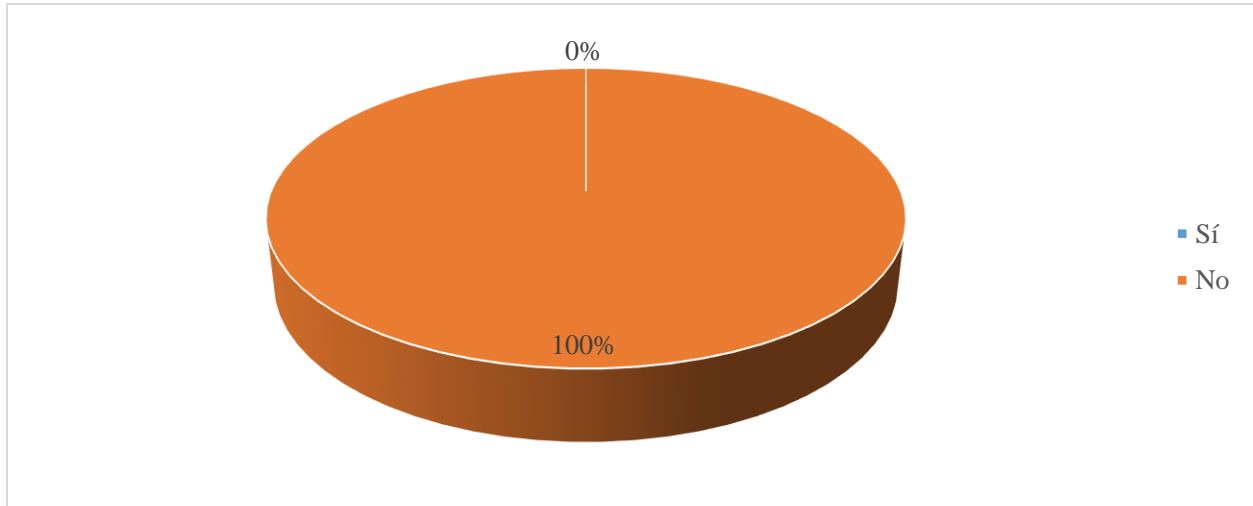


*Figura 7.* ¿Cree usted que posee habilidades para atender las necesidades y brindar una atención al cliente?

Fuente: (Los autores, 2019).

Los encuestados manifiestan: sí, el 18%; no, el 82%. Es importante que tanto gerencia como el equipo de colaboradores posean habilidades, competencias y actitudes, que permita disponer de la capacidad de aprendizaje, generando resultados eficaces y eficientes y sirva para establecer mayor comunicación, trabajo, mayor orientación hacia el servicio al cliente; al igual que mediante las habilidades se lleve inmersos conocimientos, destrezas, valores, capacidad de aprendizaje, de riesgo, sentido común, detectar oportunidades, toma de decisiones, comunicar y habilidades para motivar. Lo que distingue a los empresarios es su valor para comenzar sus empresas y sobretodo su perseverancia, en el deseo de continuarlas, lo cual logran venciendo el temor al fracaso, que inhibe a tantos empresarios en potencia. Por tanto, el empresario y su equipo de colaboradores deben mantener viva la creatividad, desear permanentemente el éxito y tener habilidades que conlleven a la capacidad de hacer con disciplina e iniciativa; capacidad de relacionarse con el cliente o proveedores, de forma dinámica y armónica; apoyo para el

cumplimiento de los objetivos tanto de la empresa como laborales, generar soluciones frente a los conflictos o diferencias, así mismo tolerancia a la presión y el manejo de conflictos.

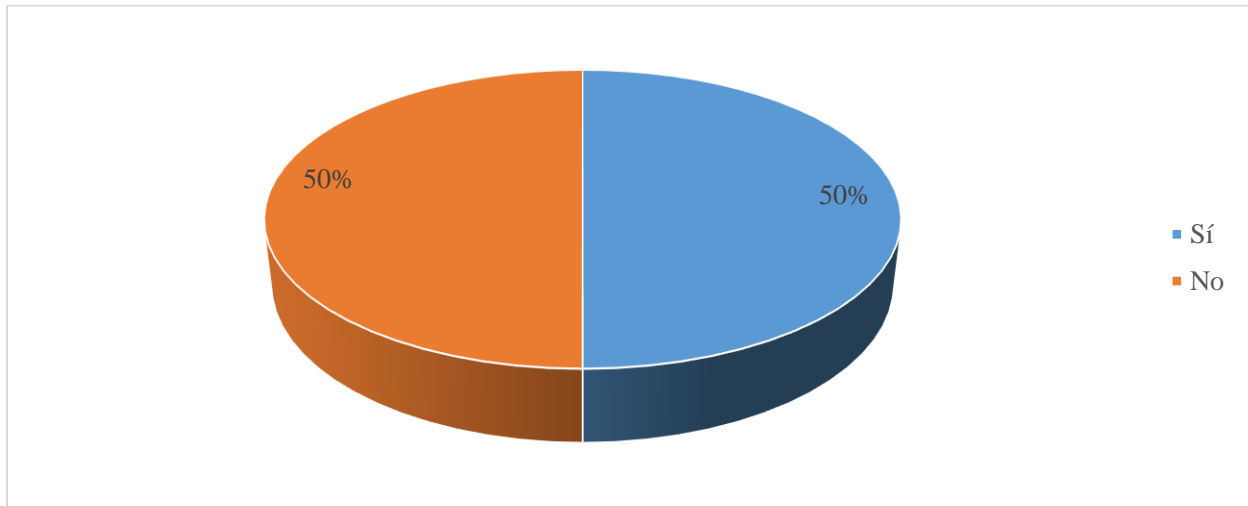


*Figura 8. ¿La empresa evalúa la satisfacción del cliente permanentemente?*

Fuente: (Los autores, 2019).

Se manifiestan en un 100% que sí. La satisfacción del cliente debe entenderse como una ventaja competitiva y diferencial en el mercado. Pues la mayor demanda del mundo moderno es la excelente atención y servicio esmerado, ya que servir es más importante que vender, si se quiere una empresa para el futuro. Por tanto, el objetivo de la atención y servicio al cliente es hacer clientes satisfechos. El servicio es algo subjetivo que proporciona cualquiera que pertenezca a la empresa, en cualquier momento, o cualquier persona interna o externa. Entonces, el servicio más que una técnica es una actitud; una manera de pensar y actuar. De ahí, que debe estar diseñado para la conveniencia del cliente más que para la empresa. Es así, que cuando un cliente queda satisfecho habrá habido buen servicio, si queda insatisfecho habrá habido mal servicio. Por ello, en la empresa TRANSOCOL S.A.S., todos deben tener el compromiso de servir con calidad, dándole al cliente atención, respeto y valor como persona; los servicios son conocimientos y acciones de especialidad que se entregan al cliente para satisfacer sus necesidades. El buen servicio empieza cuando cada colaborador comprende cómo hacer sus mejores contribuciones a los objetivos corporativos de la empresa.

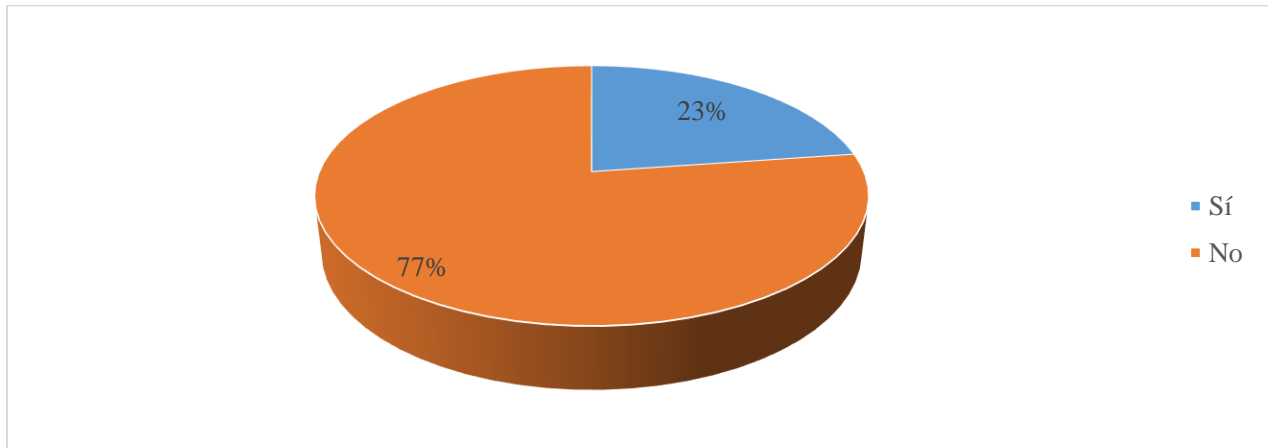




*Figura 9.* ¿Cree sentirse usted comprometido con los objetivos y metas propuestas por la empresa para satisfacer las expectativas del cliente?

Fuente: (Los autores, 2019).

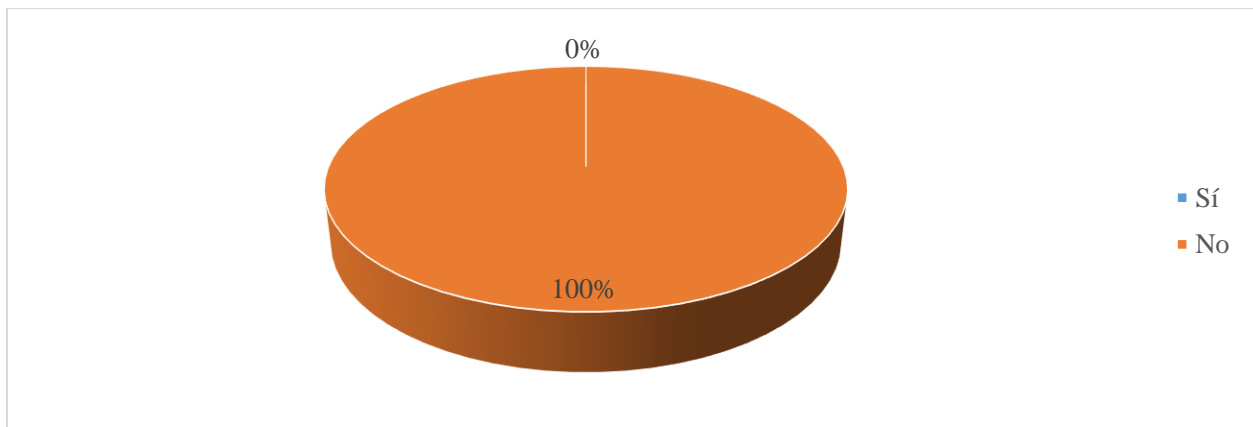
Se expresa sí, el 50%; no, el 50%. Es relevante indicar, que manejar la empresa sin objetivos es algo tan sin sentido y sin determinación de un propósito. Los objetivos o metas hacia el cual se dirigen los esfuerzos de la empresa con todo su equipo de colaboradores, deben ser significativos y desempeñar el doble papel de meta y elemento motivador, así mismo establecerse de tal forma que sean comprensibles y aceptados por quienes han de lograrlos, siempre y cuando estén comprometidos; ya que en la práctica, administrativa, eficaz y eficiente se requiere en cada una de las áreas de gestión que contribuyan al logro organizacional. En este sentido, para cumplir con las expectativas del cliente, se debe tener de manera clara, el posicionamiento en el mercado, innovación, productividad, buen uso de los recursos con que cuenta la empresa, rentabilidad, actuación y responsabilidad gerencial y operativa, actuación y aptitudes del colaborador, beneficiando de esta forma a crecer y sobrevivir ante los cambios locales y globales y garantizar su permanencia en el mercado.



*Figura 10.* ¿Entiende y comprende claramente las necesidades del cliente?

Fuente: (Los autores, 2019).

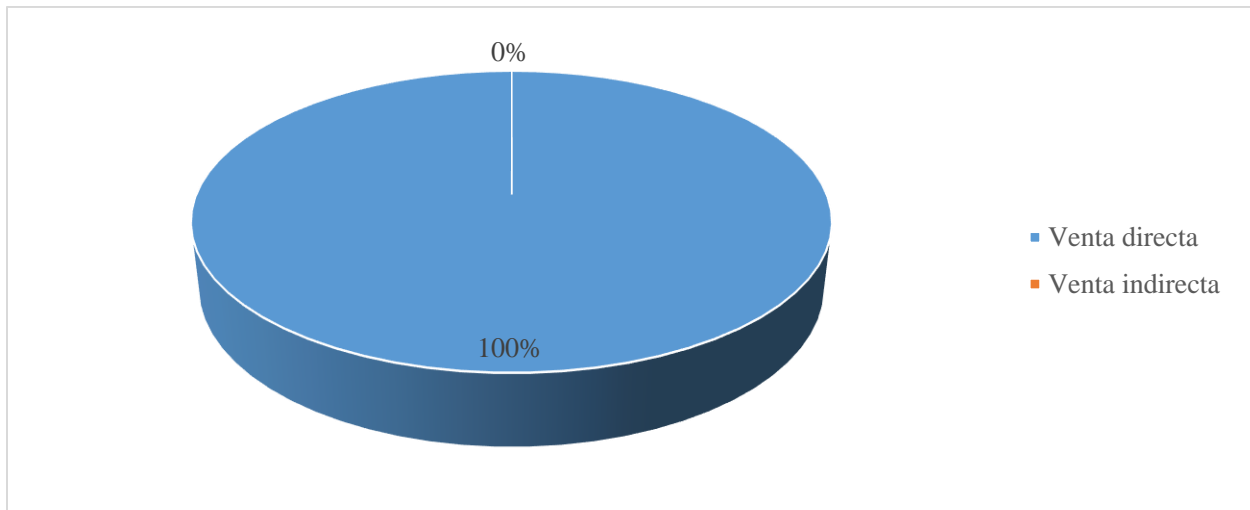
El resultado muestra que sí, el 23%; no, el 77%. Entender y comprender las necesidades del cliente son la única fuente de razón y bienestar y ganancia para la empresa. Sin clientes no hay ventas y sin ventas no hay trabajo; como se dice en el adagio popular “los clientes son en realidad quienes pagan los salarios del talento humano que integra la empresa”, sólo las ventas y la prestación de servicios permitirán la entrada de dinero que a su vez permite pagar los salarios, demás egresos y aumentar el capital. Si la empresa quiere tener éxito en estas actividades, debe emprender enormes esfuerzos y grandes campañas de motivación y capacitación en atención y servicio al cliente. Si la empresa quiere generar clientes actualmente debe dedicarse a tratarlos positiva y amablemente. Por tanto, conservar clientes es la obligación número 1 de la empresa moderna y actúa, pero parece que a la mayoría se le ha olvidado. De ahí, que la elemental premisa de que el cliente es lo importante y está por encima de todos, no puede desaparecer de la empresa TRANSOCOL S.A.S.



*Figura 11.* ¿La empresa a través de la gerencia da a conocer los aspectos corporativos (misión, visión, principio y valores)?

Fuente: (Los autores, 2019).

Los encuestados manifiestan en un 100% que no. En el direccionamiento estratégico, crear y desarrollar estrategias es el gran desafío de las empresas para garantizar el éxito futuro. Además, para crecer, generar utilidades y mantenerse en el mercado se debe tener claro hacia dónde va; y es aquí que el direccionamiento estratégico lo integran los aspectos corporativos (visión, misión, principios y valores). Por tanto, la gerencia o sus directivos deben tener clara y presente en darlos a conocer a todo el equipo que integra la empresa; pues un proceso de planificación estratégico se inicia por identificar y definir los aspectos o principios de la organización. Es decir, los aspectos corporativos conllevan al conjunto de valores, creencias, normas que regulan la vida de la empresa. Por consiguiente, su imprescindibles y deben ser compartidos por todos. Constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional. Por ejemplo, si se conoce la visión, se logrará alcanzar los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. Al igual que si se conoce la misión, el colaborador tendrá claro para qué existe la empresa, cuáles son sus objetivos y metas, sus clientes, prioridad, productos y mercado, entre otros.



*Figura 12.* ¿Los métodos de venta o canales de distribución en la empresa son?

Fuente: (Los autores, 2019).

Los encuestados opinan en un 100% venta directa. Es una fortaleza que la empresa TRANSOCOL S.A.S., tenga canales de distribución directos (empresa – cliente), sus ventajas o

beneficios conllevan a establecer una relación de contacto directo con el cliente, conocerlos, escucharlo y por ende lograr cumplir con sus expectativas, gustos o preferencias. El canal directo o venta directa desde el punto principal, ubica los productos exclusivamente en el punto de venta que sean convenientes para el crecimiento de las ventas y utilidades. De ahí, que el canal de venta directo constituye una ventaja competitiva y oportunidad para la empresa, si se tiene en cuenta que se beneficia la empresa – cliente y se establecerá mayores relaciones, gracias a la venta directa al cliente, y establecer cadena de valor, incluyendo términos como logística de distribución que genera una relación de efectividad operacional, permitiendo apoyo, mayor asesoría, colaboración, ofrecimiento de un mayor valor agregado a los clientes.

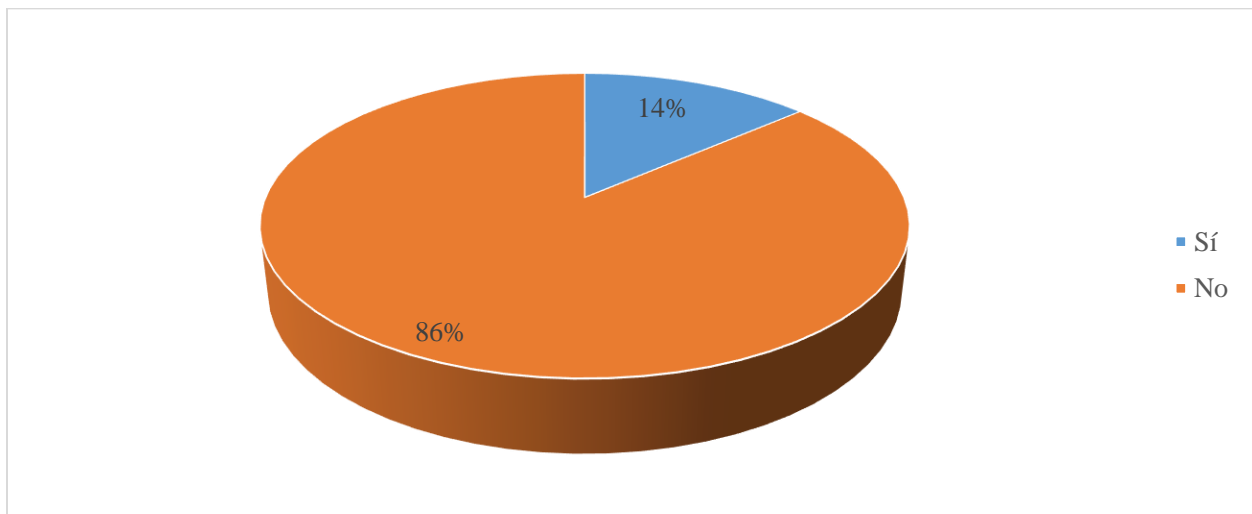
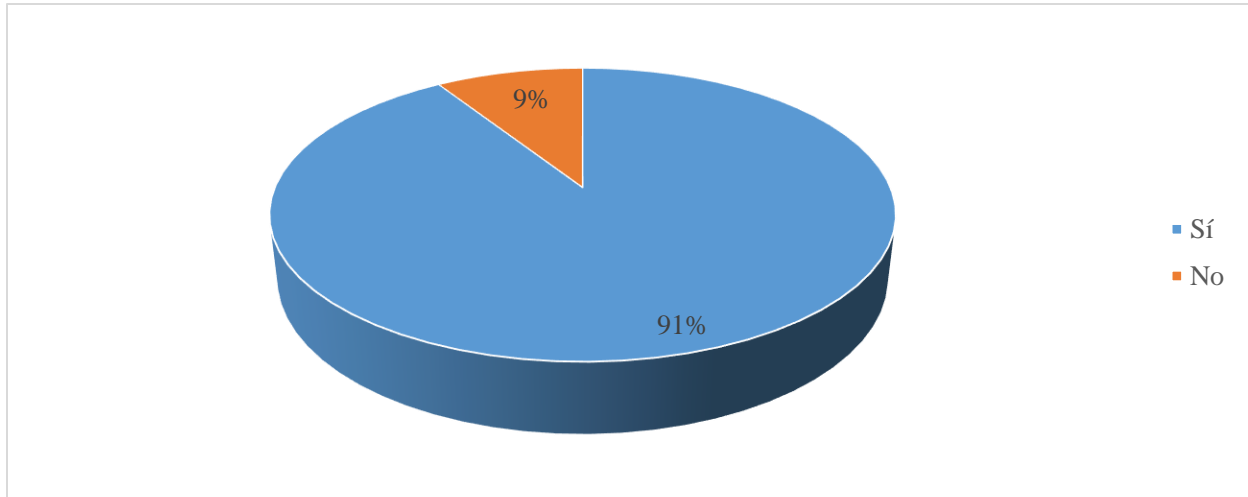


Figura 13. ¿Las peticiones, quejas y reclamos de los clientes son atendidas de manera ágil y oportuna?

Fuente: (Los autores, 2019).

Contestaron que sí, el 14%; no, el 86%. El sistema de PQR se ha convertido en una herramienta que conlleva a conocer e identificar las sugerencias, inquietudes y manifestaciones que tiene solo el cliente sino los grupos de interés o actores que interactúan en la relación comercial. Situación que genera oportunidad de fortalecer las relaciones, la calidad y atención del servicio, y por ende garantizar un futuro de gestión comercial más próspero y exitoso. Atender las PQR de manera ágil y oportuna, aporta a la fidelización del cliente a través de la satisfacción, si se tiene en cuenta que responde a las necesidades o expectativas; además de ser una valiosa herramienta para atender en forma pertinente, precisa y oportuna las inquietudes, y

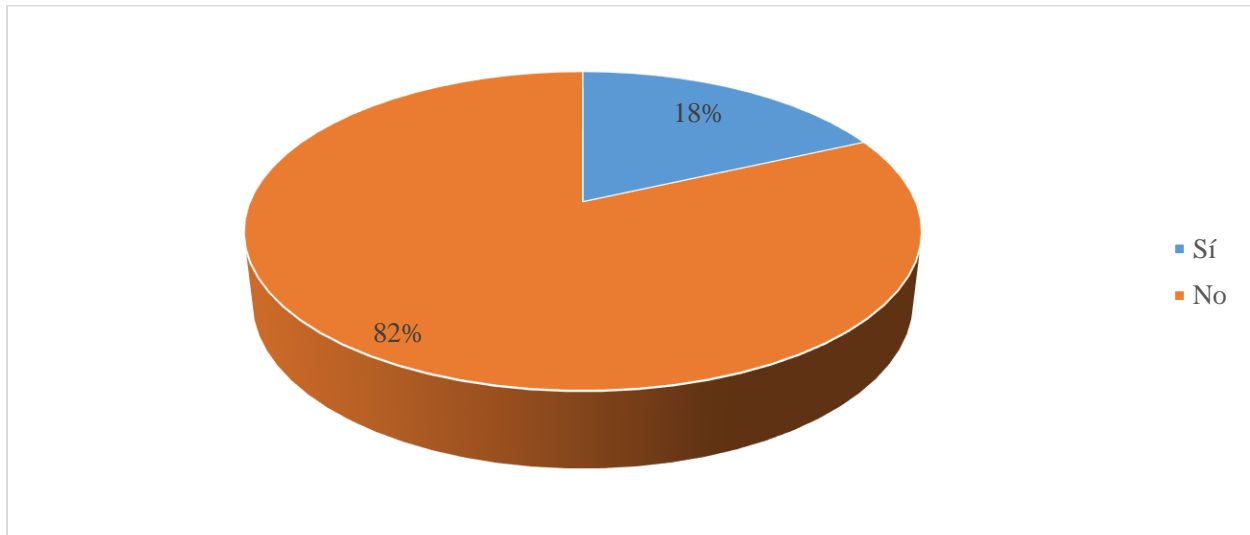
así establecer los derechos fundamentales, manifestaciones, derecho de exigir o demandar una solución por parte del cliente.



*Figura 14.* ¿La empresa cuenta con un horario flexible permitiendo una atención al cliente adecuada?

Fuente: (Los autores, 2019).

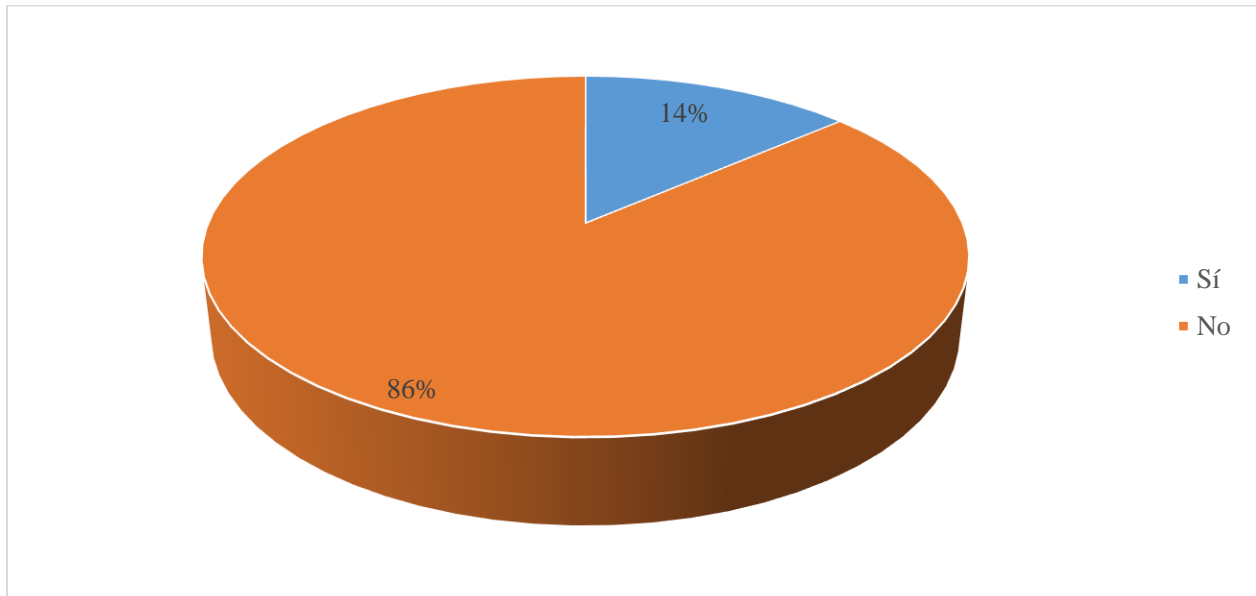
Los encuestados señalan: sí, el 91%; no, el 9%. El factor horario en la empresa juega un papel de relevancia, si se tiene en cuenta que establecer un horario disciplinado, puntual, genera confianza, seguridad y fidelización de clientes; trayendo consigo mismo, incremento de las ventas y margen de contribución. Cuando la empresa tiene un horario establecido, por ejemplo, de 6:00 am a 6:00 pm., se convierte en una garantía para que el cliente toma la decisión de ir a comprar los productos ya que no perdería tiempo, y se estaría seguro que ya está abierto al público.



*Figura 15.* ¿Cree usted que el talento humano de la empresa atiende de manera cordial y atenta a los clientes?

Fuente: (Los autores, 2019).

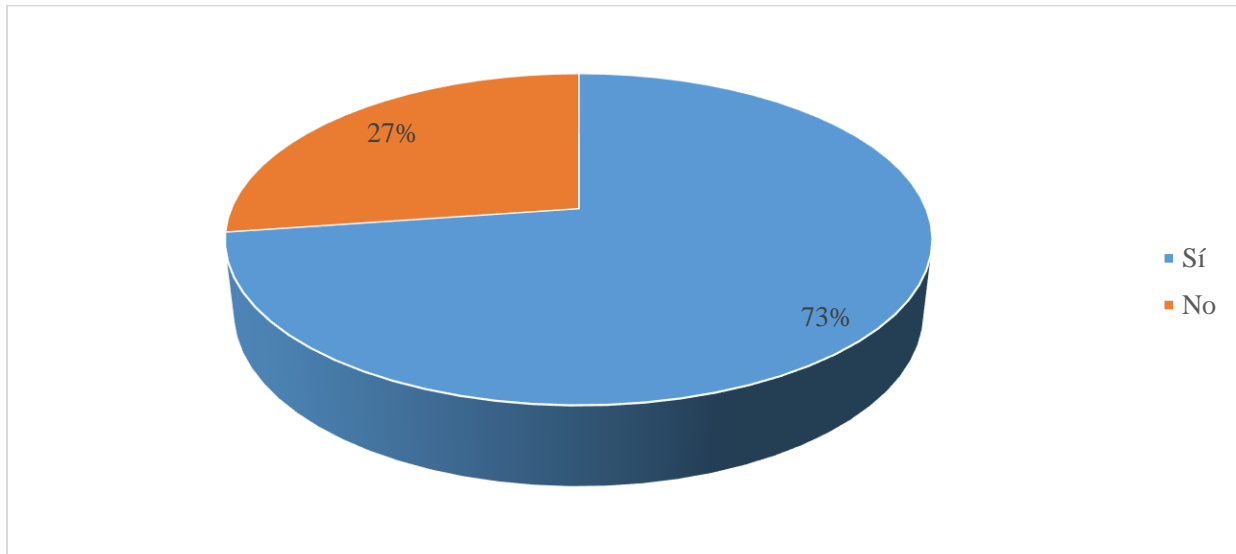
Los encuestados contestaron: sí, el 18%; no, el 82%. Es importante indicar que cuando se aborda la gerencia del talento humano, requiere que la productividad y competitividad sean elementos dinamizados por personas que se adapten al cambio con amplio sentido de pertenencia e identidad a la empresa permitiendo alcanzar objetivos estratégicos y trabajar eficazmente en el desempeño de sus funciones. Por consiguiente, la cordialidad, empatía, servicio en la atención al cliente, construye ventajas competitivas y permite fidelizar clientes incrementando sus niveles de exigencia para la satisfacción de sus necesidades, gustos, preferencias y expectativas. Es a través del buen trato y servicio que las empresas actualmente adquieren clientes, lo que conlleva a dominar el mercado, obtener utilidades y generar valor, establecer un liderazgo frente a sus competidores, mejora continua desarrollo de los colaboradores, lograr la calidad y atención en los servicios, y así construir ventajas competitivas y adoptar diferenciación, innovación, calidad total en el servicio, acciones permanentes orientadas al cliente, que sin lugar a dudas podrán cumplir con el objetivo de lograr la satisfacción para que el cliente perdure mucho tiempo.



*Figura 16.* ¿La empresa realiza diagnósticos de los servicios permanentemente?

Fuente: (Los autores, 2019).

Se obtiene como resultado: sí, el 14%; no, el 86%. La realización del diagnóstico para mejorar la calidad del servicio al cliente, permitirá conocer e identificar variables que conlleven a desarrollar acciones o planes estratégicos de servicio al cliente, conocer su percepción tanto interna como externa en cuanto a la calidad del servicio de la empresa y de esta forma convertirse en un elemento de diferenciación y a largo tiempo, logrando con ello incrementar venta y utilidades. De ahí, que la empresa TRANSOCOL S.A.S., si está centrada o enfocada en el servicio, tendrá mayor posibilidad de alcanzar ventaja competitiva y establecer plena satisfacción en cada uno de los clientes, logrando beneficios tales como: fidelidad del cliente, comunicación voz a voz, mayor posicionamiento de la marca en el mercado.

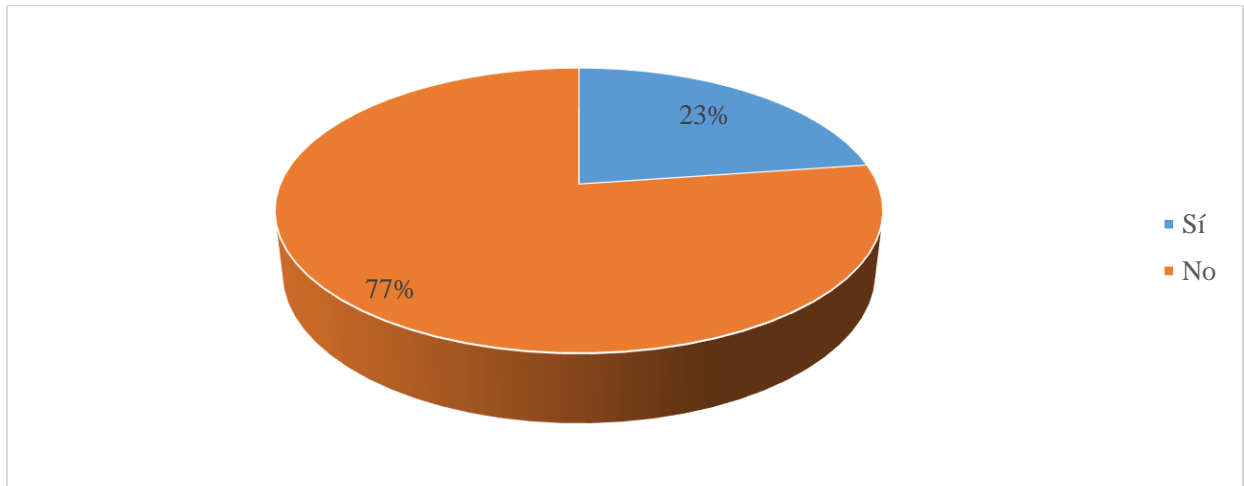


*Figura 17. ¿Cree usted poseer sentido de pertenencia empresarial?*

Fuente: (Los autores, 2019).

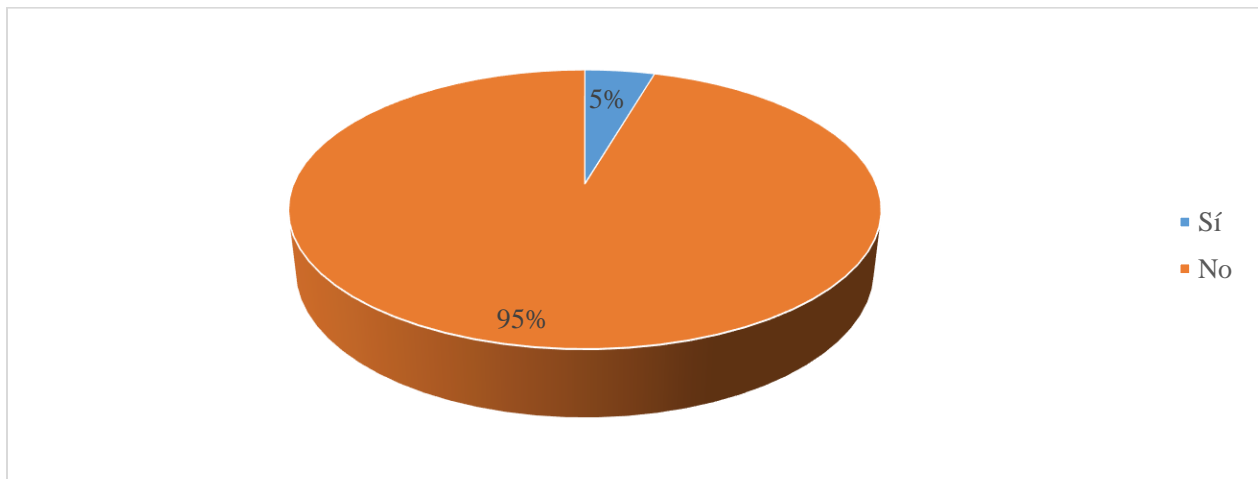
Los encuestados indican: sí, el 73%; no, el 27%. Para que exista sentido de pertenencia empresarial, se requiere que la empresa TRANSOCOL S.A.S., lleve a cabo procesos de vinculación de personal adecuados que genere fases, donde se establezca: un buen reclutamiento, selección, contratación, inducción; y a medida que el trabajador conozca, identifique los aspectos corporativos, los objetivos y metas, su razón de ser debe tener en cuenta capacitación y desarrollo del talento humano, que le genere mayores competencias, habilidades, aptitudes y valores; que darían como resultado mayor productividad y competitividad; genera que la empresa le de beneficios, culminando con la variable denominada sentido de pertenencia empresarial. Es decir, asumir riesgos, hacer más de lo necesario, más sacrificios y más luchas, ubicar la empresa dentro del contexto de su proyecto de vida.





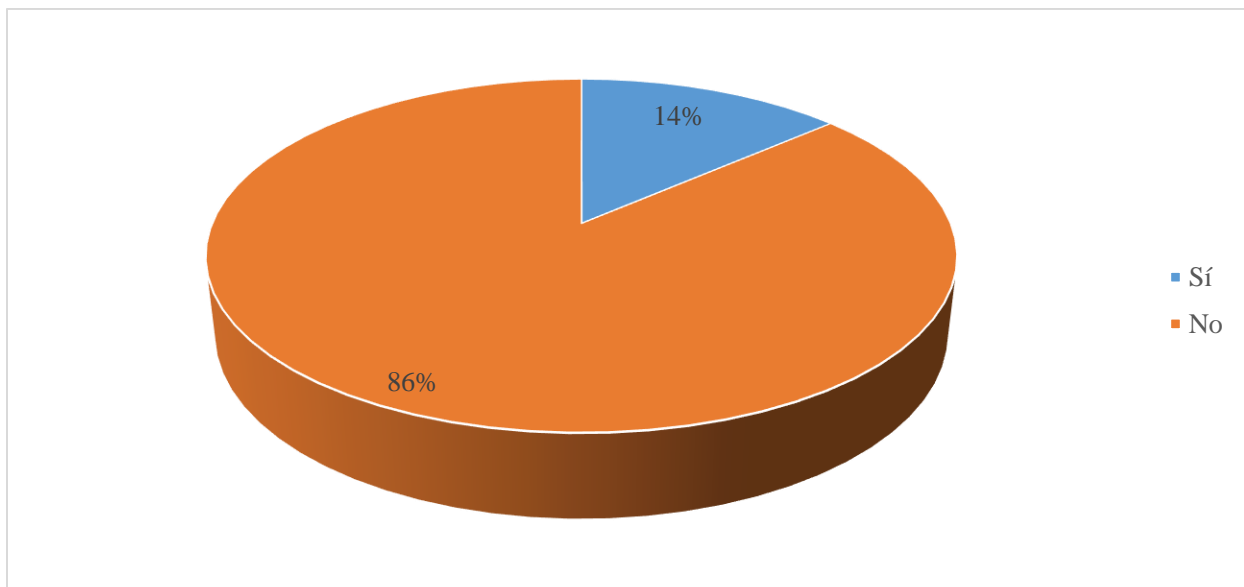
*Figura 18.* ¿El personal de la empresa muestra comprensión por las necesidades de los clientes?  
Fuente: (Los autores, 2019).

Se expresa que: sí, el 23%; no, el 77%. En el mundo actual de los negocios, se debe tener presente que el servicio es una aptitud como tal precisa de motivación, oportunidad, confianza; podrá garantizar que todos los colaboradores generen una ventaja adicional y competitiva con respecto a la satisfacción del cliente, hasta lograr su fidelización. Es así que la palabra que mejor describe la actitud de una empresa es servicio y cumplir con las expectativas de los clientes. Cuando se satisfacen las necesidades de los clientes en un alto grado, este determinará o percibirá una amplia satisfacción y se encargará de mencionar su marca, imagen y prestigio, a través del voz a voz, trayendo consigo mismo otros clientes y estableciendo lo que se denomina sinergia, es decir, sumar las energías y actitudes positivas de su gente y convirtiéndola cada vez más en empresa confiable, positiva, exitosa y plena satisfacción del cliente.



*Figura 19.* ¿Tiene la empresa planes de acción o estrategias para mejorar el servicio al cliente?  
Fuente: (Los autores, 2019).

Arroja como resultados: sí, el 5%; no, el 95%. Los planes de acción o estrategias para mejorar las necesidades de los clientes llevan inmersos aspectos básicos fundamentales como herramienta de gestión de servicios, orientación de gestión hacia el cliente, disciplina, gestión de la experiencia del cliente, marketing de servicios, gestión de oferta, demanda, proceso de fidelización o recuperación de clientes. De ahí, que se debe tener presente que los equipos orientados al servicio generan una cultura de pasión por el mismo, y estar a la vanguardia de todas las prácticas que fomenta el trabajo en equipo, retroalimentación, comunicación, desarrollo del talento humano, contactos y relaciones con el cliente, creatividad e innovación, disponibilidad, rapidez de respuesta, contacto permanente, comprender la necesidad y beneficio para los clientes e implementar nuevas estrategias de servicio, velocidad, autonomía, reconocimiento, sinergia, y por ende satisfacción a las expectativas a través de servicios de excelente calidad.



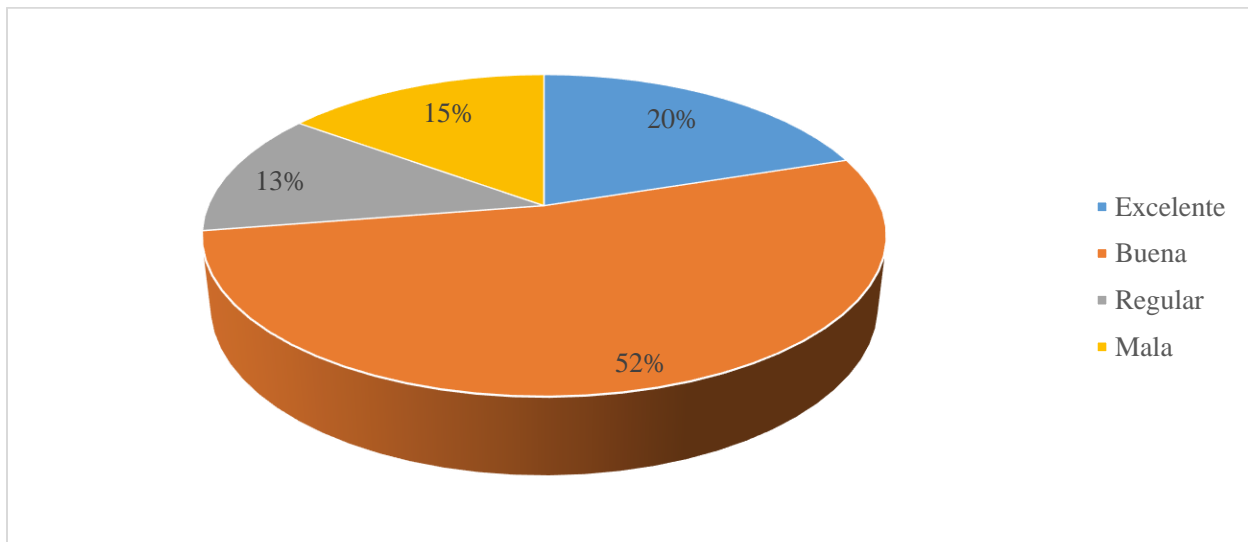
*Figura 20.* ¿Posee la empresa estrategias para fidelizar lo clientes?

Fuente: (Los autores, 2019).

Los encuestados manifiestan: sí, el 14%; no, el 86%. El factor fidelización debe apoyarse en el mantenimiento de relaciones a largo plazo entre la empresa y sus clientes potenciales, como también la obtención de una alta participación en la decisión de compras. Todos los integrantes de la empresa TRANSOCOL S.A.S., deben tener claro y preciso que la lealtad o fidelización de los clientes requiere un conocimiento de los mismos, como proceso en el que resulta clave la

investigación y gestión comercial. Entonces un desafío para la empresa es lograr mantener un largo plazo la fidelización de los clientes como estrategia para incrementar las ventas y aumentar las utilidades. Por tanto, se hace necesario entregar productos y servicios de calidad, establecer precios justos, generar beneficios y comunicación armónica y dinámica con el cliente.

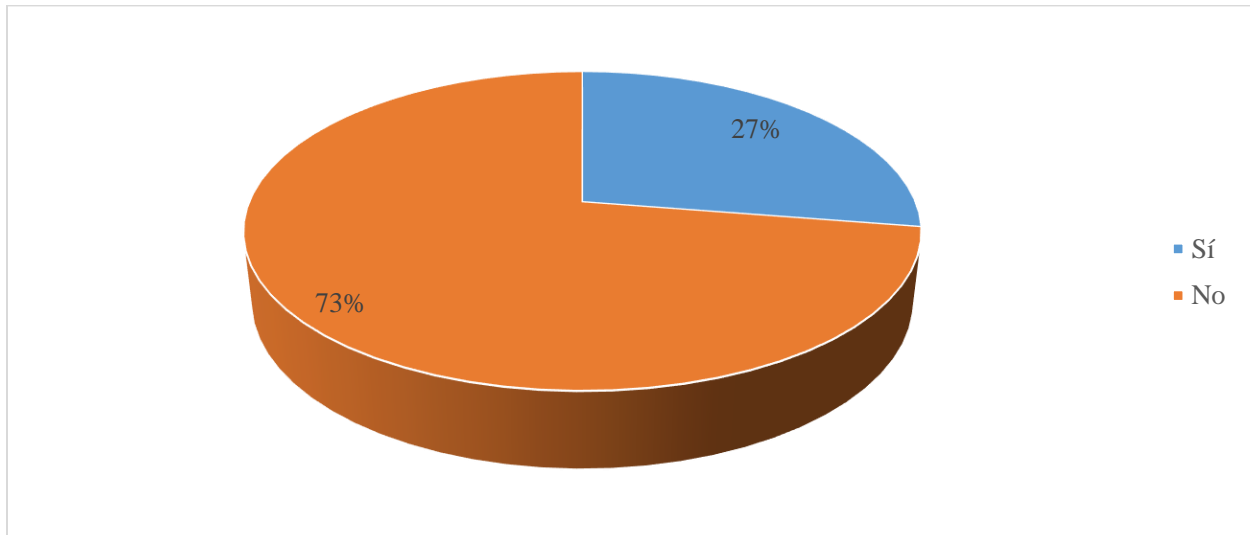
### 5.1.2 Encuesta a Clientes.



*Figura 21. ¿Cómo califica usted el servicio y atención por parte de la empresa TRANSOCOL S.A.S.?*

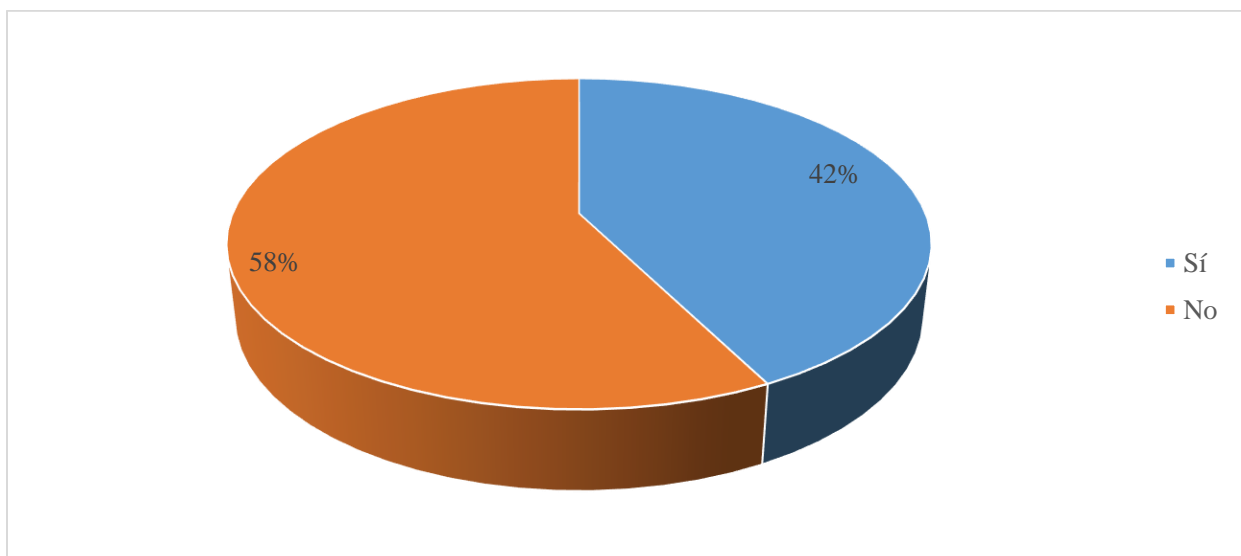
Fuente: (Los autores, 2019).

Se evidencia: excelente, el 20%; buena, el 52%; regular, el 13%; mala, el 15%. Para que el cliente califique el servicio y la atención como excelente, la empresa y sus colaboradores, deben tener presente que en el mundo de los negocios ha entrado la era del servicio, siendo flexibles, abierto y global; construyendo relaciones de intercambio basadas en la satisfacción de las expectativas del cliente, pero no solamente con la entrega de bienes, productos y servicios de óptima calidad, sino relacionadas directamente con la satisfacción y aceptación al cliente por el servicio ofertado antes, en la venta y en la post venta. Es por ello, que el desafío de la empresa con la participación de todos sus colaboradores conlleva a constituir en una empresa de servicios que genera ventajas competitivas.



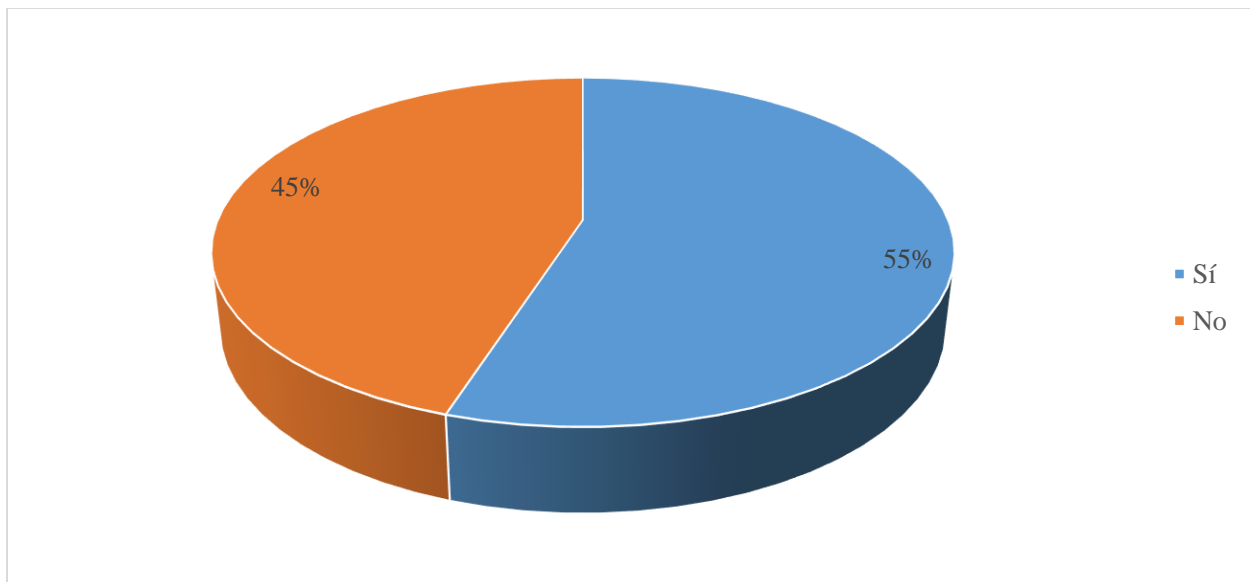
**Figura 22.** ¿Las peticiones, quejas y reclamos son atendidas de manera ágil y oportuna?  
Fuente: (Los autores, 2019).

Los clientes expresaron: sí, el 27%; no, el 73%. Las peticiones, quejas y reclamos, juegan un papel muy importante cuando el cliente las requiere. De ahí, que su respuesta debe ser ágil y oportuna, para satisfacer las expectativas del cliente y de debe un compromiso por el mejoramiento continuar la calidad confiabilidad por parte de la empresa. De tal manera que conlleve a ser más competitiva, atendiendo puntualmente las exigencias y demandas por los clientes y generar impactos positivos, como valor agregado al interior de la empresa y se convierta en una herramienta fundamental para el control y mejoramiento de los servicios.



**Figura 23.** ¿Considera usted que el servicio ofertado cumple con sus expectativas?  
Fuente: (Los autores, 2019).

Los encuestados manifiestan: sí, el 42%; no, el 58%. El servicio al cliente, cumple un papel de relevancia en la estrategia de servicio, siendo amable y orientado permanentemente hacia el cliente; y que sirva como premisa de beneficio para la empresa, generando un valor para el cliente y estableciendo una mayor posición competitiva en el mercado. Se debe convertir en un principio organizacional para canalizar esfuerzos, apoyo y colaboración y sean percibidos de la mejor forma por el cliente; conllevando a que el cliente quede satisfecho y se cumpla con las necesidades del mismo.



*Figura 24. ¿Recomendaría usted a la empresa TRANSOCOL S.A.S.?*

Fuente: (Los autores, 2019).

Se manifiesta: sí, el 55%; no, el 45%. Cuando se ha cumplido con todas las expectativas del cliente, a partir de una cultura de evaluación, conciencia corporativa, cultura del servicio, valor y calidad del mismo. Los clientes, se encargarán de hablar bien o mal de la empresa, lo ideal es que la imagen sea positiva y esté a través del voz a voz logre traer más clientes.

### **5.1.3 Análisis General Instrumentos a Colaboradores y Clientes.**

Con respecto a los colaboradores presenta limitaciones en cuanto a la escasez de habilidades para atender necesidades del cliente; la empresa expresa que se lleva a cabo evaluación de satisfacción del cliente, como también existe relativamente compromiso con el

cumplimiento de objetivos y metas; se está fallando en entender las necesidades del cliente; como otra limitación tiene que ver la falta por parte de la gerencia no dar a conocer los aspectos corporativos a todos sus integrantes; presenta fortalezas respecto al canal de distribución directo con los clientes; se requiere frente a las PQR, ser más ágil y oportuno, con miras a satisfacer necesidades de los clientes. Una oportunidad para los clientes es tener un horario flexible; se evidencia que los colaboradores, no son cordiales y atentos con el cliente.

En este orden de ideas, carece la empresa de realizar diagnóstico con los servicios ofertados; un aspecto que genera fortaleza empresarial, es poseer sentido de pertenencia empresarial; los colaboradores deben estar conectados más con el cliente, que permita una mayor comprensión y comunicación; al igual la empresa debe establecer planes de acción o estrategias con miras a mejorar el servicio y atención al cliente; se hace prioritario establecer estrategias de fidelización y atraer más clientes.

La encuesta a clientes, permite indicar que el servicio es bueno, pero que requiere mejorar continuamente; así mismo, atender de manera más ágil y oportuno las PQR; los clientes recomendarían la empresa en un 55%.

#### 5.1.4 Análisis Estratégico con la Matriz DAFO.

<b>Factores internos de la empresa</b> <b>Debilidades</b>	<b>Factores externos de la empresa</b> <b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasas habilidades para atender las necesidades del cliente.</li> <li>• Falta de compromiso del talento humano en el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.</li> <li>• Dificultad en entender y comprender las necesidades del cliente.</li> <li>• La gerencia no da a conocer los aspectos corporativos.</li> <li>• Las PQR, no son atendidas con agilidad y prontitud.</li> <li>• La empresa carece de realizar diagnósticos.</li> <li>• No cuenta con un plan de acción estratégico para mejorar el servicio al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia competencia en el mercado.</li> <li>• La competencia presenta alianzas estratégicas en el mercado.</li> <li>• Competencia desleal.</li> <li>• Crisis económica y financiera generalizada.</li> <li>• Sistema tributario y financiero.</li> </ul>

<b>Factores internos de la empresa</b>	<b>Factores externos de la empresa</b>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existen estrategias para fidelizar los clientes.</li> </ul>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa intenta evaluar la satisfacción del cliente.</li> <li>• El canal de distribución es directo.</li> <li>• El horario de atención es flexible.</li> <li>• El talento humano considera tener pertenencia empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de tecnología de punta.</li> <li>• Crecimiento poblacional regional.</li> <li>• Incrementar las actividades promocionales en el punto de venta.</li> <li>• Lograr clientes satisfechos, leales y rentables.</li> <li>• Realización de postventa.</li> <li>• Establecer mayor posicionamiento de la marca en el mercado.</li> <li>• Prestar mayor capacidad competitiva frente a otras empresas.</li> <li>• Incrementar actividades mediante la mezcla de mercado.</li> </ul>

Fuente: (Los autores, 2019).

**5.2 Describir las Estrategias que Enriquezcan los Valores Organizacionales y la Cultura Corporativa, con Miras para Mejorar la Actitud del Talento Humano en el Servicio al Cliente**

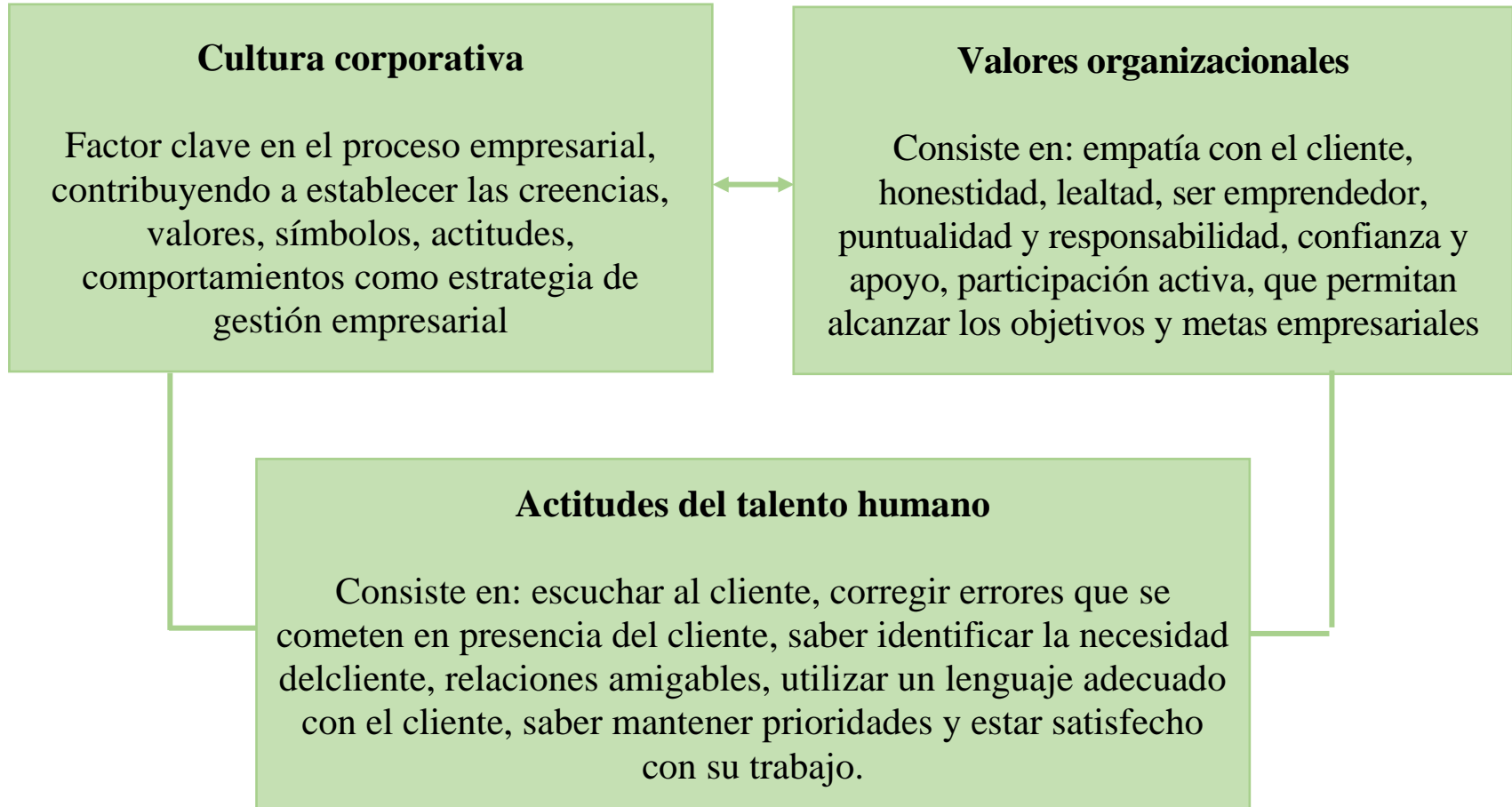


Figura 25. Cultura, valores y actitudes del talento humano.  
Fuente: (Los autores, 2019).



Con respecto a la cultura, valores y actitudes del talento humano, se conceptualiza la cultura corporativa, valores organizacionales y actitudes del talento humano; con el propósito de entender, comprender y establecer un mayor conocimiento y visión de dichos términos claves y fundamentales como estrategia en el servicio al cliente.

Las anteriores causas muestran las siguientes consecuencias: limitación mediante una comercialización no ágil y oportuna de los productos ofertados; escasa competitividad en el entorno e influenciado en la decisión del cliente; pérdida de ventas por falta de logística y plan estratégico; bajo crecimiento y utilidades, generación de problemas por demora y falta de planificación, desventajas competitivas frente a la competencia; pérdida de liderazgo y nivel empresarial y el sector transporte; así mismo, pérdida de participación activa y dinámica en el mercado; se genera problemas con respecto a la fiabilidad, aumento de la capacidad por ende en los procesos con proveedores y clientes.

Por consiguiente, la empresa TRANSOCOL S.A.S., ubicada en el municipio de Castilla La Nueva, debe tomar los correctivos necesarios con respecto a los errores básicos y fundamentales cometidos por sus colaboradores (vendedores), para aprovechar las oportunidades que brinda el mercado y aprovechar las fortalezas con que cuenta la empresa. Es decir, se debe desarrollar un esquema estratégico para mejorar el servicio al cliente, si se tiene en cuenta que este se ha convertido en la panacea o solución para lograr la fidelización de los clientes y mantener la expectativa mínima que el cliente tiene y espera obtener. De ahí, la importancia de aplicar el plan estratégico, que permita reducir costos, demora en los pedidos y servicios, minimizar pérdidas, acortamiento del tiempo de entrega controlar inventarios, generar calidad y satisfacción con el cliente.

Como referente del sector de transporte de carga, el Ministerio de Transporte (2018), indica que la planificación del sector, permite prever crecimiento relevante en su objeto social y profundos cambios en los procesos logísticos y de comercialización. Lo cual favorece la actividad, con amplias repercusiones económicas, para ingresar a nuevos mercados y superar los existentes y aprovechar las potencialidades que ofrece el medio, rindiendo costos y tiempos de movilización.

En este mismo sentido, la empresa tiene como desafío pensar en el cliente y ofrecer servicios de calidad; al igual que debe sentir el impacto de tomarlo seriamente. El impacto del servicio en lo económico es mayor de lo esperado y peor de lo imaginado; controlar permanentemente la calidad de los productos y servicios; realizar investigación de mercado para conocer e identificar las necesidades del cliente y por tanto lograr mejora continua evolucionando y orientando las expectativas del cliente con la participación activa y dinámica de todos sus colaboradores. entonces, se debe entender al cliente, enfocarse en el negocio, contar con un talento humano, creativo, habilidoso y que genere actitudes positivas hacia el cliente, tenga claro la importancia de reír, ser un buen comunicador, escuchar y asesorar al cliente, entre otros.

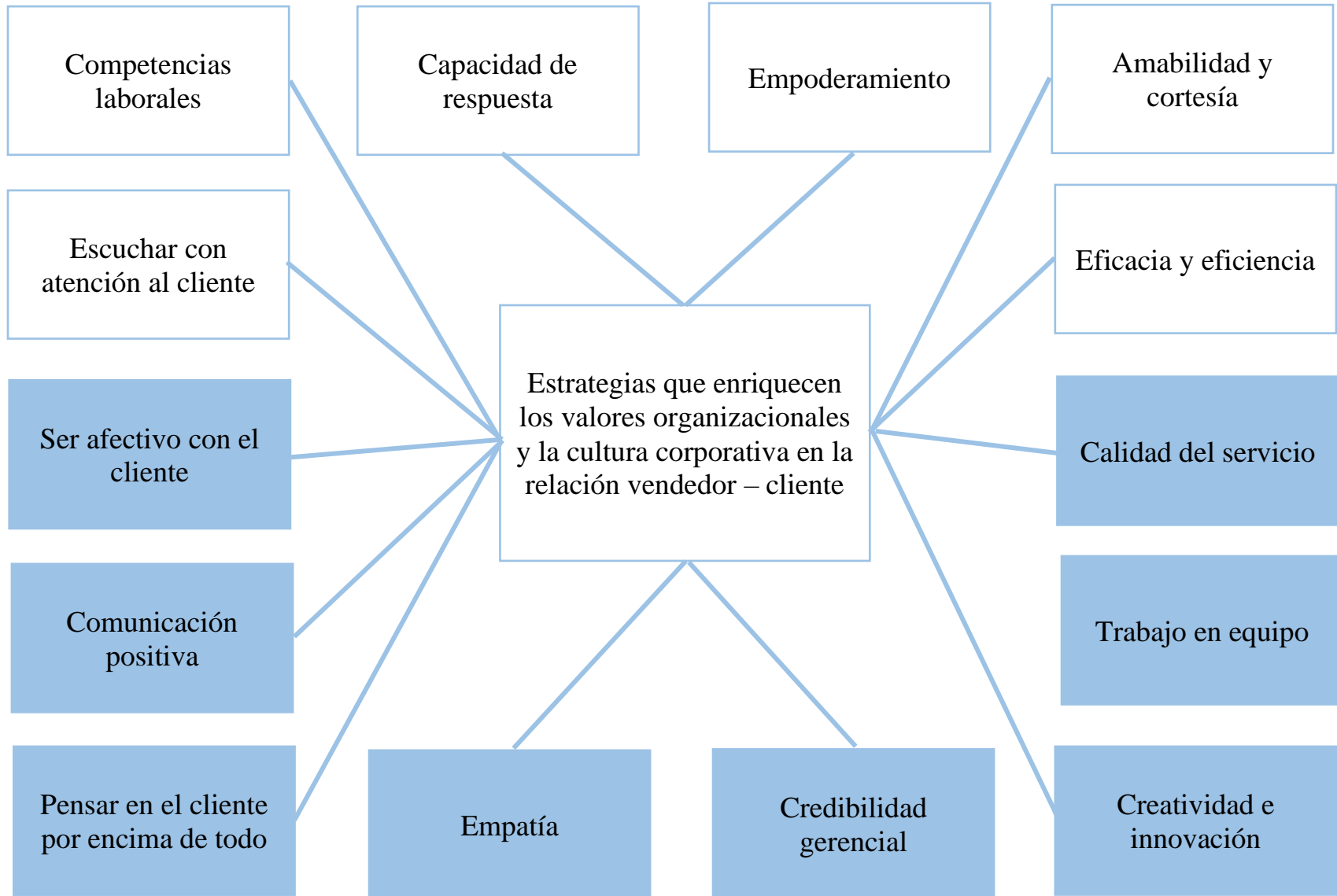


Figura 26. Estrategias que enriquecen los valores y cultura corporativa.  
Fuente: (Los autores, 2019).

Tabla 2

*Concepto, aplicación, ventajas y aportes estrategias organizacionales, cultura y relación vendedor – cliente.*

<b>Concepto</b>	<b>Aplicación</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Aportes</b>
Empoderamiento: estrategia que permite beneficiar la realización entre la gerencia, directivos y colaboradores de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivar al talento humano para habilitar, autorizar o potenciar la innovación y creatividad.</li> <li>• Realizar actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Creatividad.</li> <li>• Innovación.</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Delegación.</li> <li>• Poder y libertad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una mejor labor.</li> <li>• Compromiso con la empresa.</li> <li>• Anima al talento humano a ser creativo e innovativo.</li> </ul>
Amabilidad y cortesía: situación o estado de ánimo del individuo para comprender y entender al cliente, proporcionando energía positiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación asertiva.</li> <li>• Contra el estrés.</li> <li>• Elimina conflictos.</li> <li>• Genera capacidad.</li> <li>• Tolerancia.</li> <li>• Aumenta autoestima.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sonrisa.</li> <li>• Empatía.</li> <li>• Motivación.</li> <li>• Buenas relaciones.</li> <li>• Humildad.</li> <li>• Calidad de vida.</li> <li>• Amabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gana paciencia y mejora relaciones.</li> <li>• Incrementa actos de cortesía.</li> <li>• Desarrolla y cultiva la amabilidad.</li> </ul>
<p>Eficacia y eficiencia: la eficacia hace referencia al cumplimiento de objetivos y metas establecidas.</p> <p>La eficiencia refiere al logro de un conjunto de objetivos comparados con los recursos y medios calculados y realmente invertidos para su cumplimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación y gestión de metas y objetivos.</li> <li>• Producir mejores servicios.</li> <li>• Poder producir los resultados esperados.</li> <li>• Capacidad de selección y usar medios más efectivos.</li> <li>• Análisis de políticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delimita el tiempo.</li> <li>• Genera un determinado efecto.</li> <li>• Resulta eficaz simple con las metas y objetivos.</li> <li>• Calidad esperada.</li> <li>• Generan mayor logro.</li> <li>• Cumplimiento de objetivos y metas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercadeo de productos.</li> <li>• Mercadeo de servicios.</li> <li>• Mejoramiento continuo.</li> <li>• Alta capacidad gerencial.</li> <li>• Máxima productividad.</li> <li>• Asignación de recursos y procesos productivos y competitivos.</li> <li>• Transformación deseada.</li> </ul>
Calidad del servicio: la calidad es cuestión de virtudes humanas. La calidad es la prestación efectiva de un excelente servicio; es darle al cliente exactamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer clientes contentos.</li> <li>• Valor agregado.</li> <li>• Mide la satisfacción del cliente.</li> <li>• Manera de hacer clientes.</li> <li>• Servicio inmediato.</li> <li>• Cortesía en la relación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumenta las ventas.</li> <li>• Incrementa las utilidades.</li> <li>• Experiencias positivas y sistemáticas.</li> <li>• Mejora el prestigio de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento empresarial.</li> <li>• Mayor supervivencia.</li> <li>• Desarrollo social.</li> <li>• Liderazgo empresarial.</li> <li>• Capacitación y formación del talento humano.</li> </ul>

Concepto	Aplicación	Ventajas	Aportes
<p>lo que quiere. El servicio es la verdadera ventaja diferencial en el mercado. El servicio está diseñado para la convivencia del cliente más que para la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amabilidad en el trato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprender a fondo las necesidades del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación e iniciativa empresarial.</li> </ul>
<p>Trabajo en equipo: establece una red de compromiso que permite el buen funcionamiento de la empresa y ayuda a la participación activa de todo el talento humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduce el estrés laboral.</li> <li>• Mejora el desempeño laboral.</li> <li>• Aumenta la eficiencia y productividad.</li> <li>• Aumenta la creatividad e innovación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos comunes.</li> <li>• Buena comunicación.</li> <li>• Comparte ideas y opiniones.</li> <li>• Resuelve conflictos.</li> <li>• Bienestar y satisfacción.</li> <li>• Mejora el rendimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energía positiva.</li> <li>• Fortaleza empresarial.</li> <li>• Personas comprometidas.</li> <li>• Resultados positivos.</li> <li>• Cultura del trabajo en equipo.</li> </ul>
<p>Creatividad e innovación: creatividad es la capacidad de ser receptivo a las experiencias proporcionadas por el medio y de buscar permanentemente las posibilidades para un desarrollo ulterior.</p> <p>La innovación: es una mirada novedosa que se plasma en unos instrumentos que han sido diseñados y probados con resultados positivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr ideas útiles.</li> <li>• Comprender la sensibilidad.</li> <li>• Combinación de ideas</li> <li>• Proceso de enseñanza – aprendizaje.</li> <li>• Determina que debe ser planificada.</li> <li>• Resistencia al cambio.</li> <li>• Estilo crítico.</li> <li>• Estilo práctico.</li> <li>• Estilo técnico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor productividad.</li> <li>• Propicia avance integral.</li> <li>• Mejora los alcances propuestos.</li> <li>• Aprender a conocer y saber.</li> <li>• Aprender a ser y hacer.</li> <li>• Aprender a aprender, a pensar y a emprender.</li> <li>• Involucra al talento humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar cultura empresarial.</li> <li>• Cambios cualitativos significativos.</li> <li>• Empresario exitoso.</li> <li>• Estimula la creatividad.</li> <li>• Promueve los paradigmas.</li> <li>• Genera más y mejores ideas.</li> <li>• Propone desafíos.</li> </ul>
<p>Credibilidad gerencial: capacidad de respuesta e innovación. Satisfacer necesidades, presentes y futuras para explotar conocimientos y desarrollar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación del talento humano.</li> <li>• Recurso.</li> <li>• Permite seguir el entorno.</li> <li>• Ganar y seguir compitiendo.</li> <li>• Competencia para el éxito gerencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia competitiva.</li> <li>• Fortalecimiento de quipos.</li> <li>• Búsqueda de aptitudes individuales y grupales.</li> <li>• Afrontar el futuro incierto.</li> <li>• Visualizar el futuro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Éxito a largo plazo.</li> <li>• Fortalecimiento empresarial.</li> <li>• Supervivencia, rentabilidad y crecimiento.</li> <li>• Generación de valor gerencial.</li> </ul>

Concepto	Aplicación	Ventajas	Aportes
nuevas oportunidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar habilidades y destrezas.</li> <li>• Habilidades para la comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza, poder y autoridad.</li> <li>• Desempeño eficiente.</li> </ul>	
Empatía: manifiesta una actitud de importancia hacia el cliente, se muestra afecto y cordialidad en la relación y atiende con esmero, pasión y compromiso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayuda aprender y desarrollarse el trabajo en equipo.</li> <li>• Escuchar atentamente al cliente.</li> <li>• Ser efectivo con el cliente.</li> <li>• Practicar hábitos de cortesía y amabilidad.</li> <li>• Comunicación positiva.</li> <li>• Desarrolla detalles del servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nueva forma de pensar.</li> <li>• El cliente se siente bien atendido.</li> <li>• Fideliza al cliente.</li> <li>• Crecimiento frente a la competencia.</li> <li>• Mejora y diferencia de la competencia.</li> <li>• Posiciona la empresa en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema amigable con el cliente.</li> <li>• Mejora la calidad del servicio.</li> <li>• Penetra en nuevos segmentos.</li> <li>• Asegurarle al cliente que en verdad, es importante y que no solo se le oye.</li> </ul>
Pensar en el cliente: es el mundo del servicio y el objetivo debe ser conquistar nuevos océanos azules en un mundo rodeado de calidad del servicio. Primero el cliente en todo lo que hace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación encuestas.</li> <li>• Aplicación entrevistas.</li> <li>• Llamadas telefónicas.</li> <li>• Redes sociales.</li> <li>• Trasmite información de interés con claridad y detalle.</li> <li>• Retroalimentación constante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rápida información.</li> <li>• Flexibilidad.</li> <li>• Minimiza errores en las respuestas.</li> <li>• Información permanentemente.</li> <li>• Escucha activamente.</li> <li>• Resuelve problemas a favor del cliente.</li> <li>• Agrega el valor del good will.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar información cuantificable.</li> <li>• Evaluar las impresiones de los clientes.</li> <li>• Orientación hacia la satisfacción total del cliente.</li> <li>• Productividad y competitividad.</li> </ul>
Comunicación positiva: permite informar, reforzar la comprensión, generar apertura, promueve la participación, motiva, desarrolla, refuerza la identidad personal y mantiene como punto focal la satisfacción del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuye al liderazgo de equipo.</li> <li>• Comunicación interna como externa.</li> <li>• Entrenamiento en el servicio.</li> <li>• Cuando el empleado no sabe qué hacer “comunicación”.</li> <li>• Cuando un empleado no sabe cómo hacer “entrenamiento”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación y participación.</li> <li>• Favorece las relaciones.</li> <li>• Ayuda a mayor satisfacción.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Estimula el poder de la motivación.</li> <li>• No produce cansancio mental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A la misión corporativa.</li> <li>• Actitudes del talento humano.</li> <li>• Evaluación del desempeño.</li> <li>• Participación activa.</li> <li>• Mejoramiento continuo.</li> <li>• Ambiente abierto y cálido.</li> </ul>
Competencias laborales: ser	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nivel gerencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa y espíritu empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprender la motivación</li> </ul>

Concepto	Aplicación	Ventajas	Aportes
competente, poseer pericia, aptitud, idoneidad para realizar tareas y desempeño exitoso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nivel de directivo.</li> <li>• A nivel de empleados.</li> <li>• Orientación hacia el cliente.</li> <li>• Adaptabilidad a los cambios.</li> <li>• Dirección de equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Compromiso con la calidad y servicio.</li> <li>• Visión estratégica.</li> </ul>	<p>humana.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades y conocimientos.</li> <li>• Competencias para alcanzar estrategias.</li> <li>• Genera comportamientos exitosos.</li> <li>• Constituye la base del desempeño.</li> </ul>
Capacidad de respuesta: consiste en poder mantener satisfechos a los clientes y lograr fortalecer su lealtad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir la capacidad de respuesta.</li> <li>• Ejecutar procesos específicos.</li> <li>• Medir los tiempos de respuesta.</li> <li>• Medir el desempeño y monitoreo.</li> <li>• Aplicación de indicadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descubrir errores.</li> <li>• Evitar cuellos de botella.</li> <li>• Descubre hallazgos.</li> <li>• Mejora constante.</li> <li>• Promueve la eficiencia.</li> <li>• Comercialización flexible.</li> <li>• Alianzas estratégicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trae mayor precisión.</li> <li>• Rapidez en la respuesta.</li> <li>• Reconocimiento de la calidad.</li> <li>• Organización en red.</li> <li>• Alta participación.</li> </ul>

Fuente: (Los autores, 2019).

5.3 Elaborar un Plan de Acción Gerencial en la Empresa Transocol S.A.S., que Permita ser Más Eficaz en sus Operaciones.

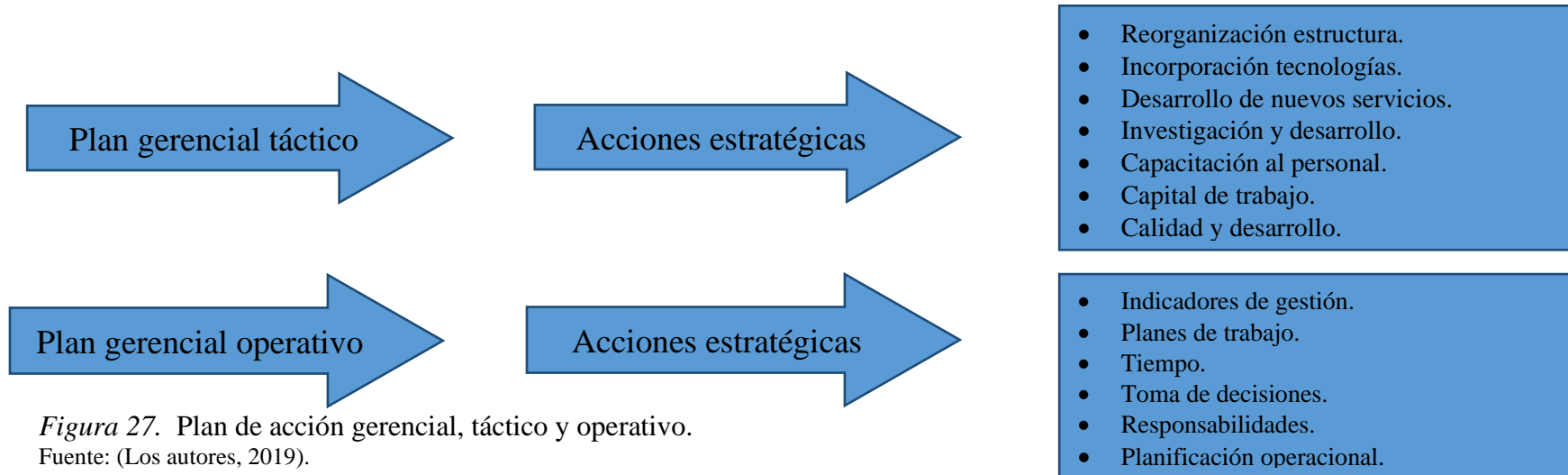


Figura 27. Plan de acción gerencial, táctico y operativo.

Fuente: (Los autores, 2019).

Tabla 3

*Concepto plan gerencial táctico y operativo – para qué sirve y ventajas.*

Concepto	Para qué sirve	Ventajas
Plan seguridad táctico: se refiere a cada departamento o área funcional de la empresa, con el propósito de alcanzar objetivos y metas, orientado a corto, mediano y largo plazo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sirve para alcanzar objetivos organizacionales.</li> <li>• Se desarrolla en el nivel medio.</li> <li>• Elaboración de mapas conceptuales.</li> <li>• Evalúa fortalezas de la empresa.</li> <li>• Diseña planes a corto plazo.</li> <li>• Toma decisiones estratégicas.</li> <li>• Aplica en todas áreas (financiera, mercadeo, producción y recursos humanos).</li> <li>• Identifica aspectos corporativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocupa un segundo lugar en los niveles de planeación.</li> <li>• Abre caminos específicos para la planeación operativa.</li> <li>• Utilizar recursos efectivos en las políticas organizacionales.</li> <li>• Utilización de recursos (tiempo y espacio).</li> </ul>
Plan gerencial operativo: documento donde los directivos de la empresa describen los objetivos y directrices a corto plazo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sirve de planificación a corto y mediano plazo.</li> <li>• Para asegurar responsables.</li> <li>• Define aspectos corporativos y direccionamiento estratégico.</li> <li>• Permite enfrentar problemas o conflictos de la empresa.</li> <li>• Sirve de herramientas de gestión para alcanzar metas previstas.</li> <li>• Elaborar mapas o rutas estratégicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de realizar gestión eficiente.</li> <li>• Garantizar acciones orientadas hacia el cumplimiento de metas y objetivos, garantizando el futuro de la empresa.</li> <li>• Proporciona normas y lineamientos.</li> <li>• Ayuda a evaluar la situación.</li> </ul>

Fuente: (Los autores, 2019).



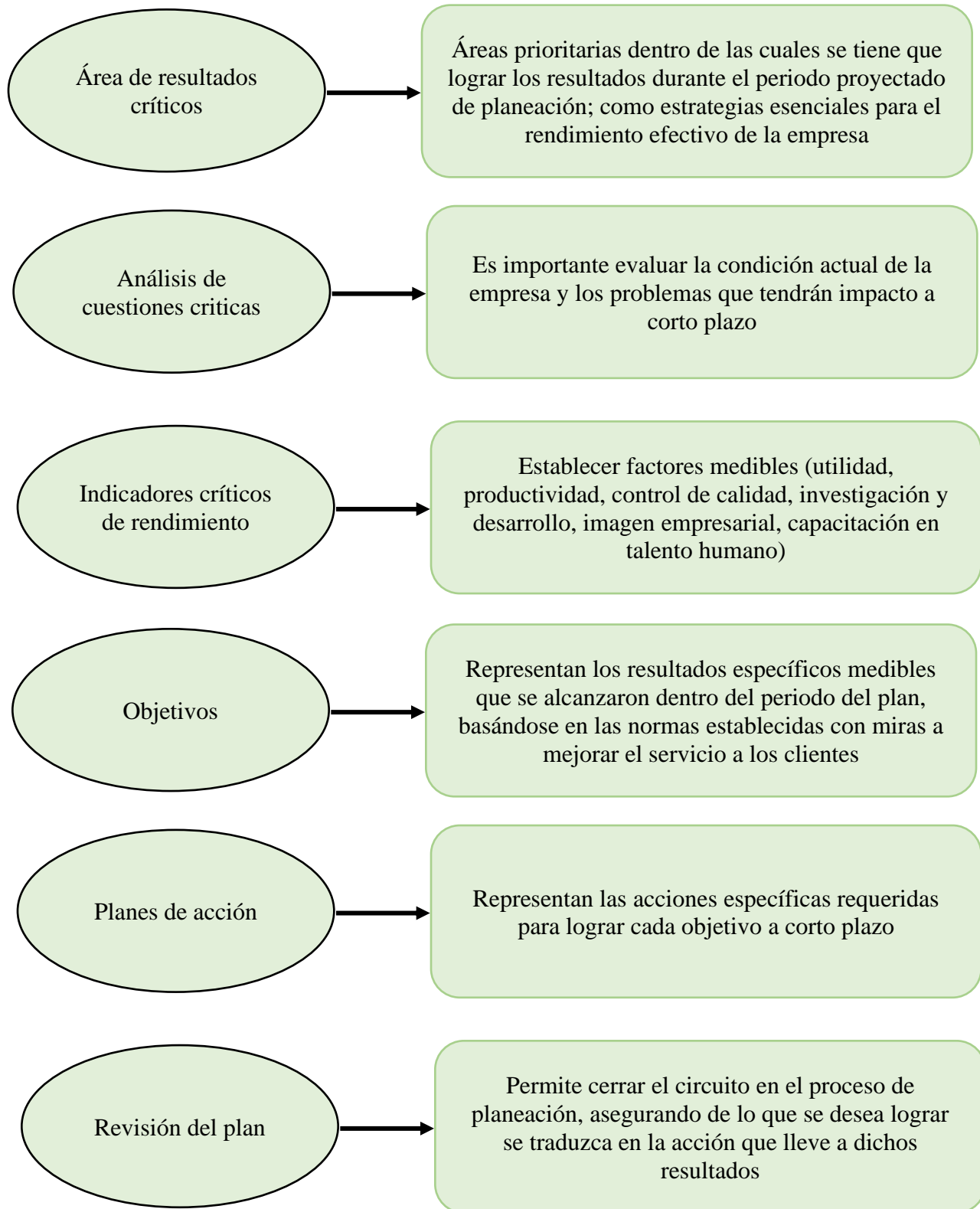


Figura 28. Plan de acción gerencial, táctico y operativo.

Fuente: (Los autores, 2019).

## 6. Conclusiones

Mediante el diagnóstico, se conoció e identificó las causas que generan insatisfacción con respecto a la atención y servicio al cliente; donde colaboradores, como clientes expresaron aspectos negativos como positivos. Por ejemplo: no creen poseer habilidades para atender necesidades de clientes en un 82%, creen sentirse comprometidos con los objetivos y metas de la empresa, sólo en un 50%; la gerencia no ha dado a conocer a sus colaboradores, los aspectos corporativos, situación que limita su crecimiento, desarrollo y rentabilidad; al igual en cuanto a las PQR, no son ágiles ni oportunas en un 86%; carece de atención cordial y atenta hacia los clientes en un 82%, aún más, no se lleva a cabo diagnóstico de los servicios en un 86%, no cuenta la empresa con planes de acción o estrategias para mejorar el servicio al cliente en el 95%; ni se cuenta con estrategias para fidelizar los clientes en el 86%. Los aspectos positivos hacen referencia a los siguientes aspectos: se evalúa la satisfacción al cliente en un 100%, las ventas se llevan a cabo mediante canal de distribución directo, se cuenta con un horario flexible en un 91%, se expresa que se posee sentido de pertenencia en un 73%, los clientes califican buena la atención en un 52%, y se expresa que en un 55% recomendaría la empresa.

El plan de mejoramiento contribuye a serenar y perfeccionar el servicio al cliente, logrando con ello fidelizar y satisfacerlo mediante el incremento de ventas, ingresos, generar valor agregado a largo plazo, relaciones continuas, calidad en el servicio, valor percibido, marketing con enfoque estratégico y atender las PQR, entre otras.

También se establecen mejoras con eficiencia del servicio al cliente, conceptualizando justo a tiempo y eficiencia, donde se describen los beneficios, ventajas y estrategias para mejorar y así lograr ser más competitiva en el mercado, tener una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.

Es un desafío para la empresa Transocol implementar el plan estratégico, por su desconocimiento a nivel de procesos y mejora del servicio y atención al cliente; de ahí que se requiere adecuarla a las necesidades del nivel administrativo como económico, logrando con

ello: satisfacción del cliente, incrementar ventas, utilidades, entregas ágiles y oportunas, atender las PQR, prestar un mejor servicio mediante productos de calidad, precios justos, minimizar errores, evaluar el desempeño del talento humano, y por ende ser más competitiva, resolviendo de manera práctica y técnica las barreras o problemas, en cada una de sus áreas de gestión.

Asimismo, crear en cada colaborador una actitud positiva orientada hacia el servicio y atención al cliente, incrementar la competitividad, proporcionar información asertiva, capacitar al talento humano que la integra, generar conciencia de problemas actuales que presenta la empresa y en que se debe mejorar, mediante el plan estratégico; además de conocer sus principios, objetivos y ventajas a todos los actores que participan en su actividad económica.

## 7. Recomendaciones

- a) El plan de mejoramiento conlleva a beneficios para el cliente y concentrar esfuerzo en mejorar la eficiencia, con la participación activa y dinámica de todos los integrantes de la empresa.
- b) Mediante el plan de mejoramiento, la empresa podría obtener calidad, fuerza de trabajo flexible, prioridades competitivas y operativas, con implicación positiva en cada área de gestión.
- c) Considerar la implementación el plan de mejoramiento en la empresa Transocol, le permitirá una mejor organización, cooperación y confianza.
- d) La implementación del plan de mejoramiento, servirá para facilitar el mejoramiento continuo de las operaciones, organizar los recursos con que cuenta la empresa, coordinación en todas las operaciones, necesidad de capacitación y sentido de la responsabilidad.
- e) Lograr aplicar el plan de mejoramiento, conlleva a un trabajo en equipo, determinar en forma ágil y veraz las PQR de los clientes; logrando plena satisfacción y fidelización del cliente.
- f) Con el plan de mejoramiento, se lograría mejorar en un mayor porcentaje el servicio al cliente, para así incrementar venta y utilidades.
- g) Se sugiere que la empresa Transocol aplique el plan de mejoramiento, para desarrollar e implementar estrategias de un mejor servicio y atención al cliente, que logre retener a los clientes actuales y atraer nuevos.

### Referencias Bibliográficas

- Alva-Peralta, S. E. y Manrique-Valdez, M. A. (2016). *Plan estratégico para la empresa transportes Julio César S.A.C.* Universidad San Ignacio de Loyola. (Tesis de grado). Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2434/1/2016\\_Alva\\_Plan\\_estrat%c3%a9gico\\_para\\_la\\_empresa\\_transportes.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2434/1/2016_Alva_Plan_estrat%c3%a9gico_para_la_empresa_transportes.pdf)
- Avendaño-Medina, F. E. y Trujillo-Gil, L. J. (2019). *Análisis de los Riesgos Laborales en la Empresa Transporte Fluvial Yurupari S.A.S., Calamar – Guaviare.* (Tesis de grado). Corporación Universitaria del Caribe, Cecar. Recuperado de [https://repositorio.cecar.edu.co/jspui/bitstream/123456789/111/1/RIESGOSLABORALE\\_S.pdf](https://repositorio.cecar.edu.co/jspui/bitstream/123456789/111/1/RIESGOSLABORALE_S.pdf)
- Barrera-Duque, E. (2013). *Diseño organizacional centrado en el cliente.* Bogotá, D.C. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Bermúdez, L. T. y Rodríguez, L. F. (2013). *Investigación en la gestión empresarial.* (1ª ed.). Bogotá, D.C. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Bernal-Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación.* (3ª ed.). Bogotá, D.C. Colombia: Prentice Hall.
- Bonilla-Castro, E. (2005). *Más allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales.* (1ª ed.). Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Norma.

Díaz de Salas, S. A., Mendoza-Martínez, V. M. y Porras-Morales, C. M. (2011). Guía para la elaboración de estudio de caso. *Revista Electrónica Razón y Palabra*, 75(1), pp. 1-26. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199518706040.pdf>

García-Manzano, O. (2014). *Administración y desarrollo Gerencial*. México: Editorial Diana.

Gómez-Chauza, E. J. (2012). *Plan estratégico para la empresa Transportes Saferbo S.A. de la ciudad de Pasto periodo 2010-2012*. (Tesis de grado). Universidad de Nariño. Recuperado de <http://biblioteca.udenar.edu.co:8085/atenea/biblioteca/85620.pdf>

Gómez-Hernández, M. (2016). *Servicio al cliente*. Bucaramanga, Colombia: Editorial Cima.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2013). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.

Jaramillo-Angarita, M. A. y González-Acevedo, S. (2015). *Planeación estratégica para la empresa Transportes El Dorado S.A.S.* (Tesis de especialización). Universidad Industrial de Santander. Recuperado de <https://docplayer.es/59385108-Planeacion-estrategica-para-la-empresa-transportes-el-dorado-s-a-s-maria-alejandra-jaramillo-angarita.html>

Jiménez-Chávez, V. E. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. *Rev. Int. Investig. Cienc. Soc.*, 8(1), pp. 141-150. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3999526.pdf>

Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación*. (8ª ed.). México, D.F.: Editorial Mc Graw Hill.

Lescano-Duncan, L. (2014). *La disciplina del servicio. Cómo desarrollar una nueva cultura orientada al cliente y enfocada en la persona*. (1ª ed.). Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.

- Levinson, J. C. (2019). *Tácticas de guerrilla aplicadas al marketing*. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Norma.
- Ministerio de Transporte (2018). *Sector transporte. Planificación sectorial*. Bogotá, D.C. Colombia. Recuperado de [https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones/346/bases\\_de\\_datos/descargar.php?id=455](https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones/346/bases_de_datos/descargar.php?id=455)
- Morales-Satizabal, P. (2017). *Atención y servicio al cliente externo e interno*. Bucaramanga, Colombia: Editorial Cima.
- Münch, L. (2015). *Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito*. (5ª ed.). México: Editorial Trillas.
- Prieto-Herrera, J. E. (2018). *Gerencia del servicio. La clave para ganar todos*. (4ª ed.). Bogotá, D. C. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Rojas-Mendoza, J. M. (2018). *Diseño de un Plan Estratégico para Mejorar el Servicio de Transporte de Carga de la Empresa Translogal, Guayaquil*. (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33578/1/TESIS%20ESTUDIO%20DE%20CASO%20JESSICA%20ROJAS%20MENDOZA%20the%20last.pdf>
- Serna-Gómez, H. (2014). *Gerencia estratégica*. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial 3R Editores.
- Uribe-Macías, M. E. (2017). *Gerencia del servicio. Alternativas para la competitividad*. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Ediciones de la U.
- Vélez-Maya, T. (2014). *Logística empresarial: Gestión eficiente del flujo de suministros*. (1ª ed.). Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.


---

Yin, R. (2003). *Investigación sobre estudio de casos. Diseño y método.* (2<sup>a</sup> ed.). Editorial Nueva Delhi.

Zambrano-Valdivieso, O. J. (2007). *Momentos mágicos del servicio.* Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Legis.



Apéndice A. Cámara de Comercio.

**CÁMARA DE COMERCIO  
DE VILLAVICENCIO**

**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO  
TRANSPORTES DEL ORIENTE DE COLOMBIA S.A.S**  
Fecha expedición: 2018/03/22 - 07:39:49 \*\*\*\* Recibo No. 5000355939 \*\*\*\* Num. Operación. 01DK0322004  
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS  
RENUEVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V  
CODIGO DE VERIFICACIÓN c5KdypCHHg

---

**CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL O DE INSCRIPCIÓN DE DOCUMENTOS.**

Con fundamento en las matrículas e inscripciones del Registro Mercantil,

**CERTIFICA**

**NOMBRE, SIGLA, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO**

**NOMBRE o RAZÓN SOCIAL:** TRANSPORTES DEL ORIENTE DE COLOMBIA S.A.S  
**SIGLA:** TRANSOCOL S.A.S  
**ORGANIZACIÓN JURÍDICA:** SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA  
**CATEGORÍA :** PERSONA JURÍDICA PRINCIPAL  
**NIT :** 900622945-9  
**ADMINISTRACIÓN DIAM :** VILLAVICENCIO  
**DOMICILIO :** CASTILLA LA NUEVA

**MATRÍCULA - INSCRIPCIÓN**

**MATRÍCULA NO :** 250012  
**FECHA DE MATRÍCULA :** MAYO 28 DE 2013  
**ULTIMO AÑO RENOVADO :** 2018  
**FECHA DE RENOVACION DE LA MATRÍCULA :** MARZO 22 DE 2018  
**ACTIVO TOTAL :** 2,149,873,628.00  
**GRUPO NIIF :** 3.- GRUPO II

**UBICACIÓN Y DATOS GENERALES**

**DIRECCIÓN DEL DOMICILIO PRINCIPAL :** CARRERA 9 NO 6-2 CALLE 6 NO 8-42  
**BARRIO :** CENTRO CASTILLA LA NUEVA META  
**MUNICIPIO / DOMICILIO:** 50150 - CASTILLA LA NUEVA  
**TELÉFONO COMERCIAL 1 :** 6751126  
**TELÉFONO COMERCIAL 2 :** NO REPORTÓ  
**TELÉFONO COMERCIAL 3 :** 3134018044  
**CORREO ELECTRÓNICO :** transocolsas@hotmail.com  
**SITIO WEB :** www.transocolsas.com

**DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL :** CARRERA 9 NO 6-2 CALLE 6 NO 8-42  
**MUNICIPIO :** 50150 - CASTILLA LA NUEVA  
**BARRIO :** CENTRO CASTILLA LA NUEVA META  
**TELÉFONO 1 :** 6751126  
**TELÉFONO 2 :** 3134036818  
**TELÉFONO 3 :** 3134018044  
**CORREO ELECTRÓNICO :** transocolsas@hotmail.com

**CERTIFICA - ACTIVIDAD ECONÓMICA**

**ACTIVIDAD PRINCIPAL :** H4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA  
**ACTIVIDAD SECUNDARIA :** N7710 - ALQUILER Y ARRENDAMIENTO DE VEHICULOS AUTOMOTORES  
**OTRAS ACTIVIDADES :** N7730 - ALQUILER Y ARRENDAMIENTO DE OTROS TIPOS DE MAQUINARIA, EQUIPO Y BIENES TANGIBLES N.C.P.  
**OTRAS ACTIVIDADES :** G4530 - COMERCIO DE PARTES, PIEZAS (AUTOPARTES) Y ACCESORIOS (LUJOS) PARA VEHICULOS AUTOMOTORES

**CERTIFICA - CONSTITUCIÓN**

POR DOCUMENTO PRIVADO DEL 30 DE ABRIL DE 2013 DE LA ASAMBLEA CONSTITUTIVA, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 45218 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 28 DE MAYO DE 2013, SE INSCRIBE : LA CONSTITUCIÓN DE PERSONA JURIDICA DENOMINADA TRANSPORTES DEL ORIENTE DE COLOMBIA S.A.S.

POR DOCUMENTO PRIVADO DEL 30 DE ABRIL DE 2013 DE LA ASAMBLEA CONSTITUTIVA, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 45218 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 28 DE MAYO DE 2013, SE INSCRIBE : LA CONSTITUCIÓN DE PERSONA JURIDICA DENOMINADA TRANSPORTES DEL ORIENTE DE COLOMBIA S.A.S.



**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO  
TRANSPORTES DEL ORIENTE DE COLOMBIA S.A.S**  
Fecha expedición: 2018.03.22 - 07:39:49 \*\*\*\* Recibo No. 5000355939 \*\*\*\* Num. Operación. 0113K0322004  
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS  
RENUEVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V  
CODIGO DE VERIFICACIÓN c5KdypCHHg

**CERTIFICA - VIGENCIA**

VIGENCIA: QUE EL TÉRMINO DE DURACIÓN DE LA PERSONA JURÍDICA ES INDEFINIDO.

**CERTIFICA - SERVICIO PUBLICO DE TRANSPORTE EN LA MODALIDAD DE CARGA**

MEDIANTE INSCRIPCIÓN NO. 49405 DE FECHA 23 DE JULIO DE 2014 SE REGISTRO EL ACTO ADMINISTRATIVO NO. 95 DE FECHA 26 DE SEPTIEMBRE DE 2013, EXPEDIDO POR MINISTERIO DE TRANSPORTE, QUE LO HABILITA PARA PRESTAR EL SERVICIO PUBLICO DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR EN LA MODALIDAD DE CARGA.

**CERTIFICA - OBJETO SOCIAL**

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRA COMO OBJETO SOCIAL PRINCIPAL LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES: EXPLOTACION EN TODOS LOS MUNICIPIOS Y DEPARTAMENTOS DEL TERRITORIO NACIONAL DE COLOMBIA, LA INDUSTRIA DEL TRANSPORTE TERRESTRE EN TODAS LAS MODALIDADES, COMO SERVICIO PUBLICO DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR, COLECTIVO METROPOLITANO Y MUNICIPAL DE PASAJEROS POR CARRETERA, INDIVIDUAL DE PASAJEROS EN VEHICULO TAXI, CARGA "INDIVISIBLE, EXTRAPESADA EXTRADIMENSIONADA, EQUIPO MODULAR Y MATERIAL PETRIO", ESPECIAL, MIXTO Y TRANSPORTE FLUVIAL, AEREO Y MARITIMO DE ACUERDO A SU RADIO DE ACCION Y A LO ESTABLECIDO EN LAS LEYES 105 DE 1.993 Y 336 DE 1.996 Y DECRETO 170,171,172,173,174,175 DE 2001 Y DEMAS NORMAS CONCORDANTES QUE LOS MODIFIQUEN O ADICIONEN, EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL LA SOCIEDAD PODRA: A) PRESTAR SERVICIO DE GRUAS Y MOTOCICLETAS, COMPRA Y VENTA DE TODA CLASE DE VEHICULO AUTOMOTORES, REPUESTOS NUEVOS Y USADOS, B) PRESTAR TODA CLASE DE TRANSPORTE FLUVIAL, TURISMO, CARGA Y PASAJEROS, PLANES DE MOVILIDAD Y DISEÑAR RUTAS, C) ALQUILER DE MAQUINARIA PARA LA INDUSTRIA PETROLERA, D) PRESTAR SERVICIO COMO CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTRIZ SERVITECA Y COMERCIALIZACION DE LLANTAS PARA VEHICULOS, E) ESTABLECER Y EJECUTAR PLANES DE REPOSICION PARA LOS VEHICULOS DEL SERVICIO PUBLICO Y CHATARRIFICACION DE LOS MISMOS, F) PRESTACION DE TODO TIPO DE TRANSPORTE Y ALQUILER DE VEHICULOS DE SERVICIO PUBLICO, PARTICULAR Y MAQUINARIA, G) PRESTAR SERVICIOS DE MECANICA AUTOMOTRIZ Y COMERCIALIZAR REPUESTOS, LUBRICANTES, PARA TODO TIPO DE VEHICULOS Y MAQUINARIA AGRICOLA, H) SUMINISTRO, COMPRA, VENTA Y TRANSPORTE DE TODO TIPO DE COMBUSTIBLES (GASOLINA, A.C.P.M, GAS, PETROLEO Y DERIVADOS), I) SERVICIO DE RESTAURANTE Y HOSPEDAJE PARA TRANSPORTADORES Y TURISTAS I) PARA EL CUMPLIMIENTO DE SU OBJETO SOCIAL LA SOCIEDAD PODRA IMPORTAR Y EXPORTAR BIENES Y SERVICIOS, GESTIONAR, SUMINISTRAR, CANALIZAR, RECIBIR APORTES, SUBSIDIOS, DONACIONES, LEGADOS CELEBRAR TODA CLASE DE ACTOS, CONTRATOS, CONVENIOS, CONSORCIOS, UNIONES TEMPORALES, ASOCIARSE, FUSIONARSE, ESCINDIRSE, INCORPORARSE, COBRAR, ADQUIRIR, ALQUILAR, ENAJENAR, GRAVAR, ADMINISTRAR, DAR O TOMAR EN ARRIENDO TODA CLASE DE BIENES MUEBLE O INMUEBLES CON ENTIDADES PRIVADAS Y PUBLICAS DE ORDEN MUNICIPAL, DEPARTAMENTAL, NACIONAL E INTERNACIONAL, LOS CUALES SON INDISPENSABLES PARA EL LOGRO DEL OBJETO SOCIAL.

**CERTIFICA - CAPITAL**

TIPO DE CAPITAL	VALOR	ACCIONES	VALOR NOMINAL
CAPITAL AUTORIZADO	600.000.000,00	1.000,00	600.000,00
CAPITAL SUSCRITO	600.000.000,00	1.000,00	600.000,00
CAPITAL PAGADO	600.000.000,00	1.000,00	600.000,00

**CERTIFICA**

**REPRESENTANTES LEGALES - PRINCIPALES**

POR DOCUMENTO PRIVADO DEL 30 DE ABRIL DE 2013 DE ASAMBLEA CONSTITUTIVA, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 45218 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 28 DE MAYO DE 2013, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
REPRESENTANTE LEGAL	PINEDA OSHA CECILIA INES	CC 31.021.421

**CERTIFICA**

**REPRESENTANTES LEGALES SUPLENTES**

POR ACTA NÚMERO 1 DEL 13 DE JULIO DE 2016 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 58709 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 25 DE JULIO DE 2016, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
-------	--------	----------------





**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO**  
**TRANSPORTES DEL ORIENTE DE COLOMBIA S.A.S**  
Fecha expedición: 2016/03/22 - 07:39:49 \*\*\*\* Recibo No. 5000355939 \*\*\*\* Num. Operación. 01DK0322004  
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS  
RENUOVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V  
CODIGO DE VERIFICACIÓN c5KdypCHHg

REPRESENTANTE LEGAL SUPLENTE

VACANTE VACANTE

\*\*\*\*\*

**CERTIFICA - FACULTADES Y LIMITACIONES**

REPRESENTACION LEGAL; LA REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ESTARÁ A CARGO DE UNA PERSONA NATURAL O JURÍDICA, ACCIONISTAS O NO, QUIEN TENDRÁ UN SUPLENTE QUE LO REMPLAZARA EN SUS FALTAS ABSOLUTAS O TEMPORALES. LAS FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL, TERMINARÁN EN CASO DE DIMISIÓN O REVOCACIÓN POR PARTE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, DECESO DE INCAPACIDAD EN AQUELLOS CASOS EN QUE EL REPRESENTANTE LEGAL SEA UNA PERSONA NATURAL, Y EN CASO DE LIQUIDACIÓN PRIVADA O JUDICIAL, CUANDO EL REPRESENTANTE SEA UNA PERSONA JURÍDICA. LA CESACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL, POR CUALQUIER CAUSA, NO DA LUGAR A NINGUNA INDEMNIZACIÓN DE CUALQUIER NATURALEZA, DIFERENTE DE AQUELLAS QUE LE CORRESPONDIEREN CONFORME A LA LEY LABORAL SI FUERA EL CASO. LA REVOCACIÓN POR PARTE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS NO TENDRÁ QUE ESTAR MOTIVADA Y PODRÁ REALIZARSE EN CUALQUIER TIEMPO. EN AQUELLOS CASOS EN QUE EL REPRESENTANTE LEGAL SEA UNA PERSONA JURÍDICA, LAS FUNCIONES QUEDARÁN A CARGO DEL REPRESENTANTE LEGAL DE ESTA. TODA REMUNERACIÓN QUE TUVIERE DERECHO EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, DEBERÁ SER APROBADA POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL. LA SOCIEDAD, SERÁ GERENCIA DA, ADMINISTRADA Y REPRESENTADA LEGALMENTE ANTE TERCEROS POR EL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN NO TENDRÁ RESTRICCIONES DE CONTRATACIÓN POR RAZÓN DE LA NATURALEZA DE LA CUANTÍA DE LOS ACTOS QUE CELEBRE. POR LO TANTO, SE ENTENDERÁ QUE EL REPRESENTANTE LEGAL PODRÁ EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERÁ INVESTIDO DE LOS MÁS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON ACEPTACIÓN DE AQUELLAS FACULTADES QUE DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS SE HUBIEREN RESERVADO A LOS ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARÁ OBLIGADA POR LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. LE ESTARÁ PROHIBIDO AL REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMÁS ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD, POR SI O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER BAJO CUALQUIER FORMA O MODALIDAD JURÍDICA PRÉSTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD U OBTENER DE PARTE DE LA SOCIEDAD AVAL, FIANZA O CUALQUIER OTRO TIPO DE GARANTÍA DE SUS OBLIGACIONES PERSONALES. FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL. A-USAR LA FIRMA O LA RAZÓN SOCIAL; B- DESIGNAR Y REMOVER LOS EMPLEADOS QUE REQUIERA EL NORMAL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD Y SEÑALARLES SU REMUNERACIÓN, EXCEPTO CUANDO SE TRATE DE AQUELLOS QUE POR LEY O POR ESTOS ESTATUTOS DEBAN SER DESIGNADOS POR LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS; C-PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL EN SUS REUNIONES ORDINARIAS, UN INVENTARIO Y BALANCE DE FIN DE EJERCICIO, JUNTO CON UN INFORME ESCRITO SOBRE LA SITUACIÓN DE LA SOCIEDAD UN DETALLE COMPLETO DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS Y UN PROYECTO DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES OBTENIDAS; D-CONVOCAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS A REUNIONES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS; E- NOMBRAR LOS ÁRBITROS QUE CORRESPONDAN EN VIRTUD DE COMPROMISO, CUANDO ASÍ LO AUTORIZE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS, Y DE LA CLÁUSULA COMPROMISORIA QUE EN LOS ESTATUTOS SE F- FACTA; CONSTITUIR LOS APODERADOS JUDICIALES NECESARIOS PARA LA DEFENSA DE LOS INTERESES SOCIALES. G- EJECUTAR Y/O SUSCRIBIR TODOS LOS ACTOS, CONTRATOS U OPERACIONES CORRESPONDIENTES AL OBJETO SOCIAL; H- AUTORIZAR CON SU FIRMA TODOS LOS DOCUMENTOS PÚBLICOS O PRIVADOS QUE DEBEN OTORGARSE EN DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES SOCIALES O EN INTERÉS DE LA SOCIEDAD. I-TOMAR TODAS LAS MEDIDAS QUE RECLAME LE CONSERVACIÓN DE LOS BIENES SOCIALES, VIGILAR LA ACTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD E IMPARTIRLES LAS ORDENES INSTRUCCIONES QUE EXIJA LA BUENA MARCHA DE LA SOCIEDAD; J-CONVOCAR LA ASAMBLEA GENERAL A REUNIONES EXTRAORDINARIAS CUANDO LO JUZGUE CONVENIENTE O NECESARIO Y HACER LAS CONVOCATORIAS DEL CASO CUANDO LO ORDENEN LOS ESTATUTOS; K-CUMPLIR LAS ÓRDENES E INSTRUCCIONES QUE LE IMPORTA LA ASAMBLEA GENERAL.; L-CUMPLIR O HACER QUE SE CUMPLAN OPORTUNAMENTE TODOS LOS REQUISITOS O EXIGENCIAS LEGALES QUE SE RELACIONEN CON EL FUNCIONAMIENTO Y ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD.

**CERTIFICA**

**REVISOR FISCAL - PRINCIPALES**

POR ACTA NÚMERO 8 DEL 05 DE AGOSTO DE 2016 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 58907 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 11 DE AGOSTO DE 2016, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION	T. PROF
REVISOR FISCAL	REYES PENA MARY ISABELA	CC 1,123,510,385	160797-T

**CERTIFICA - ESTABLECIMIENTOS**

QUE ES PROPIETARIO DE LOS SIGUIENTES ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO EN LA JURISDICCIÓN DE ESTA CÁMARA DE COMERCIO:



**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO  
TRANSPORTES DEL ORIENTE DE COLOMBIA S.A.S**  
Fecha expedición: 2018/03/22 - 07:39:49 \*\*\*\* Recibo No. 5000355039 \*\*\*\* Num. Operación. 0103K0322004  
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS  
RENUOVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V  
CODIGO DE VERIFICACIÓN e5KdypCHHg

\*\*\* NOMBRE ESTABLECIMIENTO : TRANSPORTES DEL ORIENTE DE COLOMBIA SAS  
MATRICULA : 272423  
FECHA DE MATRICULA : 20141125  
FECHA DE RENOVACION : 20180322  
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2018  
DIRECCION : CASA N° 2 VIA PRINCIPAL PLANAS META  
BARRIO : CENTRO PUERTO GAITAN META  
MUNICIPIO : 50568 - PUERTO GAITAN  
TELEFONO 1 : 3134018044  
CORREO ELECTRONICO : transocolsas@hotmail.com  
ACTIVIDAD PRINCIPAL : H4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA  
ACTIVIDAD SECUNDARIA : N7710 - ALQUILER Y ARRENDAMIENTO DE VEHICULOS AUTOMOTORES  
OTRAS ACTIVIDADES : N7730 - ALQUILER Y ARRENDAMIENTO DE OTROS TIPOS DE MAQUINARIA, EQUIPO Y BIENES TANGIBLES  
N.C.P.  
VALOR DEL ESTABLECIMIENTO : 1,500,000

**CERTIFICA**

LA INFORMACIÓN ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE MATRÍCULA Y RENOVACIÓN DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE

**CERTIFICA**

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUÍ CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DÍAS HÁBILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCIÓN, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS. EL DÍA SÁBADO NO SE DEBE CONTAR COMO DÍA HÁBIL.

VALOR DEL CERTIFICADO : \$5,500

CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (S#)

**IMPORTANTE:** La firma digital del secretario de la CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://virtual.ccv.org.co/cv.php> seleccionando la cámara de comercio e indicando el código de verificación e5KdypCHHg

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o de quien haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.

\*\*\* FINAL DEL CERTIFICADO \*\*\*

## Apéndice B. Naturaleza de la empresa.

**Misión:** Servir con calidad en la Prestación de Servicios de Transporte de Carga y Alquiler de Maquinaria Pesada a la industria privada y el sector estatal, en el desarrollo de sus proyectos, brindando satisfacción a los clientes con nuestra experiencia, garantizando el alcance de los objetivos trazados en el sistema de Seguridad, salud, ambiente y calidad.

**Visión:** Consolidarnos en el 2020, como una de las empresas de transporte y alquiler de maquinaria más importantes a nivel local y regional, fundamentados en la ejecución de proyectos integrales de excelente calidad, seguridad, salud y ambiente, buscando plena satisfacción del cliente, soportados con un talento humano calificado en el marco de nuestra competencia normativa.

### **Valores Corporativos:**

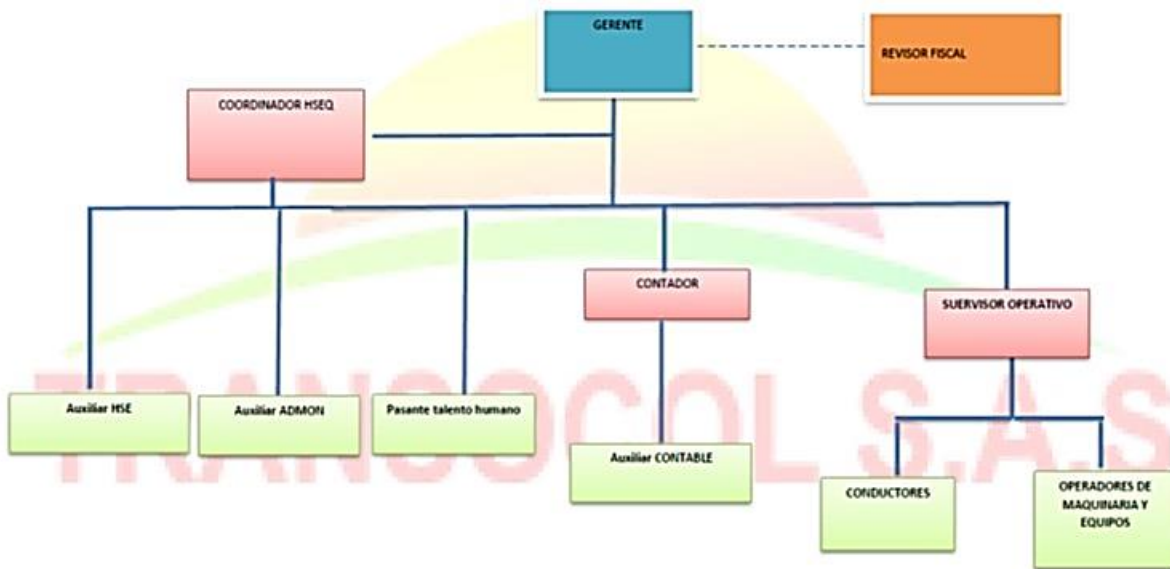
- a) Honestidad.
- b) Cumplimiento, Calidad y Compromiso.
- c) Excelente Servicio al Cliente.
- d) Confiabilidad.
- e) Responsabilidad.

### **Principios corporativos:**

- a) Trabajo en equipo: En la empresa se trabaja en equipo pues se considera relevante para lograr satisfacer a los diferentes grupos de interés.
- b) Innovación: Mejorar día a día la forma en que realizamos nuestro trabajo aportando con ideas para lograr el desarrollo de nuevos servicios.
- c) Servicio al Cliente: Brindamos atención al cliente de forma efectiva, personalizada, amable teniendo en cuenta sus necesidades comerciales.



- d) Comunicación efectiva: brindamos la información necesaria, clara y precisa a nuestros clientes internos y externos, lo cual permite comprenderé y entender el mensaje transmitido.



*Figura 29.* Organigrama de Transporte del Oriente de Colombia S.A.S.  
Fuente: TRANSOCOL S.A.S. (2018).

### Portafolio de servicios.

**Transocol S.A.S.** Somos una empresa netamente Castellana, creada en el año 2013; habilitada por el ministerio de transporte en la modalidad de Carga- según Resolución N° 0095 del 26 de septiembre de 2013, cumpliendo así con la normatividad colombiana vigente, los requerimientos de Ecopetrol S.A. y el ministerio de transporte para la presentación del servicio de carga en todas las modalidades.

Nació de la necesidad en nuestra región de suplir la demanda de transporte de carga y alquiler de maquinaria pesada de las diferentes empresas que desarrollan proyectos en el sector.

Queremos consolidarnos como una empresa con altos estándares de calidad, comprometidos con el sistema de gestión integral HSEQ, buscando siempre la satisfacción del cliente.



**Política integral HSEQ:** Transportes del Oriente de Colombia TRANSOCOL S.A.S., se dedica a la prestación de servicios de transporte de carga por carretera y alquiler de maquinaria, buscando la satisfacción de nuestros clientes, por ello la gerencia asignara los recursos técnicos y humanos, necesarios para realizar actividades encaminadas a la identificación de peligros, evaluación de riesgos y determinación de los controles respectivos, prevención de Enfermedades, accidentes laborales, lesiones personales y daño a la propiedad, así como el impacto socio-ambiental y la prevención de la contaminación, dando cumplimiento a los requisitos legales y otros. Además, la alta dirección se compromete a mejorar continuamente la eficacia y la gestión del desempeño del sistema de gestión integral, manteniendo altos estándares de Seguridad y Salud en el Trabajo, Ambiente y Calidad, para garantizar la calidad de vida laboral de todos sus empleados, contratistas, subcontratistas y demás grupos de interés, así como el entorno de las partes interesadas.

**Movilización de equipos de la industria petrolera y otros:** Para ello contamos con tracto-camiones tipo cama alta, en plancha y carrozadas, cama bajas sencillas y especiales de 3 y 4 ejes. Además, con vehículos tipo camión sencillos y doble troques.



### **Transporte y suministro de maquinaria amarilla:**

- a) Camión grúas, grúas, carros machos, montacargas.
- b) Retro- cargadores de llanta.
- c) Retro excavadoras de oruga.
- d) Mini cargadores.
- e) Buldócer.
- f) Motoniveladoras.
- g) Vibro compactadores.
- h) Cargadores.
- i) Manlift.



**Transporte de equipos especiales y cargas extradimensionales:**



**Transporte de líquidos.**

**Tracto camiones tipo cisterna capacidad 10.000 galones**



### Carrotanques con capacidad de 6.000 y 3.500 galones



### Transporte de agregados pétreos y movimiento de tierra

En vehículos tipo volco de 6 (volqueta sencilla) y 14 m<sup>3</sup> (volqueta doble troque):



Además, se cuenta con volquetas selladas para movimiento de lodos.



Suministro de camiones de vacío – equipo vector- para recolección de residuos contaminados.





Apéndice C. Formato encuesta a colaboradores.

1. ¿Cree usted que posee habilidades para atender las necesidades y brindar una atención al cliente?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

2. ¿La empresa evalúa la satisfacción del cliente permanentemente?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

3. ¿Cree sentirse usted comprometido con los objetivos y metas propuestas por la empresa para satisfacer las expectativas del cliente?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

4. ¿Entiende y comprende claramente las necesidades del cliente?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

5. ¿La empresa a través de la gerencia da a conocer los aspectos corporativos (misión, visión, principio y valores)?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.



6. ¿Los métodos de venta o canales de distribución en la empresa son?

- a. \_\_\_\_ Venta directa.
- b. \_\_\_\_ Venta indirecta.

7. ¿Las peticiones, quejas y reclamos de los clientes son atendidas de manera ágil y oportuna?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

8. ¿La empresa cuenta con un horario flexible permitiendo una atención al cliente adecuada?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

9. ¿Cree usted que el talento humano de la empresa atiende de manera cordial y atenta a los clientes?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

10. ¿La empresa realiza diagnósticos de los servicios permanentemente?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

11. ¿Cree usted poseer sentido de pertenencia empresarial?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

12. ¿El personal que integra la empresa muestra comprensión por las necesidades de los clientes?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

13. ¿Tiene la empresa planes de acción o estrategias para mejorar el servicio al cliente?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

14. ¿Posee la empresa estrategias para fidelizar lo clientes?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

Gracias por su colaboración

Apéndice D. Formato encuesta a clientes.

1. ¿Cómo califica usted el servicio y atención por parte de la empresa TRANSOCOL S.A.S.?

- a. \_\_\_\_ Excelente.
- b. \_\_\_\_ Buena.
- c. \_\_\_\_ Regular.
- d. \_\_\_\_ Mala.

2. ¿Las peticiones, quejas y reclamos son atendidas de manera ágil y oportuna?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

3. ¿Considera usted que el servicio ofertado cumple con sus expectativas?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

4. ¿Recomendaría usted a la empresa TRANSOCOL S.A.S.?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

Gracias por su apoyo y colaboración