



PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN COMERCIAL DE LA
EMPRESA “SUINCO DEL NORTE “, EN EL DEPARTAMENTO NORTE DE SANTANDER.

Liliana Paola Mendoza Sarmiento

Ybanoma Rocío Patiño Moros

Proyecto de grado presentado como requisito para obtener el título de

GERENCIA DE PROYECTOS

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Programa Especialización Gerencia de Proyectos

Cúcuta

2024 08-05

PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN COMERCIAL DE LA
EMPRESA “SUINCO DEL NORTE “
EN EL DEPARTAMENTO NORTE DE SANTANDER.

Liliana Paola Mendoza Sarmiento

Ybanoma Rocío Patiño Moros

Proyecto de grado presentado como requisito para obtener el título

GERENCIA DE PROYECTOS

Tutor Ludy Amira Flórez Montañez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Programa Especialización Gerencia de Proyectos

Cúcuta

2024 08-05

Tabla de Contenido

Lista de Tablas.....	7
Planteamiento del Problema.....	8
Título.....	8
El Problema.....	8
Delimitación.....	11
Descripción del Problema.....	12
Formulación del problema de Investigación.....	14
Pregunta Principal.....	14
Objetivos.....	14
Objetivo General.....	14
Objetivos Específicos.....	15
Justificación.....	15
Marco de Referencia.....	17
Antecedentes.....	17
Marco Teórico.....	24
Direccionamiento Estratégico.....	24
Variables Estratégicas.....	26
Gestión Comercial.....	27
Marco Legal.....	28

Aspectos Legales que Competen a los Clientes Públicos y Privados	29
Aspectos Legales que Competen a los Clientes Públicos	30
Aspectos Legales que Competen a los Clientes Privados	31
Marco Metodológico	32
Paradigma de la investigación	32
Enfoque de la investigación.....	32
Diseño de la investigación	33
Población y Muestra	34
. Cálculo de la muestra para una población determinada.....	36
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37
Construcción del instrumento	37
Validez y confiabilidad del instrumento.....	40
Técnicas de análisis y procesamiento de datos	41
Plan de Direccionamiento Estratégico.....	42
Generalidades de la empresa.....	42
Misión:	42
Objetivos Corporativos:	43
Visión:	43
Metas:.....	43
Valores	44

servicios y/o productos principales que ofrece la organización.....	45
Problemática abordada al interior de la empresa	47
Pestel	47
Porter	49
Mefe	51
Mefi	52
Dofa.....	54
Space	55
Mcpe.....	56
Re	57
Ri.....	59
Diagnóstico De Problemas.....	61
Propuesta Estratégica	62
Análisis y Explicación del Mapa Estratégico CIM	63
Objetivos Smart e Indicadores.	64
Planes Tácticos.....	65
Detalle de Inversiones requeridas Planes Tácticos	66
Análisis De Preguntas Área De Mercado.....	67
Análisis De Preguntas Área De Mercado.....	72
Análisis De Preguntas Área Posventa.	76

Viabilidad Financiera.....	84
Consideraciones éticas.....	86
Conclusiones.....	88
Bibliografía.....	91

Lista de Tablas

Tabla 1 Cálculo de la muestra para una población determinada.....	36
Tabla 2 Pregunta por variable.....	38
Tabla 3 operacionalización de variables.....	39
Tabla 4 puntaje para análisis de Datos	41
Tabla 5 Valores de Inversión a las tácticas	44
Tabla 6 Ingresos año 2023.....	46
7 Debilidades y fortalezas competidores.....	46
Tabla 8 Matriz Pestel.....	47
Tabla 9 Matriz Porter.....	49
Tabla 10 Matriz Mefe	52
Tabla 11 Matriz Mefi.....	53
Tabla 12 Matriz Dofa	54
Tabla 13 Matriz Space.....	55
Tabla 14 Matriz Mcpe	57
Tabla 15 Matriz Re.....	58
Tabla 16 Matriz Ri.....	60
Tabla 17 Tabla de selección de estrategia	63
Tabla 18 Matriz Análisis y explicación mapa estrategico.....	63
Tabla 19 Matriz Objetivos Smart e indicadores	64
Tabla 20 Matriz planes tácticos	65
Tabla 21 Matriz Inversión requerida	66

Planteamiento del Problema

Título

Plan estratégico para optimizar la gestión comercial de la empresa “Suinco Del Norte “, en el Departamento Norte de Santander.

El Problema

La dirección estratégica se ha constituido a lo largo del tiempo como un modelo de intervención que permite a las empresas incrementar su productividad, pero también como un enfoque complejo de interacción, en el que se relacionan diversas partes de interés con el fin de construir estrategias que aseguren la supervivencia de la empresa. De ahí la importancia de que las empresas industriales se adapten a los cambios que exige el entorno o que promuevan el espíritu emprendedor del propietario, a partir de ello, pueden alcanzar un mayor nivel de productividad y, así mismo, alcanzar la calidad total en cada uno de sus procesos productivos. (Makadok, Burton y Barney, 2018).

A partir de este enfoque orientado a una empresa dedicada a la producción de Mezcla Asfáltica se identifica como el problema general que incide en la necesidad de su actividad comercial el siguiente anuncio: El aumento de la población y el consumo no controlado de suelo urbano han sido responsables del surgimiento de ciudades y metrópolis más grandes y densas” (ONU-Hábitat, 2020, p3).

De aquí que el desarrollo y crecimiento poblacional requiere paralelamente de un crecimiento demográfico, generando la ecuación: “a mayor cantidad de habitantes, mayor área de ocupación”, el aumento acelerado de la cantidad de individuos conlleva proporcionalmente al aumento de áreas urbanizadas, ahora bien, si enfocamos esta afirmación geográficamente a

nuestra ciudad y su condición fronteriza vemos que agregado al crecimiento natural de la región, se encuentra el generado por el aumento de migrantes hacia los perímetros de la ciudad, en asentamientos conformados por barrios informales e invasiones, circunstancias que dan lugar a la necesidad de intercomunicación y conectividad aumentando el inventario de la malla vial en caminos de terreno natural completamente descapotados, que sumados a las críticas condiciones actuales de las vías generan un deficiente estado de la infraestructura vial de la ciudad de Cúcuta y su Área Metropolitana. DANE, (Marzo/2023), Indicadores Demográficos; <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/proyecciones-de-poblacion/presentacion-Proypoblacion-IndDemograficos-ActPostCOVID.pdf>

De la misma manera como efecto de estos indicadores se generan necesidades viales como el aumento de fracturas, fallas estructurales y deterioros, que genera a la población afectaciones económicas en el mayor consumo de combustibles y reparaciones mecánicas, elevación de las desvalorizaciones prediales; así como el incremento del alto riesgo e índice de accidentes y la frecuencia de enfermedades respiratorias, estrés y ansiedad por contaminación auditiva, condiciones que dan lugar y abre un gran abanico de oportunidades de negocio y procedencias de servicio en el sector de la construcción; para todo tipo de proyectos: privados, públicos y mixtos, activando la economía dentro de esta actividad comercial en la producción e instalación de Mezcla Asfáltica como producto de venta de la empresa SUINCO DEL NORTE.

Dentro de este contexto, así como se aumenta la oportunidad de trabajo para la rama de la construcción vial también se presentan situaciones desfavorables originadas por la falta de planificación, improvisaciones, desconocimientos técnicos, malas administraciones, conformismos, competencias, insatisfacción de los clientes o factores externos como condiciones climáticas, inflaciones, problemas de orden social, siniestros u otros imprevistos,

que no todas las empresas poseen el afianzamiento administrativo, técnico, presupuestal y comercial que le garanticen la capacidad de sortear para no fracasar. “La planificación es la base de un proyecto rentable y si fallas durante esta etapa, en las siguientes aparecerán los problemas. ¿Por qué? Porque es imposible comenzar sin antes saber que vas hacer, qué necesitas y cómo conseguirlo” (Fanosa Web editor Staff, 2022, sp)

De esta manera, La planta de asfalto Suinco del Norte, bajo el conocimiento de la imagen desfavorable que enfrente en paralelo a las empresas de su competencia, en aras de continuar dentro del margen de capacidad productiva de las mercados dedicadas al negocio de suministro, transporte e instalación de mezcla asfáltica de la región , debe tomar lo antes posible medidas como solución a la crisis económica que afronta por falta de direccionamiento estratégico a la gestión comercial, con la finalidad de mantenerse en un nivel superior a sus competidores; nuevos emprendedores en este ramo de la construcción que ingresan al mercado con muchas fortalezas, ejerciendo novedosos e innovadores sistemas.

Aunque Suinco del Norte posee una gran experiencia de más 20 años en este ejercicio y con un reconocimiento a nivel Municipal y Departamental es consciente que lo ha conseguido trabajando bajo un sistema básico y antiguo que se debe replantear e implementar, bajo la premura de las bajas ventas reportadas durante finales del año 2023 y primeros meses del año 2024, es de allí, de esta insuficiencia que le damos enfoque a este estudio desde el punto de vista de “ Direccionamiento Estratégico a la Gestión Comercial”, como método de impulso, crecimiento, rentabilidad y competitividad en el mercado, para no solo afianzar los antiguos clientes si no captar nuevos compradores o nuevas cadenas de negocio.(Soto Taboada, Jenifer Sara, 2022, p. 54)

Cabe señalar que la empresa productora de Mezcla Asfáltica Suinco del Norte requiere la implementación de un direccionamiento estratégico con enfoque a la gestión comercial que permita visualizar las fortalezas y debilidades que inciden desde este punto de vista, toda vez que siempre ha dejado estas variables comerciales de lado, sin realizar ningún tipo de proceso o destinación de recursos a estos seguimiento de satisfacción de sus compradores en las diferentes etapas de los contratos, no plantea dentro de sus procesos administrativos realizar estudios o análisis comerciales a sus consumidores públicos o privados; ni posee nuevas alternativas de Marketing, que la tienen sumergida en el desconocimiento de avances tecnológico para este contexto; es bajo esta incierta metodología su gran problemática que genera el interés de realizar este trabajo de grado. (Bolaños Pinilla, D. S., & Torres Avellaneda, J. D, 2019, p.15)

Delimitación

El desarrollo de este proyecto de grado se realiza como requisito para obtener el título de Gerente de proyectos de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, desde el 11 de Junio de 2024, hasta el 21 de Agosto de 2024, en la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander, lugar donde se encuentra ubicada la oficinas, vitrina de ventas, laboratorios, patio de almacenaje, y ensamble de tolvas que realizan el proceso de trituración de material pétreo, secado, mezcla, y espacios necesarios para la producción de concreto asfáltico, como producto principal del servicio que ofrece esta empresa de suministro, transporte e instalación de Mezcla Asfáltica.

Partiendo de la percepción de sus consumidores, la preferencia y satisfacción comercial analizada en dos grandes grupos. El sector privado, compuesto por las grandes constructoras de la región que a través de los años respaldaron económicamente a la empresa Suinco del Norte, que brindaron grandes oportunidades de negocios que generaron rentabilidad y permanencia

en el mercado por más de 20 años, a pesar de las crisis económicas fluctuantes que ha podido sortear; y el sector público, compuesto por todos los entes territoriales y entidades estatales, como mayores y representativos aportantes de los ingresos de esta empresa.

En cuanto a su área de acción geográficamente se ha enfocado a intervenciones de obras viales ejecutadas dentro de la ciudad de Cúcuta, municipios del Área Metropolitana y de municipios del Departamento de Norte de Santander, localizados dentro del perímetro regional como límite de alcance logístico, teniendo en cuenta que este es el punto máximo de cobertura, dado a las restricciones que posee con respecto a las temperaturas reglamentarias de instalación, y como lugar máximo de atención, condición que igualmente restringe a la competencia al encontrarse todas las plantas de asfalto concentradas en un mismo sector de la ciudad de Cúcuta.

Descripción del Problema

Durante los últimos meses la planta de Asfalto Suinco del Norte viene atravesando por una etapa crítica fundada por el decadente registro de contratos y suspensión de negocios; que por consiguiente disminuye aceleradamente su proyección de ventas, perturbando la estabilidad financiera de la empresa que conlleva a retrasos e incumplimientos de sus obligaciones financieras, generando inquietud y desconfianza con proveedores, profesionales, personal administrativo, personal operativo, servicios públicos, pagos tributarios, responsabilidades bancarias, acreedores directos e indirectos que dependen del movimiento de caja de la empresa.

Adicional a las obligaciones financiera de operación antes mencionadas, la planta de asfalto Suinco del Norte requieren de un costo operativo fijo muy elevado, para sostenimiento de los gastos básicos en la etapa de cesación, como mantenimiento de equipos, reparación de maquinarias y vehículos, provisión de materias primas que cruzado contablemente con las bajas ventas, mayora su desequilibrio económico, problema que genera con precipitación, eficacia

en las acciones a tomar, siendo como base este direccionamiento estratégico de gestión comercial que nos oriente a diseñar planes de provisionamiento para suplir estas necesidades durante las etapas de crisis.

A diferencia de otras ideas de negocio que poseen mayores rivales comerciales, la actividad en estudio, posee el beneficio que en la ciudad de Cúcuta solo se cuenta con 5 empresas productoras de asfalto, por lo cual se requiere urgentemente abordar estrategias de gestión comercial para sobresalir ante sus competidores como una firma que ofrezca servicios y sistemas de instalación con eficacia, precios competitivos y calidad que genere atracción y confianza a los antiguos y nuevos clientes.

Así como mantener exitosas y estables relaciones comerciales con los 2 grupos de compradores, privado y público, características primordiales para cambiar la situación actual de la empresa y que las oportunidades de negocios cada día tienda a la alza, Suinco del Norte tiene dentro de sus falencias que no realiza ningún proceso de seguimiento de satisfacción a sus clientes, desconoce totalmente si el servicio prestado cumplió con las expectativas de sus compradores potenciales y si sus ejecuciones satisfacen plenamente sus necesidades, ratificando una vez más que debe buscar orientaciones basadas en un direccionamiento estratégico de gestión comercial, en encaminar el sistema para efectuar el rastreo de complacencia total, aun después de dado por terminado y liquidado cualquier tipo de contrato.

La empresa Suinco del Norte, aspira a implementar un direccionamiento estratégico de gestión comercial a su negocio, acción que nunca vio la necesidad de ejecutar y que desafortunadamente en periodos anteriores no consideraba importante ni destinaba espacios, y que bajo sus condiciones financieras actuales, puede dimensionar lo importante de aplicarlo aprovechando la baja afluencia de trabajo, permitiendo cambiar su visión de direccionamiento

estratégico generando las oportunidades de nuevos clientes y mantenerse vigente en las mentes de los antiguos y nuevos clientes, con todas las herramientas tecnológicas que hasta este momento ha desaprovechado.(Castillo Sánchez, L. V. 2017, p. 22)

Formulación del problema de Investigación

Desconocimiento del estado actual de la gestión comercial de la empresa Suinco del Norte, que está contribuyendo a la falta de rentabilidad.

Pregunta Principal

Suinco del Norte tiene como proyecto a corto tiempo implementar un plan de direccionamiento estratégico con enfoque en gestión comercial para aumento de ventas y eficiencia económica, conociendo de fondo las falencias, deficiencias, ventajas y fortalezas, en búsqueda de procesos de progreso que le permita perfeccionar los canales de comunicación, el estado de satisfacción de los clientes privados y aumento de probabilidad en procesos licitatorios de sus clientes públicos, que generan la inquietante pregunta principal de este trabajo de grado: ¿Como promover la gestión efectiva en el área comercial de la empresa Suinco del Norte?

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una planeación estratégica al plan de direccionamiento estratégico, para optimizar la gestión comercial de la empresa “Suinco del Norte“, en el departamento Norte de Santander.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado situacional de la empresa SUINCO DEL NORTE para determinar el grado de gestión comercial
- Determinar la problemática central en el área comercial de la empresa SUINCO DEL NORTE
- Diseñar el plan estratégico para el área comercial de la empresa SUINCO DEL NORTE

Justificación

La planta de asfalto Suinco del Norte es una empresa que por más de 20 años ha contribuido directa e indirectamente al desarrollo de nuestra región, con proyectos viales que han mejorado la calidad de vida de muchos Cucuteños, con mucha perseverancia ante momentos vacilantes de la economía, y desde esa misma perseverancia su firme propósito es agotar todos los recursos necesarios para mantenerse firme y consolidada por muchos años más como una empresa productora de Asfalto, con optimismo y expectativa aprueba exponer y abrir sus puertas para este proceso investigativo cuantitativo que mediante datos numéricos busca un direccionamiento estratégico basado en la gestión comercial, como punto de partida para implementar un sistema que aumente su rentabilidad que le oriente en la toma de decisiones comerciales para su eficiencia y buen manejo de recursos, de actualizarse con los nuevos sistemas de los mercados , de mejorar relaciones con sus clientes. comprendiendo e implementando las correctas formas de captación de nuevos clientes y las preparaciones logísticas de cumplimiento de todas y cada una de las exigencias y regulaciones gubernamentales que le permita finalmente destacarse sobre la competencia. Suinco del Norte, consciente que antes de iniciar cualquier tipo de organización, planeación o mejora debe conocerse el estado

actual de su empresa otorga su consentimiento, permite y autoriza realizar este direccionamiento estratégico coordinado por un grupo de estudiantes del Programa Especialización Gerencia de Proyectos la Corporación Universitaria Minuto de Dios, en el que se encuentra su colaboradora, Paola Mendoza Sarmiento la cual se desempeña en el cargo Ingeniera Coordinadora de Proyectos.

A partir de este estudio de direccionamiento estratégico para optimizar la gestión comercial de la empresa Suinco del Norte se espera un impacto a corto plazo de eficiencia operativa maximización de sus ventas y mejoramiento de satisfacción del cliente para ser sobresaliente ante nuestros competidores con un crecimiento empresarial que marque su reinicio bajo otras políticas que le den la sostenibilidad y reputación a largo plazo en contribución a la mejora de la infraestructura vial de nuestro Departamento. (Gutiérrez-Suarez, C., Rozo-Sánchez, A., & Flórez-Garay, A, 2019, p. 10)

Marco de Referencia

Antecedentes

Para que la implementación de la Gestión Comercial de una empresa sea completamente funcional y se pueda detectar en plenitud las falencias que generan los problemas comerciales, operacionales y productivos debe conocerse con certeza su estado actual; permitiendo conocer las situaciones negativas y positivas de la empresa desde externo hasta lo interno; partiendo de la comprensión de que esta información es el cimiento de la identificación de las variables a reestructurar, que nos permitirá ampliar el enfoque de la metodología de acción,

Es preciso mencionar que la gestión comercial de unas empresas no es la última etapa del proceso empresarial, más bien se tiene que tener en cuenta que, la gestión comercial de la empresa comprende desde el estudio de mercado hasta llegar a la venta o colocación del producto a disposición del consumidor o cliente, a ello se debe tener en cuenta la inclusión de las estrategias y políticas de venta que debe aplicar la empresa cumpliendo sus objetivos trazados previamente. (Mora Silva, A. J., & Arias Meléndez, M. M, 2020, p.34)

Con el propósito de respaldar técnicamente este direccionamiento estratégico de la empresa productora de Mezcla Asfáltica Suinco del Norte, resulta importante llevar a cabo un análisis de varios planteamientos de investigación o estudios ya realizados que nos permitan contextualizarnos y argumentarnos de forma teórica sobre las variables que ellos han enfocado de acuerdo a las necesidades en dichos estudios, permitiendo expandir nuestro enfoque y creatividad ante los lineamientos que podamos plantear, con la finalidad de aumentar la oportunidad de negocios, rentabilidad y sostenibilidad en el mercado.

Conceptualmente es posible diferenciar tres fases en el proceso de toma de decisiones con contenido estratégico. La primera corresponde al análisis de la situación o punto de partida, la

segunda tiene como objeto seleccionar la estrategia más idónea y la tercera consiste en la implantación de la misma. La aproximación racional, prescriptiva o también denominada *escuela de contenido* considera que el proceso de dirección estratégica sigue una lógica secuencial. En la fase de análisis estratégico la empresa analiza el entorno, valora sus recursos y establece la jerarquía de fines mas o menos explícitos, articulados a través de la visión, misión y objetivos a largo plazo. A continuación, y desde la alta dirección, se generan las opciones posibles y mediante un proceso racional se elige la mejor alternativa. Finalmente, la empresa implantara la estrategia seleccionada. (Ventura Victoria, J, 2008, p. 20)

Como anteriormente se expuso en el problema, la empresa Suinco del Norte nunca vio el interés de destinar espacios y recursos para realizar un direccionamiento estrategico, lo cual lo hace pasar desapercibido en el mercado, permaneciendo en desventaja con el restante de plantas asfálticas y como forma de sobresalir dentro de esta industria requiere aplicar ingenio a este proceso, impulsando ideas y alternativas para captación de clientes y generación de nuevas oportunidades para la ejecución de contratos de obra, en aras de mejorar su posicionamiento ; dentro de las firmas de la región que se dedican a esta actividad comercial, los administrativos y financieros de la empresa Suinco del Norte necesitan conocer y disponer de las características de su entorno competitivo y para ello debe estar al tanto con mucha precisión la información presupuestal y estrategias de mercadeo de cada uno de ellos, con la finalidad de definir un método llamativo, en lo posible con adelantos tecnológicos, que lo haga nuevamente visible ante sus compradores, los constructores privados y entidades públicas con quien realizo representativos negocios que lo han mantenido por más de 20 años trabajando por la recuperación y el desarrollo de la malla vial del municipio de San José de Cúcuta, y los municipio de Norte de Santander.

Más de 20 años en los que bajo un sistema básico y plano de mercadeo se entablaron lazos de negocio entre clientes públicos y privados; pero como en todas las ramas del comercio industrial que logro sortear la pandemia ocurrida en el año 2019, partió en dos las perspectivas gerenciales obligando a reinventar sus estructuras comerciales, sus procesos operativos, su manejo de personal y dentro de ello todo lo que compete su gestión comercial, para poder seguir progresando dentro del mercado, motivando básicamente a las empresas como Suinco del Norte que sumado a la crisis mundial pos-covid ven la importancia de la implementación de la gestión comercial tal cual como lo enuncia la universidad de Holguín de Cuba.

Por ello la gestión comercial se constituye en una parte importante del sistema de dirección en las organizaciones, lo que posibilita conocer el mercado, la competencia y adaptarse a las nuevas y cambiantes condiciones del entorno, sustentándose la toma de decisiones en la opinión de los clientes reales y/o potenciales como requisito indispensable para el éxito organizacional por cuanto hoy el comercio, ya no es el tradicional punto de distribución minorista, con un mostrador y la colocación de los productos sin un sentido estratégico en las secciones y escaparates. (Ciencias Holguín, 2018, p. 12).

Contar con un eficiente sistema de gestión comercial resulta esencial para supervisar los procesos de cualquier industria, especialmente para la empresa a quien enfocamos esta investigación, que realiza un proceso sistemático en la producción de mezcla Asfáltica para vías al hacerlo, se optimiza la administración de recursos, se disminuyen gastos y se incrementa la satisfacción de los clientes. Es relevante destacar que este enfoque contribuye a establecer procesos de trabajo más armoniosos, organizados y colaborativos.

La gestión comercial es la base de toda empresa cuyas actividades se encuentran relacionadas al marketing, la compra, venta y la producción de diferentes servicios. Se encarga de todas las estrategias que se debe aplicar para que la empresa en cuestión tenga cierto nivel de éxito

en el ámbito competitivo en el que se mueve. De ahí su importancia dentro de la empresa.

Generalmente cada empresa posee un departamento de gestión comercial que se encarga de llevar a cabo el control de todas las actividades financieras que se realicen en la empresa y que tengan por fin contribuir a alcance de los objetivos planteados por la misma. Suele ser llevada a cabo por un gestor comercial que será el encargado de tratar proveedores, clientes y empleados. (Vélez Heredia, sf, p. 10).

En cumplimiento de los trazados y lineamientos de la gestión comercial enmarcados por libros, informes investigativos y tesis realizadas, se respalda este proceso comercial fraccionado en tres grandes segmentos, los cuales son: Análisis de Mercado, Marketing Mix y Satisfacción al cliente, componentes que nos permitiría evaluar fácilmente a la empresa Suinco de Norte con la convicción de buscar la longevidad deseada con un producto que genere rentabilidad, mediante procesos comerciales organizados, y para ello debemos profundizar en cada uno de estos segmentos, abordando el Análisis de Mercado el cual Gilbert A. Churchill, muy bien sustenta:

Esta definición indica que la investigación de mercados aporta información para que la organización la utilice por lo menos en cuatro áreas: 1) la generación de ideas para acciones de mercadeo, lo que incluye identificar los problemas y oportunidades de la mercadotecnia; 2) la evaluación de las acciones de mercadeo; 3) la comparación de los resultados con los objetivos, y 4) el desarrollo de una comprensión general de los fenómenos y procesos de mercadotecnia. Además, la investigación de mercados guarda relación con todas las fases del proceso de administración de la información, lo que abarca: 1) especificar cuál información es necesaria, 2) recopilar y analizar la información y 3) interpretar esa información en lo referente a los objetivos que, por principio de cuentas, motivaron el estudio. Una encuesta periódica que realiza la American Marketing Asociación muestra más específicamente cuantas organizaciones recurren a la investigación de mercados. Por ejemplo, se realizan muchas investigaciones para medir los deseos y necesidades de

los consumidores; en otras se evalúan los efectos de ajustes previos de la mezcla de mercadotecnia o se calibra el posible impacto de nuevos cambios. Algunas investigaciones tratan directamente con el entorno, como los estudios de las restricciones legales a la publicidad y promoción o los de valores sociales y políticas o tendencias empresariales. (Churchill G.A., 2003, p.24).

Ahora bien si nos referimos al segundo segmento; Marketing, definida como la estrategia de las cuatro P, producto, precio, plaza, promoción, es en este paraje es donde la empresa Suinco del Norte tiene una de sus falencias y debe tomar el reto y desafiarse a sí mismo y a sus antiguos procesos publicitarios, la importancia de aprender e implementar todas las nuevas alternativas digitales que sean posibles, el disponer a un colaborador con el completo conocimiento de la mezcla de estas 4 variables, como técnica para influenciar a nuestros compradores apoyados en la “personalización”, tal lo explica Striedinger Meléndez.

La personalización, hace referencia a diseñar productos/servicios a medida, para que satisfagan expresa y realmente las necesidades de los clientes. Por participación hace referencia a la involucración de los clientes en el marketing mix. Par a par, porque siempre se ha confiado más en las recomendaciones de los amigos, que, en los anuncios comerciales y las nuevas herramientas digitales, permiten tener muy fácil acceso a las opiniones de muchos amigos sobre casi todos. Por último, se sabe que, con las herramientas digitales para analizar el comportamiento online no ya solo de los clientes sino también de los interesados, ya no es necesario contratar clarividentes, que adivinen las tendencias para desarrollar un marketing relevante para el cliente. En su libro de Marketing 4.0, Kotler (2015) hace hincapié en la convergencia del marketing nuevo (el digital) y el tradicional, para llevar a los consumidores a hacer negocios, porque hoy, es el cliente quien tiene el control, no la empresa. Los compradores se comunican constantemente entre sí, tanto experimentados como novatos y recomiendan o no el producto, están empoderados. Hoy en día, “cerca del 50% de las pymes dedican la tercera parte de su presupuesto a los medios digitales; y, el 37% de las compañías escogidas para la investigación, está pensando en destinar más presupuesto

para ello”, porque han visto los resultados positivos en sus ventas. (Striedinger Meléndez, 2018, p.7)

El tercer y último segmento es otro de los grandes desaciertos administrativos de la planta de Asfalto Suinco del Norte, toda vez que nunca se ha implementado un sistema de comprobación de satisfacción del cliente, ocasionando la pérdida de compradores, puesto que desconocen su nivel de complacencia con los suministros y obras viales ejecutadas, desafortunadamente solo queda en la memoria de los clientes la mala imagen por los problemas cotidianos al desconocer si fueron subsanados, el voz a voz entre algunos constructores que alguna vez no quedaron conformes con las entregas; para todas las industrias es necesario conocer su medición y evaluación de satisfacción tal como nos lo enseña Garmendia Mora:

Existen diversos modelos, tanto cualitativos como cuantitativos, que permiten realizar una medición y evaluación de la satisfacción del cliente. Dentro de los modelos cuantitativos destaca el de Grönroos (1994), quien plantea que lo que el cliente espera comparado con lo que recibe, más la influencia de la imagen corporativa percibida es lo que define la calidad que observa el cliente; la percepción de la imagen corporativa por parte del cliente influirá, positiva o negativamente, en su evaluación del servicio. Luego está el modelo de Eiglier y Langeard, quienes proponen al soporte físico, el personal, los clientes y la relación entre estas tres variables como los elementos más importantes en la creación del servicio (Varo, 2005). Por otro lado, entre los modelos cuantitativos está el Servqual, desarrollado por Zeithaml, Parasuraman y Berry, el cual propone cinco dimensiones con las cuales se puede describir y evaluar la calidad del servicio: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (Marcovic y Raspor, 2010). Luego se tiene el modelo Servperf, propuesto por Cronin y Taylor, citados por Gelvez Carrillo (2010): la calidad del servicio es una actitud del cliente que se forma después que el mismo ha realizado el consumo; también afirman que los ítems a evaluar en la calidad del servicio deben ser distintos de una industria a otra. Estos autores concluyeron que la satisfacción del cliente es consecuencia de la

calidad del servicio y que esta influye en la intención de compra; por lo tanto, al evaluar la calidad del servicio, se está ponderando también la satisfacción del cliente (Garmendia Mora J.C., 2019, p. 102)

Ahora para poder realizar este direccionamiento estratégico nos guiaremos por el diseño metodológico implementado por una investigación similar realizada en un trabajo de grado de la universidad de Pamplona, bajo un enfoque cuantitativo que nos garantiza el identificar con fidelidad las insuficiencias en el modelo de gestión comercial de la empresa Suinco del Norte, a través de la percepción de los ejecutores del proceso comercial, participantes en la producción e instalación de Mezcla Asfáltica de la ciudad de Cúcuta y área metropolitana.

El direccionamiento estratégico es una disciplina que, a través de un proceso denominado “Planeación Estratégica”, compila la “Estrategia de Mercadeo”, que define la orientación de los productos y servicios hacia el mercado, la “Estrategia Corporativa “que con esta base y a la luz de los recursos, de las oportunidades y amenazas del entorno y de los principios corporativos, define acciones para determinar la “Estrategia Operativa”, con el ulterior objetivo de satisfacer, oportuna y adecuadamente, las necesidades de clientes y accionistas (Duarte Velandia, Y. T. (2020).

Direccionamiento comercial y de servicios para potencializar el crecimiento de la microempresa taller y almacén el Gaván, ubicada en el municipio de Saravena (Arauca)., p. 8)

En otra investigación realizada al comercio local de la ciudad de Cúcuta, coincide en la misma aplicación de un enfoque cuantitativo, titulado “Diseño de un instrumento para la implementación y mejora de un sistema de gestión integrado para empresas pequeñas del sector de la construcción en Cúcuta, Norte de Santander”, confirmando que definitivamente nuestra investigación será cuantitativa, de igual forma este aporte nos da una pequeña orientación en el tamaño de la muestra para un objeto similar al de nuestra investigación que concierne la industria de la construcción dentro de nuestra ciudad.

El enfoque es mixto con predominio cuantitativo, ya que se recolectará, analizará y vincularán herramientas cuantitativas para responder a la solución del problema planteado, el instrumento diseñado para la elaboración del diagnóstico en las cinco empresas constructoras arrojó datos estadísticos que permiten cuantificar los porcentajes de cumplimiento respecto a los requisitos evaluados, en la validación del instrumento se emplearon encuestas para obtener la percepción de los expertos. Se identificó el universo muestral que consistió en un total de 210 empresas categorizadas como pequeñas empresas del sector de la construcción ubicadas en Cúcuta, Norte de Santander. La selección de la muestra fue no probabilístico a conveniencia, donde se seleccionaron cinco empresas pequeñas en Cúcuta dada la accesibilidad de la información para la investigación, teniendo en cuenta que los gerentes de las mismas autorizaron a las personas encargadas del sistema de gestión suministrar la información necesaria para aplicar la herramienta de diagnóstico, con la finalidad de retribuirles la información con el porcentaje de implementación, integración y cumplimiento frente a las normas (Vivas, E. M. A., Pabón, L. J. G., & Romero, C. L. Q., 2017, p. 64)

Marco Teórico

Direccionamiento Estratégico

La planeación estratégica es una herramienta de gestión sencilla que, bien manejada, refuerza a los gerentes, directivos o empresarios a entender su contexto actual en su microentorno, es decir, todo lo que pueden controlar y conocen bien, y en su macroentorno, que incluye todos esos factores externos que afectan su empresa de manera positiva o negativa y que es importante conocer para asegurar la prolongación del negocio en el mercado. SUINCO DEL NORTE da acceso a su información confidencial para que esta investigación facilite la formulación de estrategias de incremento viables mediante el uso de esquemas o matrices guías

propias de un direccionamiento estratégico, desde la lupa del área comercial, que se presentarán en este trabajo de grado.

“El direccionamiento Estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan la información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento hacia el futuro”; El análisis de este tipo de planeación, es el carácter participativo de todos los estamentos que integran y dirigen la organización en la elaboración y ejecución del Plan, y que en la determinación de los objetivos es flexible y tiene en cuenta la evolución del modelo de negocio y la reacción de los grupos objeto de su influencia. Este proceso consiste fundamentalmente en responder a las siguientes preguntas: ¿Dónde queremos ir?, ¿Dónde estamos hoy?, ¿Adónde debemos ir?, ¿Adónde podemos ir?, ¿Adónde iremos?, ¿Cómo estamos llegando a nuestras metas? Para ello, es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas y externas de la organización. El análisis de oportunidades y amenazas ha de conducir al análisis DOFA, el cual permitirá a la organización definir estrategias para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas. (Delgado, M. C., Tuta Ramírez, L. T., & Mendoza Bejarano, P. J.. 2005, p.10).



Variables Estratégicas

La empresa SUINCO DEL NORTE, debe enfocar su direccionamiento estratégico a las variables claves que le permitan medir, analizar y tomar decisiones informadas; que para el caso de esta empresa constituida por mas 20 de años debe replantear su misión y visión actual, realizar un análisis FODA de sus factores influyentes tanto internos como externos, con unas metas y objetivos específicos, identificando y segmentando el mercado de los diferentes grupos de clientes dentro del mercado de la construcción así como estrategias de marketing, con planes que garanticen una excelente atención al cliente y que puedan ser controlados mediante una medición y control de indicadores claves de desempeño.

Esta fase se refiere a la definición, ejecución y evaluación de las estrategias alineadas con los objetivos, la operacionalización de las mismas y el grado de aplicabilidad y formalidad en que se encuentran (Pérez et al, 2009). Los descriptores definidos para esta variable son: 1. Evaluación de estrategias, 2. Estrategias de integración con Stakeholders, 3. Sistemas de indicadores para medir estrategias y 4. Sistema de información gerencial. A continuación, se desarrolla la propuesta para la definición de indicadores para el primer descriptor; los sistemas de control de la gestión, facilitan la planeación orientada por el análisis de la información oportuna y efectiva. Considera las variables

críticas para el éxito y las traduce en indicadores de gestión para la toma de decisiones. (Forero Gómez, R., 2013, p 41).

Gestión Comercial

SUINCO DEL NORTE, como empresa dedicada a la producción de asfalto en caliente y como su único y principal producto de venta, en sus más de 20 años de funcionamiento no ha implementado ningún tipo de gestión comercial, necesidad que hoy en día ve como una tarea primordial para optimizar y aumentar sus recursos, minimizar y controlar sus costos, mejorar su productividad, y asegurar la calidad del producto.

En cuanto al tema de relaciones públicas, también reconoce que es la única forma que permite gestionar la demanda, mantener buenas relaciones con los clientes, para ser competitivos en el mercado de las construcciones viales, al cumplir con cada una de las normativas colombianas que rige esta industria, fomentar la innovación y la sostenibilidad direccionaría sus procesos comerciales hacia el éxito, asegurando la eficiencia operativa, satisfacción del cliente y rentabilidad del negocio.

La gestión comercial se constituye en una parte importante del sistema de dirección en las organizaciones, lo que posibilita conocer el mercado, la competencia y adaptarse a las nuevas y cambiantes condiciones del entorno, sustentándose la toma de decisiones en la opinión de los clientes reales y/o potenciales como requisito indispensable para el éxito organizacional por cuanto hoy el comercio, ya no es el tradicional punto de distribución minorista, con un mostrador y la colocación de los productos sin un sentido estratégico en las secciones y escaparates. En la actualidad el comercio se ha convertido en un mundo de sensaciones cuyo objetivo es satisfacer las necesidades y deseos del consumidor siendo más rentable, lo cual se encuentra estrechamente relacionado con la formulación e implementación de estrategias de Marketing como factor clave del triunfo de un negocio de ventas. (Chiesa, Villanueva, Osuna, Salazar y Tordera, 2010). En el

mundo de hoy en general el comercio se enfrenta a uno de los mayores retos de su larga historia, motivado por factores de carácter económico, tecnológico y social (Díaz Fernández, I; Hernández Ruiz, Alma; Barreiro Pousa, Luis A. (2006), al que el consumidor le atribuye cada vez más, nuevas y más complejas formas, para poder llegar a venderle un producto que más allá de satisfacer sus necesidades y deseos, le proporcione emociones y experiencias agradables y que además susciten a sus sentidos sensaciones memorables. Hoy en los mercados se manifiesta una nivelación progresiva entre los diversos actores que coexisten en este, en cuanto a calidad, precio y surtido, a lo cual se une que los clientes son cada vez más conocedores y exigentes y el imperio de la ley de soberanía del consumidor les permite elegir su oferta, lo que plantea la necesidad del perfeccionamiento del sistema de gestión comercial, al ser el cliente el centro de la actividad de la empresa u organización, de ahí que interpretar y descubrir correctamente sus necesidades y deseos, de lo se ocupa la gestión comercial, es decir, de aquello que los clientes necesitan desean o buscan, debe servir de guía para lo que se produce y se oferta. Saber delimitar, analizar y evaluar los parámetros más importantes del comercio dará una ventaja para crecer, eliminando o atenuando las dificultades, a través de la formulación, implementación y control de técnicas y estrategias comerciales y una base para ello lo constituye el análisis del atractivo y la rentabilidad cuyo resultado permitirá identificar áreas de mejora o ideas clave para desarrollar estrategias que permitan aumentar las ventas y obtener mayor rentabilidad satisfaciendo a los clientes (Clarke-Bloomfield, M., Cisneros-Arias, Y., & Paneca-González, Y., 2018, p.12)

Marco Legal

Suino del Norte a enfocado y fraccionado sus oportunidades de negocio en dos grandes clientes, el sector público y el sector privado, los cuales difieren en su proceso de selección; sus clientes privados son grandes constructores de la ciudad que históricamente han buscado sus servicios y que bajo la presión del crecimiento poblacional requieren nuevos proyectos habitacionales y es allí donde se posee una alternativa de venta, podríamos definirlos

como clientes fijos que generan un 35% de sus ingresos anuales. El segundo sector y a quien igualmente se le destina una cautelosa dedicación en la participación de proceso licitatorios es el sector público; a ellos los definimos como clientes temporales que generan un 65% de sus ingresos anuales; de esta misma forma se divide el marco legal, puesto para los dos tipos de cliente se comparte alguna normativa, y en otros se rige bajo una normativa particular:

Aspectos Legales que Competen a los Clientes Públicos y Privados

- Los usos del suelo se establecen en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), el cual es adoptado con sujeción al ordenamiento jurídico establecido en la Ley 388 de 1997 y en el Decreto 1077 de 2015.
- Instituto Nacional de Vías (INVIAS) artículo 400 -13 adoptado mediante Resolución No.002857 del 6 de julio de 1999, Disposiciones generales para la ejecución de riegos de imprimación, liga y curado, tratamientos superficiales, sellos de arena asfalto, lechadas asfálticas, mezclas asfálticas en frío y en caliente y reciclado de pavimentos asfálticos.
- Ministerio de Transporte, Agencia Nacional de Infraestructura, apéndice técnico No. 3 Manual de señalización, Adoptado por Resolución 4577 de 2009.
- Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible; guía de manejo ambiental para vías terciarias, equipo Minambiente, enero de 2020.
- Ministerio de Trabajo, Decreto del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud, numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y el artículo 1° de la Ley 1562 de 2013 Decreto 1443 de 2014.
- Ministerio de Trabajo, ley 100 de 1993 por la cual se crea el sistema de Seguridad Social Integral y se dictan otras Disposiciones. Decreto 1295 de 1994, junio 22 por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.

- Decreto 1072 de 2015 Libro 2, Parte 2, Título 4, Capítulo 6. El Ministerio del Trabajo comprometido con las políticas de protección de los trabajadores colombianos y en desarrollo de las normas y convenios internacionales, estableció el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Resolución 00165 del 01 de noviembre de 2023. Por la cual se desarrolla el sistema de facturación, los proveedores tecnológicos, se adopta la versión 1.9 del anexo técnico de factura electrónica de venta, se expide el anexo técnico 1.0 del documento equivalente electrónico, y se dictan otras disposiciones.

Aspectos Legales que Competen a los Clientes Públicos

- Ley 80 de 1993 del 28 de octubre, por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.
- República de Colombia, Secop II, Colombia Compra Eficiente, El artículo 3 de la ley 1150 de 2007, la Ley 1712 de 2014, el Decreto 4170 de 2011, el Decreto 1082 de 2015 y el Decreto 1083 de 2015. En desarrollo de estas normas, Colombia Compra Eficiente administra el SECOP II, una plataforma transaccional que permite a Compradores y Proveedores realizar el Proceso de Contratación en línea.
- La Agencia Nacional de Contratación Pública-Colombia Compra Eficiente-, en cumplimiento de las funciones conferidas por los numerales 2 y 5 del artículo 31 del Decreto Ley 4170 de 2011, actuando como ente rector del Sistema de Compra Pública y administrador del Sistema Electrónico para la Contratación Pública -SECOP-.
- Departamento Administrativo de la Función Pública, Concepto 295501 de 2021, Artículo 84. facultades y deberes de los supervisores y los interventores; implica el seguimiento al ejercicio del cumplimiento obligacional.

- Decreto no. 4110 de 2004 del 9 dic. 2004 por el cual se reglamenta la ley 872 de 2003 y se adopta la norma técnica de calidad en la gestión pública.

Aspectos Legales que Competen a los Clientes Privados

- Artículo 2053 a 2062 del Código Civil Colombiano bajo el capítulo “de los contratos para la confección de una obra material “rige contratos de obra civil que también se denomina contrato de confección de obra material, contrato de obra de construcción o contrato civil de obra.

Marco Metodológico

El planteamiento del marco metodológico dentro de este direccionamiento estratégico es de gran importancia, puesto que nos va marcando el trazado y los límites de este proceso de impulso comercial, en búsqueda de un resultado certero, con derivaciones que nos demuestre cuales son las falencias y ventajas que posee la empresa Suinco del Norte dentro del mercado regional en la actividad de intervenciones viales, en la prestación de servicio de producción, venta e instalación de Mezcla Asfáltica, de igual forma este marco metodológico permite a otros estudiantes o empresarios que se desempeñen en esta misma industria comprender, replicar y fundar sobre cualquier tipo de estrategia que vincule este tipo de industria.

Paradigma de la investigación

Ricoy (2006) indica que el “paradigma positivista se califica de cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico tecnológico”. Por tanto, el paradigma positivista sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica. Basarse en el positivismo es aceptar conocimientos que procedan de la experiencia del sujeto. Mediante el principio de verificación de las proposiciones, sólo tienen validez los conocimientos que existen ante la experiencia y observación; (Ramos, C. A, 2015, pág.11), Basados en esta corriente científica plantearemos el proceso de direccionamiento estratégico para la promoción de La Gestión Comercial De La Planta De Asfalto Suinco Del Norte.

Enfoque de la investigación

La medición objetiva y análisis de la investigación para el “Direccionamiento estratégico De La Gestión Comercial De La Planta De Asfalto Suinco Del Norte” se presentará con enfoque

cuantitativo, desde una perspectiva externa y externa la cual será objetiva; el positivismo y pospositivismo son los paradigmas que guían la investigación “cuantitativa” los cuales tienen como objeto explicar el fenómeno estudiado, para en una última instancia, predecirlo y controlarlo (Guba & Lincoln, 1994). La investigación de tipo cuantitativo utiliza la recopilación de información para poner a prueba o comprobar las hipótesis mediante el uso de estrategias estadísticas basadas en la medición numérica, lo cual permitiría al investigador proponer patrones de comportamiento y probar los diversos fundamentos teóricos que explicarían dichos patrones (Hernández et al., 2010)

Diseño de la investigación

Toda investigación demanda una cuidadosa planificación, dirigida a establecer aspectos como las premisas de las que parte el estudio, la perspectiva que lo sustentará, los procedimientos a seguir y las herramientas e instrumental que serán empleados a lo largo del proceso. La planificación de un estudio con enfoque cuantitativo se concreta en un diseño de investigación que consiste, fundamentalmente, en la estrategia y el plan de trabajo definidos por quien investiga, de forma coherente con el planteamiento del problema de investigación. En esta misma línea, cabe apuntar que, tal como señalan Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 118), el diseño de investigación se elabora “con el propósito de responder a las preguntas de investigación planteadas y cumplir con los objetivos del estudio” (p. 118). En cuanto a sus características, Barrantes (2014, p. 118) indica que “el plan de trabajo dentro del enfoque cuantitativo es completo, estructurado, minucioso, detallado, cronogramado, e inclusive debe contener los instrumentos de recolección de la información”. (Mata Solís L.D., 2019, p.2)

Debido a que todas las etapas de un proceso investigativo se encuentran enlazadas, las investigaciones de este tipo cuantitativo están interconectadas tanto con el planteamiento del problema que se define “Desconocimiento del estado actual de la gestión comercial de la

empresa Suinco del Norte, que está contribuyendo a la falta de rentabilidad”, tanto la elaboración de su objeto que es “Diseñar un plan estratégico para optimizar la gestión comercial de la empresa “Suinco del Norte “ así como con el enfoque y diseño de la investigación.

Igualmente, a propósito de lo anterior, cabe destacar que la selección del diseño de investigación más adecuado, de acuerdo al problema y las metas del estudio, demanda un examen minucioso, en aras de asegurar su coherencia interna y, por ende, la consecución de los resultados esperados. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2010) apuntan que: Si el diseño está concebido cuidadosamente, el producto final de un estudio (sus resultados) tendrá mayores posibilidades de éxito para generar conocimiento. Puesto que no es lo mismo seleccionar un tipo de diseño que otro: cada uno tiene sus características propias. (Mata Solís L.D., 2019, p.2)

Al establecer dentro de esta investigación la obtención de información no experimental de corte cuantitativo por medio de preguntas en escala de Likert, se pretende diseñar basado en las 3 siguientes variables de enfoque comercial que nos va a permitir conocer a fondo la relación producto vs servicio en la etapa de venta y posventa del material representativo suministrado por la empresa Suinco del Norte.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 118), los diseños cuantitativos pueden ser experimentales o no experimentales que para nuestro caso se clasifica en no experimental, comprendiéndose como una investigación descriptiva,” La investigación no experimental es investigación sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido” (Agudelo Viana, L. G.,2008, p. 39).

Población y Muestra

La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados. Es importante especificar la población de estudio porque al concluir la investigación a partir de una

muestra de dicha población, será posible generalizar o extrapolar los resultados obtenidos del estudio hacia el resto de la población o universo. Posterior a definir la población de estudio, el investigador debe especificar los criterios que deben cumplir los participantes. Los criterios que especifican las características que la población debe tener se denominan criterios de elegibilidad o criterios de selección. Estos criterios son los criterios de inclusión, exclusión y eliminación. (Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Novales, M. G. M, 2016, p. 202).

Esta investigación va orientada al direccionamiento estratégico de una empresa dedicada a una actividad competente de la industria de la construcción, la cual determina como población dentro del ámbito privado aquellas constructoras que requieren el servicio de pavimentación viales de sus proyectos privados, Según el DANE, la estructura General del Censo de edificaciones viviendas VIS y NO VIS reporto para el año 2023 las siguientes cantidades de viviendas terminadas en la Ciudad de Cúcuta y su área metropolitana 1.231 unidades, adicional a ellas, 1.595 unidades por terminar, sumando 2.896 unidades de vivienda, promediado en 140 unidades habitacionales por proyecto, nos resulta 20 ejecuciones urbanizables, cantidad confirmada por el reporte de empresas constructoras inscritas en CAMACOL- Norte de Santander, la cual indica un registro legal dentro de esta entidad de 20 empresas constructoras; razón por la cual tomaremos una población de 20 empresas que requieren del oficio de la empresa Suinco del Norte dentro de nuestra área de alcance comercial.

Una vez definidas las características de los participantes en el estudio, es necesario que se garantice, en la medida de lo posible que dicha muestra sea representativa de la población de estudio. los resultados de toda investigación deberían poder generalizarse en vista que no se puede estudiar al total de la población, es decir, que se puedan hacer inferencias a partir de la muestra estudiada. La mejor forma de hacerlo es que la muestra de participantes sea elegida de manera aleatoria, con el propósito que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de

ser incluidos en el estudio. Sin embargo, esto no es posible realizarlo en todos los estudios por diferentes razones, por lo cual se necesario recurrir a los procedimientos denominados técnicas de muestreo; según la técnica de muestreo empleada podremos tener mayor o menor seguridad en cuanto a que la muestra sea representativa. (Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Novales, M. G. M, 2016, p. 204).

. Cálculo de la muestra para una población determinada.

Tabla 1 Cálculo de la muestra para una población determinada.

CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA POBLACIONES DETERMINADAS				
Observación: Solo debe escribir el tamaño de la población y el error de estimación aceptado para la investigación. Recuerde que los expertos recomiendan que el error de estimación se debe seleccionar entre el intervalo del 10% al 2%. Los demás datos serán calculados de manera automática.				
CÁLCULO DE LA MUESTRA				
POBLACION (N)	20			
ERROR DE ESTIMACIÓN (e)	5,0	%		
NIVEL DE CERTEZA	95	%		
CUADRADO DEL ERROR DE E. (e ²)	0,0025			
TAMAÑO DE LA MUESTRA (n)	19			
<p>N = Tamaño de la Población e = Error de estimación (seleccionado por el inv.) n = Tamaño de la muestra Fuente: Palella y Martins, 2010, p.109</p> <p>Este es el número de elementos o sujetos que debe seleccionar para aplicar el instrumento.</p>				
INTERPRETACIÓN				
FRACCIÓN DE MUESTREO (FM)	0,955	→	95,5%	Este resultado indica que porcentaje de la población se va a investigar. FM = n /N Fuente: (Palella y Martins, 2010, p.107)
FACTOR DE ELEVACIÓN (FE)	1,0475	→	1	Este resultado indica la relación entre el tamaño de la población y la muestra. FE = N/n Fuente: (Palella y Martins, 2010, p.107)

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

En efecto del cálculo del muestreo se realizará la encuesta a 19 constructoras de la ciudad de Cúcuta, en las cuales se ejecuten proyectos de urbanismo que requieran de intervenciones viales y por consiguiente sean consumidores del producto y servicio prestado por la empresa Suinco del Norte como objeto de contratos suministro e instalación de pavimento asfáltico dentro del perímetro urbano de la ciudad de Cúcuta y su área metropolitana, por el tamaño de la población que es relativamente pequeña se manejara un tipo de muestreo censal, donde

prácticamente quedan incluidos todos los elementos de la población en cumplimiento de la ecuación establecida para este dato numérico.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos consiste en recoger y organizar datos relacionados sobre variables, hechos, contextos, categorías y comunidades involucrados en la investigación, y estos son obtenidos a través de la aplicación de instrumentos que deben ser correctos, precisos, así como probados. Para toda investigación es importante tener claro el proceso, lugar y contexto de la recolección de datos, por ser la fase operativa del diseño de investigación para alcanzar los objetivos deseados, el proceso de medición de una variable requiere la utilización de técnicas tales como: la entrevista, observación, revisión documental, encuesta, sociometría y sesión en profundidad; así como de instrumentos como el cuestionario, test, prueba de conocimiento, guía de entrevista, guía de observación, test sociométrico, entre otros, que permitan al investigador acceder a los datos necesarios para la investigación. Para Bavaresco (2001), las técnicas de recolección de datos son procedimientos y actividades que permiten comprobar el problema planteado de la variable estudiada en la investigación. (Useche, M, Artigas, W, Queipo, B y Perozo, É, 2019, p. 29).

En esta situación, se emplea la metodología de la “encuesta” con el fin de obtener datos de todas las constructoras del área metropolitana de Cúcuta, que dentro de sus proyectos de vivienda vinculan la intervención de obras de estructura y carpeta Asfáltica en sus vías de conexión, lo cual los hace potenciales consumidores de los bienes y servicios que ofrece la empresa Suinco del Norte.

Construcción del instrumento

El cuestionario es un instrumento que permite realizar tanto encuestas como entrevistas, y así obtener la información que se requiere. Por consiguiente, es necesario identificar las variables que se quieren estudiar, En cualquiera de los casos (entrevistas o encuestas), es necesario definir las

preguntas que se van a formular, las cuales se deben adaptar al tipo de persona. Esto para que las respuestas sean concretas y acordes con la información que se desea obtener y evitar, en lo posible, deformaciones en dichas respuestas tanto por parte del encuestador como de la persona que es la fuente de información. (Caballero-Martínez, L., 2017, p. 18).

El instrumento diseñado para el direccionamiento de la gestión comercial de la empresa Suinco del Norte se estableció en tres principales variables que son: Área de Mercado que enfoca los datos relacionados con el cliente; el Área Comercial que plantea preguntas en búsqueda de estrategias para cerrar la venta y el Área de Posventa, que refiere a las acciones posteriores al pago que una empresa ofrece a sus clientes y elevar su satisfacción; estructurada en 15 preguntas con 5 respuestas dentro de la escala de Likert en orden ascendente, las cuales se distribuyeron 5 preguntas hacia el área de mercado, 4 preguntas hacia el área comercial y 6 preguntas para el área de posventa.

Tabla 2 Pregunta por variable

ESTRUCTURACIÓN	CANTIDAD
ÁREA DE MERCADO	4 preguntas
ÁREA COMERCIAL	4 preguntas
ÁREA POSVENTA	6 preguntas
TOTAL, PREGUNTAS	14 preguntas

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Tabla 3 operacionalización de variables

		Operacionalización de Variables		
AREA DE MERCADO	analizar datos relacionados con el comportamiento del cliente	1	Cuál es la frecuencia con que usted demanda servicios en nuestra empresa?	1 Nunca 2 Solo en una ocasión 3 Anual 4 Semestral 5 Trimestral
		2	Cuál es la probabilidad de que vuelva a demandar nuestros productos?	1 Nunca 2 Raramente 3 Ocasionalmente 4 Frecuentemente 5 Muy frecuentemente
		3	Si piensa en servicios parecidos, ¿cuál es su calificación para nuestra marca?	1 Es mi última opción, pues no me satisface en absoluto 2 Es la opción que elijo cuando otras ofertas no están disponibles 3 Es una buena opción, pero creo que hay mejores 4 Es la mejor opción hasta ahora, pero buscare alternativas 5 Es la mejor entre todas, por mucho
		4	¿Con qué frecuencia recomienda nuestros servicios a otros constructores?	1 Nunca 2 Raramente 3 Ocasionalmente 4 Frecuentemente 5 Muy frecuentemente
AREA COMERCIAL	se busca la estrategia para cerrar la venta	1	Cuál es la calidad de la información ofrecida sobre nuestros servicios?	1 Muy mala, pesimo suministro de informacion 2 Baja, no permite conocer características 3 Media, pude conocer solo algunas características 4 Buena, me permitió conocer las características generales, aunque aún tenía dudas 5 Alta, era precisa y respondía mis dudas correctamente
		2	Cómo fue la atención para la solicitud de la cotización ?	1 Insuficiente, pues no recibí respuesta 2 Lenta, pues no había asesores en línea y me contactaron por correo 3 Tuve que esperar, pero contestaron 4 Pronta respuesta, pero indagaban mucho 5 Rápida, pues contestaron al momento
		3	Cómo describiría nuestros servicios ?	1 Defectuosos 2 Regulares 3 Ni buenos, ni malos 4 Están bien 5 Grandiosos
		4	Cuáles características es la que más le gustan de nuestro servicio?	1 Despacho 2 Puntualidad de entrega 3 Atención al cliente 4 Instalación 5 Calidad
AREA POSVENTA	Acciones posteriores al pago que una empresa ofrece a sus clientes para resolver sus dudas y elevar su satisfacción.	1	Desde hace cuánto utiliza nuestros productos o servicios?	1 No los conozco 2 1 a 6 meses 3 6 a 1 año 4 1 a 3 años 5 Mas de de 3 años
		2	Considera que el servicio producido por la empresa satisface sus necesidades?	1 Nunca 2 Raramente 3 Ocasionalmente 4 Frecuentemente 5 Muy frecuentemente
		3	Se satisface con los servicios prestados por la empresa?	1 Nunca 2 Raramente 3 Ocasionalmente 4 Frecuentemente 5 Muy frecuentemente
		4	¿Con qué frecuencia recibe asistencia rápida cuando contacta al servicio posventa?	1 Nunca 2 Raramente 3 Ocasionalmente 4 Frecuentemente 5 Muy frecuentemente
		5	Qué le ha parecido la relación entre la calidad ofrecida y el precio?	1 Pésima 2 Mala 3 Regular 4 Buena 5 Excelente
		6	Le han prestado servicio posventa para conocer su satisfacción?	1 Nunca 2 Raramente 3 Ocasionalmente 4 Frecuentemente 5 Muy frecuentemente

Validez y confiabilidad del instrumento

La validez y la confiabilidad en este direccionamiento son indispensables para corroborar la calidad del instrumento planteado bajo el objetivo de conocer el estado actual de la gestión comercial de la empresa Suinco del Norte, en detalle la validez confirma la efectividad de esta técnica cuantitativa mediante verificación sistemática con la garantía que arroje siempre los mismos resultados, cada vez que se consulte esta tarea, así sea evaluada de forma independiente; que para nuestro caso si otro investigador planteara nuestras mismas preguntas comerciales sobre la empresa en referencia, las respuestas y conclusiones deben ser fieles a las arrojadas inicialmente dentro de un parámetro de confiabilidad del 95% con un margen de error del 5%, ahora bien referidos a la validez del instrumentos es la medida de la precisión en cuanto a la técnica son capaces de arrojar resultados conformes a la realidad, que para nuestro caso compete a la exactitud del direccionamiento estratégico que se encuentra en contexto.

En esencia, mientras que la fiabilidad garantiza que el proceso de recolección de datos es como una máquina bien engrasada que produce los mismos resultados, la validez interviene para asegurar que estos resultados no sólo son coherentes, sino también pertinentes y precisos. Juntos, estos conceptos proporcionan a los investigadores las herramientas para llevar a cabo una investigación que se asiente sobre una base sólida de métodos fiables y conocimientos significativos. Tener en cuenta la validez y la fiabilidad de las herramientas de recolección de datos es importante a la hora de realizar o criticar una investigación, ya que de estas dependerá el nivel de certeza que pueda obtenerse de los resultados y las conclusiones de un estudio.

(Questionpro, *¿Qué es la validez y confiabilidad en la investigación?*,

<https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-validez-y-confiabilidad-en-la-investigacion>)

Técnicas de análisis y procesamiento de datos

Para conocer el criterio de nuestras constructoras seleccionadas según los lineamientos del muestreo, en el diseño de la investigación planteamos que se realizara por medio de la escala de Likert, trabajando estas variaciones desde la programación que nos permite ejecutar la plataforma Excel en la aplicación de estadística general, exportamos la base de datos, previamente organizada de tal forma que se visualice todos nuestros datos, marcando cada una de los componentes de esta tabla dentro del parámetro ordinal, dimensionado en la suma de preguntas que apliquen según la variable que queramos analizar y graficar.

Como estamos trabajando el método de la escala de Likert, anteriormente clasificamos los ítems del instrumento con una graduación de 1 a 5 marcando totalmente en desacuerdo hacia totalmente de acuerdo, orientadas 2 positivas, 1 neutral, 2 negativas, para posteriormente ser valoradas dentro del siguiente rango:

Tabla 4 puntaje para análisis de Datos

CALIFICACION	TIPO DE RESPUESTA								
1	Nunca	Nunca	Es mi última opción, pues no me satisface en absoluto	Muy mala, pesimo suministro de informacion	Insuficiente, pues no recibí respuesta	Defectuosos	Despacho	No los conozco	Pésima
2	Solo en una o	Raramente	Es la opción que elijo cuando otras ofertas no están disponibles	Baja, no permite conocer características	Lenta, pues no había asesores en línea y me contactaron por correo	Regulares	Puntualidad de entrega	1 a 6 meses	Mala
3	Anual	Ocasionalmente	Es una buena opción, pero creo que hay mejores	Media, pude conocer solo algunas características	Tuve que esperar, pero contestaron	Ni buenos, ni malos	Atencion al cliente	6 a 1 año	Regular

CALIFICACION		TIPO DE RESPUESTA							
4	Semestral	Frecuentemente	Es la mejor opción hasta ahora, pero buscare alternativas	Buena, me permitió conocer las características generales, aunque aún tenía dudas	Pronta respue	Están bien	Instalación	1 a 3 años	Buena
5	Trimestral	Muy frecuentemente	Es la mejor entre todas, por mucho	Alta, era precisa y respondía mis dudas correctamente	Rápida, pues contestaron al momento	Grandiosos	Calidad	Mas de de 3 años	Excelente

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Como los seres humanos somos particularmente visuales, así mismo se presenta el resultado del procesamiento de datos, que la misma plataforma de Excel, nos permite graficar con sus tablas estadísticas, formando constructos, tomando las variables como generador de graficas que nos reflejan el diagnóstico desde las perspectivas de los ítems planeados para conocer el estado actual comercial de la empresa objeto de esta investigación.

Plan de Direccionamiento Estratégico

Generalidades de la empresa

Misión:

Suinco del Norte tiene como Misión ser líderes en la producción y suministro de asfalto de la más alta calidad, ofreciendo soluciones innovadoras y sostenibles que superen las expectativas de nuestros clientes. Nos comprometemos a operar de manera segura y responsable, priorizando la satisfacción del cliente, el cuidado del medio ambiente y el desarrollo integral de nuestro equipo humano. Trabajamos con pasión y dedicación para contribuir al crecimiento de caminos sostenibles, construyendo futuro sobre Asfalto.

Objetivos Corporativos:

- 1) Aumentar la capacidad de fabricación de Mezcla Asfáltica para satisfacer las oportunidades del mercado.
- 2) Optimizar la eficacia de los métodos de producción para minimizar costos y aumentar la rentabilidad de la empresa.
- 3) Conservar y perfeccionar la calidad de la mezcla Asfáltica para cumplir con las normas técnicas del Instituto Nacional de Vías.
- 4) Desarrollar estrategias de fidelización y relaciones tanto de clientes públicos como privados.

Visión:

Suinco del Norte se visualiza como una planta de asfalto líder a nivel regional, reconocida por nuestra excelencia en la producción y suministro de asfalto de alta calidad y nuestra capacidad para innovar y adaptarnos a las necesidades cambiantes del mercado. Nos esforzamos por ser un referente en términos de eficiencia operativa, sostenibilidad ambiental y responsabilidad social corporativa. Aspiramos a ser un socio estratégico para nuestros clientes, colaborando estrechamente con ellos para ofrecer soluciones integrales que impulsen el progreso y el desarrollo de las comunidades que servimos.

Metas:

- 1) Conseguir nuevos clientes para la ejecución de contratos de obra de gran alcance que nos aumente representativamente nuestros ingresos.

- 2) Invertir en estrenar maquinaria que mejore la eficiencia del servicio; así como implementación de Nuevas Tecnologías.
- 3) Mantener un sistema de control de calidad que incluya ensayos, laboratorios e inspecciones constantes del servicio.
- 4) Formar canales de comunicación personalizada para conservar una correlación firme y proactiva de todos nuestros clientes.

Valores

Tabla 5 Valores de Inversión a las tácticas

No	Tácticas / Iniciativas	Recursos necesarios (Materiales, Tecnológicos, Infraestructura, Apoyo TH.)	Inversión requerida (en pesos)
1	Incorporar nuevas tecnologías y maquinarias que optimicen la producción de mezclas asfálticas y reduzcan los costos operativos.	Adquisición de Nuevas máquinas de producción.	\$900.000.000,00
2	Implementar un programa de control de calidad más riguroso.	Diseñar y ejecutar un sistema de gestión de calidad	\$25.000.000,00
3	Manejo de situaciones críticas por Desfalco y pérdida de dinero	Realizar auditorías internas y externas periódicamente para garantizar la integridad de los registros financieros.	\$15.000.000,00
4	Incorporar maquinaria de instalación moderna y de alta capacidad	Comprar maquinaria de última tecnología para la instalación, compactación y sellado de la mezcla Asfáltica.	\$750.000.000,00
5	Adquisición de nuevos equipos calibradores de dosificaciones de la mezcla	Mejorar la eficiencia y la calidad de la instalación del asfalto	\$20.000.000,00
6	Cumplir con las estrategias y acciones orientadas bajo un direccionamiento Estratégico	Desarrollar un plan de Direccionamiento Estratégico	\$20.000.000,00

7	Establecer un plan de Marketing	Consultoría en marketing, diseño de campañas, publicidad	\$20.000.000,00
8	Alianzas estrategias con otras empresas del mismo sector	Identificar socios potenciales para realizar acuerdos empresariales	\$15.000.000,00
9	Desarrollo de un programa de capacitación	Cursos de formación, material didáctico, consultores, manuales, software	\$30.000.000,00
10	Diversificar la oferta con productos sustitutos	Estudio de mercados, investigaciones de materiales alternativos, encuestas	\$15.000.000,00
11	Sistematización para controlar la producción	Software de gestión de producción, capacitación en uso de sistemas	\$18.000.000,00
12	Remodelación de infraestructura física de las áreas de producción y administrativas	Equipo de mantenimiento y remodelaciones	\$180.000.000,00
13	Renovación de equipos de oficina	Adquirir nuevos computadores y mobiliario que sean compatibles con las necesidades operativas	\$20.000.000,00
14	Realizar convenios con fiducias o entidades bancarias que puedan financiar a los clientes	Negociación y establecimientos de convenios	\$2.000.000,00
15	incentivar con obras plus, por contratos viales se hace una compensación gratuita de señalización.	compra de equipos de pintura vial y sus pinturas de alto trafico	\$35.000.000,00

2.065.000.000

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

servicios y/o productos principales que ofrece la organización

- Producción de Asfalto
- Instalación de Asfalto

Indique el valor de los ingresos o ventas del último año de la empresa, de la industria, del líder del mercado y del competidor principal:

Tabla 6 Ingresos año 2023

INGRESOS AÑO 2023	
SUINCO DEL NORTE	\$ 2.500.000.000
COLPAO	\$ 4.000.000.000
COPAVICOL	\$ 3.200.000.000

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

7 Debilidades y fortalezas competidores

EMPRESA	FORTALEZA	DEBILIDAD
COLPAO	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa con Mayor fortaleza en el mercado. - Maquinaria Nueva. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alto Nivel de endeudamiento. - Aumento de gastos operativos que impactan su rentabilidad.
COPAVICOL	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento en Ventas. - Materia Prima disponible posee trituradora. 	<ul style="list-style-type: none"> - Intervenida por - extincion de Dominio. - Aumento de gastos operativos que impactan su rentabilidad.
VERGEL Y CASTELLANOS	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia y renombre en el mercado. - Convenio directo con las empresas de servicios públicos de la ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> - No ha tenido crecimiento en los últimos años. - Alto Nivel de endeudamiento.

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Problemática abordada al interior de la empresa

Pestel

La siguiente matriz PESTEL como técnica utilizada en la planificación estratégica que permiten identificar los factores externos que influyen en la empresa productora de asfalto SUINCO DEL NORTE desde un contexto, Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y legal se identificó más Oportunidades que Amenazas, de lo cual podemos concluir que desde el entorno exterior se visualiza de forma favorable; lo cual permite que se puedan encontrar diferentes maneras de crecer y sostenernos en el mercado de este tipo de industria.

Tabla 8 Matriz Pestel

No	Factor	Factor Crítico de Éxito	Descripción	DOFA	Magnitud del impacto	Ranking
1	Político	Disminución de subsidios de vivienda y retiro de incentivos económicos a grandes constructores	Según lo publicado por el medio periodístico EL TIEMPO; "Anuncio de Minivienda sobre subsidios no reactiva el sector: Camacol" El estado en el año 2023 disminuyó los auxilios de vivienda e incentivos a grandes constructoras que bajo las opciones de compra habitacionales, perjudicando enormemente a los grandes clientes de las plantas de asfalto, al limitarse en la construcción de nuevos proyectos; decisión gubernamental que a la fecha sigue afectado el gremio constructor. https://www.msn.com/es-co/noticias/other/anuncio-de-minivienda-sobre-subsidios-no-reactiva-el-sector-camacol/ar-BB1mb9hQ?ocid=BingNewsSearch "	AMENAZA	3	3
2	Económico	limitada alternativa de compra de materia prima.	según LA REPUBLICA, El Ministerio de energía reveló que Ecopetrol mantiene su hegemonía como el mayor operador de hidrocarburos, con una participación de 59,86% en el total de producción nacional. La empresa liderada por Felipe Bayón tiene un aproximado de 449.788 barriles producidos por día; limitando a un único proveedor de la materia prima principal para la producción de asfalto en Colombia. https://www.larepublica.co/economia/ecopetrol-y-geopark-son-las-empresas-con-mayor-produccion-de-crudo-en-colombia-3363468	AMENAZA	2	8
3	Social	Estilo de vida	Según el Foro Económico Mundial, Mejorar las carreteras mejora el estilo de vida. al optimizar la accesibilidad física, contribuye a aumentar la demanda de viajes a mercados, escuelas y servicios de salud. Esto, a su vez, contribuye a mejorar la educación, mejorar los servicios sanitarios y aumentar las oportunidades de negocio. Y finalmente, un crecimiento del ingreso de los hogares a largo plazo. https://es.weforum.org/agenda/2015/06/mejorar-las-carreteras-es-mejorar-la-calidad-de-vida/	OPORTUNIDAD	3	4
4	Social	Crecimiento Poblacional por localización fronteriza	Según reporte del DANE, la tendencia del crecimiento poblacional en la ciudad de Cúcuta va en aumento, lo cual requiere de mayor área habitacional, que generan la necesidad de intervención de nuevas vías de acceso y circulación a estos lugares, así como la recuperación de la actual malla vial de la ciudad. https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.dane.gov.co%2Ffiles%2Fcenso2018%2Fproyecciones-vivienda-hogares%2F Anexo-proyecciones-viviendas-dptal-2018-2050.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK	OPORTUNIDAD	3	2
5	Social	Valorización de predios por intervenciones viales	Según camacol Antioquia denuncia que uno de los factores influyentes para valorización de viviendas en Colombia es su ubicación y entorno dentro de los cuales se encuentra las vías de acceso y circulación, incentivando tanto al estado como las urbanizaciones privadas a intervenir a esta actividad económica que genera nuevas oportunidades de negocio. https://camacolantioquia.org.co/5-factores-que-inciden-en-la-valorizacion-de-un-inmuble/	OPORTUNIDAD	2	9

6	Tecnológico	Implementación de alternativas de ventas on line.	La Cámara Colombiana de Comercio Electrónico según el eSuccit habla y profundiza en las ventas en línea durante el tercer trimestre de 2023, estas aumentaron y alcanzaron los 15,4 billones de pesos, representando un crecimiento del 10,3 % en comparación con el mismo período del año anterior, https://www.colombia.com/tecnologia/noticias/colombia-entra-en-una-nueva-era-tecnologica-en-ventas-online-434875	OPORTUNIDAD	1	14
7	Tecnológico	Implementación de IA en los procesos de producción de Asfalto	En el XII SIMPOSIO COLOMBIANO Y III SIMPOSIO IBEROAMERICANO SOBRE INGENIERÍA DE PAVIMENTOS se expuso la APLICACIÓN DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA INGENIERÍA DE PAVIMENTOS como gran ventaja competitiva frente al procesamiento manual. También ofrece la oportunidad de liberar recursos de labor y esfuerzo para que los ingenieros expertos puedan enfocarse en tareas estratégicas y menos repetitivas. https://asfaltics.com/2023/03/29/aplicacion-de-inteligencia-artificial-en-la-ingenieria-de-pavimentos/	OPORTUNIDAD	1	15
8	Ecológico	Transformación Productiva y Acción Climática	Los combustibles fósiles (carbón, petróleo y gas) son, con diferencia, los que más contribuyen al cambio climático mundial, ya que representan más del 75 % de las emisiones mundiales de gases de efecto invernadero y casi el 90 % de todas las emisiones de dióxido de carbono. https://www.un.org/es/climatechange/science/causes-effects-climate-change	AMENAZA	3	5
9	Ecológico	Estilo de vida sostenible	Según Adriana Zacarias, coordinadora de Oportunidades Globales para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) del Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), los diversos estudios medioambientales y económicos adelantados por la ONU demuestran la imperativa necesidad de adoptar estos cambios: "Los patrones insostenibles de consumo y producción son la causa de raíz de las tres crisis planetarias que enfrentamos: cambio climático, pérdida de biodiversidad y contaminación". https://uniandes.edu.co/es/noticias/ambiente-y-sostenibilidad/estilos-de-vida-sostenibles-cambios-simples-con-gran-impacto	OPORTUNIDAD	1	13
10	Legal	Cumplimiento de la normativa exigida por el Instituto Nacional de Vías.	El Instituto Nacional de Vías establece una normativa técnica de especificaciones la cual toda empresa dedicada a la Producción y venta de asfalto debe regirse para que su material final sea aprobado instalar dentro de las vías del territorio nacional colombiano. https://www.invias.gov.co/index.php/informacion-institucional/139-documento-tecnico/4570-especificaciones-generales-de-construccion-de-carreteras	OPORTUNIDAD	3	1
11	Legal	formalización y permisos de uso de suelos.	En la ciudad de Cúcuta según el Plan de Ordenamiento Territorial sectoriza sus áreas para ejecución de actividades específicas; la ley 388/97 artículo 21 el POT define a largo y mediano plazo un modelo de ocupación del territorio municipal en tal sentido que las industrias según su actividad solo podrán localizarse en las zonas permitidas; que para el caso de las plantas de Asfalto no es muy amplio favoreciendo solamente el sector donde nos encontramos establecidos. https://cucuta.gov.co/oficio-al-concejo-municipal-sobre-el-pot/	OPORTUNIDAD	3	6
12	Económico	Situación económica del país	Aunque la inflación ya completa una caída de 6,2 puntos porcentuales, respecto al máximo histórico de las últimas dos décadas observado en marzo del 2023, la misma aún se encuentra unos 4,2 puntos porcentuales de la meta establecida por el Banco de la República de 3 por ciento. https://www.eltiempo.com/economia/sectores/costo-de-vida-en-colombia-esta-fue-la-variacion-en-abril-del-2024-segun-el-dane-3341195	AMENAZA	3	7
13	Económico	Política Monetaria	Nueva reforma tributaria del Gobierno de Petro; desde Fedesarrollo se enfatiza que Colombia no será competitiva ni incentivará la creación de empresas con un impuesto de renta del 35%, el más alto de la región. La propuesta puntual de Petro es que Colombia pueda cambiar su sistema impositivo para aumentar lo que deben pagar las empresas. https://www.elpais.com.co/colombia/nueva-reforma-tributaria-del-gobierno-de-petro-que-es-como-lo-podria-afectar-y-que-se-sabe-hasta-ahora-0202.html	AMENAZA	2	10
14	Tecnológico	Niveles de Innovación	La tendencia latinoamericana está apuntando hacia la utilización de plantas de asfalto gravimétricas para la construcción de carreteras. Junto con lo anterior, se proyecta que 2024 sea un año de mayor actividad, tanto por el interés del sector en retomar proyectos detenidos como por la necesidad fundamental de más y mejores carreteras. https://www.pwc.com/co/es/publicaciones/incentivos-fiscales-medio-ambiente-latam.html	OPORTUNIDAD	2	12

15	Social	Factores Sociales y Culturales	Vías terciarias, claves para consolidar la paz en el escenario del posconflicto a construcción y mejoramiento de las vías terciarias del país es clave para la consolidación de la paz en los territorios históricamente afectados por el conflicto armado, aseguró el director del Departamento Nacional de Planeación (DNP). Las vías terciarias son en esencia la presencia del Estado en las zonas más apartadas y son claves para la paz en el escenario del posconflicto. https://2022.dnp.gov.co/Paginas/V%C3%ADas-terciarias,-claves-para-consolidar-la-paz-en-el-escenario-del-posconflicto-.aspx	OPORTUNIDAD	2	11
----	--------	--------------------------------	--	-------------	---	----

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Porter

La siguiente Matriz PORTER como herramienta que nos proporciona una orientación estratégica comercial para determinar la rentabilidad de la empresa SUINCO DEL NORTE, dentro del sector de la construcción, desde un contexto de los factores críticos de éxito demostró que este modelo de negocio posee más oportunidades que amenazas posicionándola como una empresa competitiva con posibilidad de crecer y expandirse ante las oportunidades del mercado.

Tabla 9 Matriz Porter

No	Factor	Factor Crítico de Éxito	Descripción	DOFA	Magnitud del impacto	Ranking
1	Poder de Negociación de Clientes	Valor agregado del producto o servicio suministrado	El uso de polímeros para modificar el asfalto es una técnica que desde su aparición en los 70's ha permitido obtener asfaltos a nivel mundial que cumplan con las prestaciones necesarias para ser utilizados tanto a altas como a bajas temperaturas. El caucho molido de llanta fue el primer polímero que se utilizó como modificador del asfalto aunque inicialmente el objetivo de este proceso fue más buscar una salida viable a las grandes cantidades de llantas desechadas que se acumulaban en depósitos, buscando un beneficio ecológico. https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/eeb541e6-acd2-4d07-ba5d-ca47600c4578/content	AMENAZA	2	11
2	Poder de Negociación de Clientes	La estrategia para atraer clientes potenciales	El Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC) inició la aplicación de los controles de requerimientos de calidad en la elaboración de asfalto a las empresas del ramo. También, para que el sector privado tenga la garantía y seguridad de que, respetando el libre mercado, pueda preferir empresas que tengan la certificación por parte del Ministerio de Obras Públicas". https://robertocavada.com/nacionales/2023/09/08/mopc-inicia-certificacion-de-empresas-proveedoras-que-cumplan-requisitos-de-calidad-en-elaboracion-de-asfalto/	AMENAZA	2	10
3	Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos	Mejorar o mantener la Innovación de los productos	Caminos Comunitarios de la Paz tiene comprometido más del 91% de sus recursos para mejorar las vías rurales del país partir de un diálogo activo y la concertación con las comunidades para construir desde, para y con la ciudadanía durante la vigencia 2023, el Invias suscribió 1.035 convenios solidarios para el mejoramiento de vías rurales en 526 municipios. https://www.invias.gov.co/index.php/sala/noticias/5331-caminos-comunitarios-de-la-paz-tiene-comprometido-mas-del-91-de-sus-recursos-para-mejorar-las-vias-rurales-del-pais	OPORTUNIDAD	3	1

4	<i>Poder de Negociación de Proveedores</i>	Numero y concentracion de proveedores	Ecopetrol y Geopark son las empresas con mayor producción de crudo en Colombia. El Minenergía reveló que Ecopetrol mantiene su hegemonía como el mayor operador de hidrocarburos, con una participación de 59,86% en el total de producción nacional. La empresa liderada por Felipe Bayón tiene un aproximado de 449.788 barriles producidos por día. https://www.larepublica.co/economia/ecopetrol-y-geopark-son-las-empresas-con-mayor-produccion-de-crudo-en-colombia-3363468	AMENAZA	2	9
5	<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Numero de Competidores	La competencia en el mercado de plantas de asfalto es limitada debido a varias barreras de entrada, incluyendo la alta inversión inicial y la complejidad técnica del proceso de producción. Esto genera un entorno donde las empresas establecidas tienen una posición dominante y pueden influir significativamente en los precios y en la adopción de nuevas tecnologías. https://www.directivosyempresas.com/empresas/laboral/los-10-sectores-con-menos-competencia/	OPORTUNIDAD	3	2
6	<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Mercado en crecimiento	La alcaldía del Municipio de Cucuta, anuncia ambicioso plan de recuperación de 100 kilómetros de malla vial, proyecto que activaría enormemente este sector comercial de la ciudad generando el aumento en la opción de negocio. En un esfuerzo por mejorar la movilidad y las condiciones de las vías en la ciudad, la Alcaldía de Cúcuta, Este proyecto se financiará a través de un crédito, así como otras fuentes de financiación. https://www.areasucuta.com/alcaldia-de-cucuta-anuncia-ambicioso-plan-para-recuperar-100-kilometros-de-malla-vial/#:~:text=C%3BAcuta%2C%20%20de%20mayo%20de%202024%20%E2%80%93%20En,plan%20para%20recuperar%20100%20kil%C3%B3metros%20de%20malla%20vial .	OPORTUNIDAD	3	4
7	<i>Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos</i>	Implementación de nuevas soluciones tecnológicas	En algunos países ya se encuentran implementando la mezcla asfáltica inteligente incorporando unos monitores de sensibilidad que direcciona los vehículos y le da manejo a las temperaturas según los climas, así como autoreparaciones ante desgastes; La implementación de asfalto inteligente con sensores representa un avance significativo en la gestión de infraestructuras viales, combinando tecnología y materiales innovadores para crear carreteras más seguras, duraderas y eficientes. https://www.lespanol.com/reportajes/20231125/maycarbujienense-asfalto-inteligente-sensores-quiere-f1-cuesta-millones/812169057_0.html	OPORTUNIDAD	1	14
8	<i>Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes</i>	Alto nivel de inversión	El transporte, montaje y puesta en funcionamiento de una planta de asfalto requiere de una inversión de gran magnitud debido a altos costos de sus equipos dependiendo de la gran medida de su producción, así como la complejidad de los permisos que deben ser otorgados, haciendo esta labor comercial un poco compleja en cuanto a inversión y documentos legales, característica que limita el ingreso de pequeños inversionistas a este campo de acción comercial. https://www.lyroad.com/es/plantas-de-asfalto-continua.html	OPORTUNIDAD	3	3
9	<i>Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes</i>	Regulaciones y normativas legales.	Para los nuevos emprendedores en Colombia más que el problema de Capital poseen el problema de la burocracia para la expedición de licencias y permisos gubernamentales y ambientales, actividad que no es de fácil acceso para los nuevos competidores limitando su funcionamiento. El principal problema señalado para lanzarse a emprender en Colombia es la burocracia y trámites requeridos (en el 45%) de los casos seguidos, bastante por detrás, por la falta de inversores (25%) o el crédito bancario (solo señalado por el 7% de los encuestas dos como problema). https://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/la-burocracia-el-mayor-problema-para-emprender-en-colombia-500604	OPORTUNIDAD	3	5
10	<i>Poder de Negociación de Clientes</i>	volumen de compras	Gobierno Nacional sigue transformando la infraestructura vial del país; Conpes aprueba financiación de 22 proyectos de Compromiso por Colombia; Gobierno Nacional sigue transformando la infraestructura vial del país: Conpes aprueba financiación de 22 proyectos de Compromiso por Colombia, Las obras hacen parte de la agenda Vías para la Legalidad y la Reactivación Visión 2030, en el que el Gobierno Nacional destinará \$9,2 billones.. https://mintransporte.gov.co/publicaciones/9229/gobierno-nacional-sigue-transformando-la-infraestructura-vial-del-pais-conpes-aprueba-financiacion-de-22-proyectos-de-compromiso-por-colombia/#:~:text=1%20Las%20obras%20hacen%20parte%20de%20la%20agenda,la%20generaci%C3%B3n%20de%20m%C3%A1s%20de%2066.000%20empleos%20nuevos .	OPORTUNIDAD	2	13
11	<i>Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos</i>	Rendimiento y Durabilidad	Avanzando en la durabilidad del asfalto se aprovecha el potencial del grafeno para carreteras sostenibles. Aunque hasta el momento son pocas las empresas que han explorado al grafeno como aditivo mejorador del asfalto, la amplia investigación realizada a lo largo de la última década está ayudando a sentar las bases para comprender y proyectar el potencial de esta tecnología en beneficio de la industria de la pavimentación. https://www.graphenemex.com/soluciones-con-grafeno/oxido-de-grafeno/aditivo-para-concreto/avanzando-en-la-durabilidad-del-asfalto/	OPORTUNIDAD	1	15

12	<i>Poder de Negociación de Proveedores</i>	Investigación y desarrollo	Las inversiones en actividades de investigación y desarrollo son fundamentales para los sectores productivos en la medida que disminuirán a futuro los requerimientos de capital, los costos de operación y la generación de productos innovadores y acordes a los requerimientos de mercado, en la medida que también se mejora en productividad, se reducen recursos y problemas ambientales, lo cual le ayudará a las empresas ser más eficientes y económicamente viables. https://www.portafolio.co/economia/la-importancia-de-invertir-en-investigacion-y-desarrollo-en-el-sector-real-de-la-513328	AMENAZA	2	12
13	<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Innovación	La industria de la pavimentación sigue siendo tradicional en sus métodos y el aumento de la adopción de innovaciones en el sitio sigue siendo un desafío. Sin embargo, cuando se adopta, la tecnología puede proporcionar a los operadores y contratistas una seguridad a largo plazo de la precisión de sus trabajos y puede ofrecer protección si las carreteras se dañan en el futuro. https://portal.cdt.cl/pavimentacion-asfaltica-desafios-e-innovaciones/	OPORTUNIDAD	2	7
14	<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Mantenimiento óptimo de maquinaria	La construcción de carreteras es un proceso complejo que requiere el uso de maquinaria pesada especializada para lograr resultados eficientes y duraderos. Desde excavadoras y bulldozers hasta compactadoras y pavimentadoras, estas poderosas máquinas son fundamentales para la construcción y mantenimiento de infraestructuras viales. Potencia y eficiencia son los pilares fundamentales a la hora de optimizar la maquinaria pesada utilizada en la construcción de carreteras. https://gemaarquitectes.es/construccion/maquinaria-pesada-en-construccion-de-carreteras/	OPORTUNIDAD	2	8
15	<i>Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos</i>	servicio al cliente excepcional	Servicio al cliente, la oportunidad definitiva para empresas y negocios. Con la reciente aceleración digital, la atención al cliente no sólo se ha convertido en el área de mejora sustancial, sino el terreno de fuego de la competencia; una oportunidad de oro para distinguirse en el mercado. https://elpais.com/sociedad/2022-03-20/servicio-al-cliente-la-oportunidad-definitiva-para-empresas-y-negocios.html	OPORTUNIDAD	2	6

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Mefe

Al realizar el análisis MEFÉ según la calificación obtenida observamos el comportamiento real de la empresa, arrojando que se encuentra por encima de la media, con una puntuación de **2,89** derivada en oportunidades en una puntuación **2,34** y en amenazas **0,55** posicionada en un rango que podemos concluir que a pesar de las amenazas, la empresa tiene gran campo de acción y estabilidad en el mercado, ya que cuenta con pocos competidores que requiere de gran inversión, limitando el ingreso de nuevas industrias de asfalto, lo que favorece para todos los proyectos viales de construcción que se den en la región, al poseer pocos competidores.

Tabla 10 Matriz MeFe

MEFE					
OPORTUNIDADES					
Número	FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	Calificación		Puntuación
			Tipo	Número	
1	Mejorar o mantener la Innovacion de los productos	0,02	Respuesta Mala	1	0,02
2	Crecimiento Poblacional por localizacion fronteriza	0,05	Respuesta Media	2	0,10
3	Alto nivel de inversión	0,07	Respuesta Superior	4	0,28
4	Cumplimiento de la normativa exigida por el Instituto Nacional de Vias.	0,07	Respuesta Superior	4	0,28
5	servicio al cliente excepcional	0,03	Respuesta Superior	4	0,12
6	Innovacion	0,07	Respuesta Mala	1	0,07
7	Mercado en crecimiento	0,07	Respuesta Superior	4	0,28
8	Numero de Competidores	0,07	Respuesta Superior	4	0,28
9	Mantenimiento optimo de maquinaria	0,07	Respuesta Superior	4	0,28
10	Regulaciones y normativas legales.	0,07	Respuesta Superior	4	0,28
11	Estilo de vida	0,03	Respuesta Mala	1	0,03
12	formalizacion y permisos de uso de suelos.	0,02	Respuesta Media	2	0,04
13	Valorizacion de predios por intervenciones viales	0,07	Respuesta Superior	4	0,28
SUBTOTAL OPORTUNIDADES					2,34
AMENAZAS					
Número	FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	Calificación		Puntuación
			Tipo	Número	
1	Transformación Productiva y Acción Climática	0,03	Respuesta Media	2	0,06
2	Situacion economica del pais	0,05	Respuesta Mala	1	0,05
3	Disminucion de subsidios de vivienda y retiro de incentivos economicos a grandes constructores	0,06	Respuesta Media	2	0,12
4	Numero y concentracion de proveedores	0,03	Respuesta Mala	1	0,03
5	La estrategia para atraer clientes potenciales	0,03	Respuesta Mala	1	0,03
6	limitada alternativa de compra de materia prima.	0,04	Respuesta Superior	4	0,16
7	Politica Monetaria	0,05	Respuesta Media	2	0,10
SUBTOTAL AMANEZAS					0,55
TOTAL		1,00			2,89

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

MeFi

Al realizar el análisis MEFI según la calificación obtenida observamos el comportamiento real de la empresa, arrojando que se encuentra por encima de la media, con una puntuación de **2,85**, derivada en fortalezas en una puntuación **2,39** y en debilidades **0,46** posicionada en un rango que podemos concluir que posee dentro de sus activos completamente libres, propiedad de terreno, infraestructura, maquinaria y equipo que le da una estabilidad económica, aun así posee falencias administrativas y de

organización que bajo un buen direccionamiento estratégico se pueden subsanar para volver a tener la misma rentabilidad y posicionamiento, lo que hace que la empresa se encuentre en un modelo de negocio viable, orientado hacia a la innovación y nuevas tendencias del mercado.

Tabla 11 Matriz Mefi

MEFI					
FORTALEZAS					
Número	FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	Calificación		Puntuación
			Tipo	Número	
1	Posee clientes fieles	0,05	Fortaleza Menor	3	0,36
2	Localizacion punto estrategico	0,05	Fortaleza Menor	3	0,15
3	Experiencia procesos de contratacion publica	0,05	Fortaleza Mayor	4	0,20
4	Propiedad de terreno y maquinaria	0,05	Fortaleza Mayor	4	0,20
5	Posee producto sustituto	0,03	Fortaleza Menor	3	0,09
6	Mercado en crecimiento	0,07	Fortaleza Mayor	4	0,28
7	Mercado en expansion	0,03	Fortaleza Menor	3	0,09
8	Reconocimiento de imagen	0,04	Fortaleza Menor	3	0,12
9	Actividad de gran inversion	0,08	Fortaleza Mayor	4	0,32
10	Pocos competidores	0,07	Fortaleza Mayor	4	0,28
11	Experiencia del negocio	0,06	Fortaleza Menor	3	0,18
12	Antiguedad mas de 20 años	0,03	Fortaleza Mayor	4	0,12
SUBTOTAL FORTALEZAS					2,39
DEBILIDADES					
Número	FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	Calificación		Puntuación
			Tipo	Número	
1	Limitado poder de negociacion con proveedores	0,02	Debilidad Menor	2	0,04
2	Nuevos competidores	0,02	Debilidad Mayor	1	0,02
3	Estructura organizacional	0,07	Debilidad Mayor	1	0,07
4	Liderazgo autoritario	0,05	Debilidad Menor	2	0,10
5	Falta de supervision	0,07	Debilidad Mayor	1	0,07
6	Omision avances tecnologicos	0,05	Debilidad Mayor	1	0,05
7	Desinteres en el desempeño	0,05	Debilidad Mayor	1	0,05
8	Falta de capacitacion	0,06	Debilidad Mayor	1	0,06
SUBTOTAL DEBILIDADES					0,46
TOTAL		1,00			2,85

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Dofa

Al realizar el análisis de la Matriz DOFA nos permitió descubrir las características internas y los riesgos que provienen del exterior más sobresalientes; que cruzadas nos generaron estrategias que más incidían para sostenibilidad y viabilidad de la empresa SUINCO DEL NORTE, y que gracias a la matriz CPE nos direcciono sobre la penetración de mercados en la cual planeamos “Fortalecer la posición financiera con nuevos inversionistas o socios estratégicos para afianzarnos en una calificación superior a la actual”

Tabla 12 Matriz Dofa

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		Número	Factor Crítico de Éxito	Número	Factor Crítico de Éxito
		1	Posee clientes fieles	1	Limitado poder de negociacion con proveedores
		2	Localizacion punto estrategico	2	Nuevos competidores
		3	Experiencia procesos de contratacion publica	3	Estructura organizacional
		4	Propiedad de terreno y maquinaria	4	Liderazgo autoritario
		5	Posee producto sustituto	5	Falta de supervision
		6	Mercado en crecimiento	6	Omision avances tecnologicos
		7	Mercado en expansion	7	
		8	Reconocimiento de imagen	8	
		9	Actividad de gran inversion	9	
		10	Pocos competidores	10	
OPORTUNIDADES					
Número	Factor Crítico de Éxito	1	PENETRACION DE MERCADOS: Fortalecer la posicion financiera con nuevos inversionistas o socios estrategicos para afianzarnos en una calificacion superior a la actual (F9, F10, O3,O11)	1	DESARROLLO DE PRODUCTOS: Optimizar la Estructura Organizacional bajo los parametros tecnicos y legales con reingeniería de Procesos, para reducir costos y obtener mayor rentabilidad (O1,O6, O9, O10, D3,D6)
1	Mejorar o mantener la Innovacion de los	2	INTEGRACION HACIA ADELANTE, Fortaleciendo la Posición Competitiva Utilizando la Experiencia del Negocio con un posicionamiento de experto (F1, F2, F4, F6, F7,F8,O4,O9)	2	ALIANZA ESTRATEGICA Convenir con Proveedores, Socios Técnicos en Soportes y Capacitación de Mantenimiento de maquinaria para aumentar eficiencia operativa y cultura organizacional (D3, D5, O1,O2, O6, O7)
2	fronteriza	3	INTEGRAR HACIA ATRAS, Controlando los costos Asociados al Cumplimiento con optimizacion de procesos para fortalecer su posicion y productos sustitutos en el mercado (F2,F5,O4,O8)	3	INTEGRACION HORIZONTAL Implementar nuevas tecnologias Identificando y priorizando las tendencias para obtener mayor retorno de inversion y excelente rentabilidad. (D6, O3, O4, O8, O10)
3	Alto nivel de inversión	4	DIVERSIFICACION RELACIONADA, Mejorando el Conocimiento y la Confianza en la Marca con certificaciones normativas para crecimiento de manera eficiente. (F3, F9, O5, O6,O7,O10)	4	DESARROLLO DE PRODUCTOS: Diseñar un programa de incentivos y motivacion, ofreciendo bonos y gratificaciones financieros basados en el desempeño y la calidad del trabajo,para lograr que los colaboradores le apuesten a la mejora, rendimiento y de esta manera contribuyan al exito general de la organizacion. (D3,D4,D5, O11)
4	Cumplimiento de la normativa exigida por el Instituto Nacional de Vias.				
5	servicio al cliente excepcional				
6	Innovacion				
7	Mercado en crecimiento				
8	Numero de Competidores				
9	Mantenimiento optimo de maquinaria				
10	Regulaciones y normativas legales.				
11	Estilo de vida				
AMENAZAS					
Número	Factor Crítico de Éxito	1	DIVERSIFICACION RELACIONADA, Planificar la expansión de operaciones en el terreno propio para aumentar la capacidad productiva y expandir las operaciones de la empresa hacia nuevos productos, mercados o áreas geográficas que no están actualmente en su cartera. (F4- A1)	1	DIVERSIFICACION RELACIONADA, Implementar programas de gestión del cambio para preparar al equipo de trabajo en adaptación a nuevas tecnologías, metodologías, y diversificar las operaciones de la empresa(D2,D3,D4,D5,D6, A2, A3)
1	Transformación Productiva y Acción Climática	2	DIVERSIFICACION RELACIONADA, Enfatizar en la Fiabilidad, Destacando la historia y compromiso con la calidad como diferenciadores clave en el mercado, para mantener el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa (F1, F2, F4,F5,F6,F7,F8,F9,F10,A1,A2,A3,A5)	2	RECORTE DE GASTOS: Establecer un programa de actualización continua para asegurar que los empleados se mantengan al día con las últimas tecnologías y prácticas del sector, promoviendo el rendimiento de producción y así poder ofrecer mejores precios al público. (D1,D2,D3,D4,D5,D6,A1,A2,A4,A5)
2	Situacion economica del pais	3	ALIANZA ESTRATEGICA: Diseñar un programa de administración del servicio, donde los clientes evalúan el antes, durante y después, para poder tener su percepción, y conocer las opiniones, actualizados constantemente en las tendencias del mercado (F1, F3, F6, F7,F8,F9,A2,A3)	3	DIVERSIFICACION HORIZONTAL: Explorar asociaciones con instituciones financieras para acceder a creditos flexibles y condiciones favorables para sustituir y mejorar la maquinaria que a la fecha nos limita ocupar el primer lugar en calificación MPC (D2,D3,D6,A2,A3)
3	de incentivos economicos a grandes	4	ALIANZAS ESTRATEGICAS, Establecer relaciones estratégicas con proveedores y socios que puedan ofrecer soluciones complementarias o alternativas en caso de escasez de materias primas,para lograr hacer equipo y cumplir las obligaciones adquiridas con los clientes (F1,F2,F3,F4, F 5,F6,F7,F8,F9,F10, A1,A2,A3,A4,A5)	4	DIVERSIFICACION HORIZONTAL: Permitir adquirir nuevos segmentos de mercado satisfaciendo nuevas necesidades de los clientes, para no depender de un unico producto o mercado. (D1,D2,D6,A1,A2,A3)
4	Numero y concentracion de proveedores				
5	La estrategia para atraer clientes potenciales				
6					
7					
8					
9					
10					

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Space

La matriz SPACE elaborada a la empresa SUINCO DEL NORTE como enfoque de análisis estratégico, nos ubica dentro del cuadrante AGRESIVO, lo que refiere que la empresa tiene muchas fortalezas internas y cuenta con muchas oportunidades externas como escenario perfecto para una empresa que ambiciona aprovechar las oportunidades de crecimiento utilizando sus capacidades y recursos internos.

Tabla 13 Matriz Space

MATRIZ SPACE (PEYEA)					
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA			POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA		
FUERZA FINANCIERA (FF)			ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)		
Número	Factor	Calificación	Número	Factor	Calificación
1	Propiedad de terreno y maquinaria	6	1	Crecimiento Poblacional por localización fronteriza	-4
2	Limitado poder de negociación con proveedores	3	2	Transformación Productiva y Acción Climática	-4
3	Actividad de gran inversión	6	3	Cumplimiento de la normativa exigida por el Instituto Nacional de Vías.	-1
4			4	Situación económica del país	-6
5			5	Disminución de subsidios de vivienda y retiro de incentivos económicos a grandes constructores	-6
6			6	Estilo de vida	-6
PROMEDIO		5,0	PROMEDIO		-4,5
VENTAJA COMPETITIVA (VC)			FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)		
Número	Factor	Calificación	Número	Factor	Calificación
1	Posee clientes fieles	-2	1	Mejorar o mantener la Innovación de los productos	1
2	Localización punto estratégico	-2	2	Alto nivel de inversión	6
3	Experiencia procesos de contratación pública	-1	3	servicio al cliente excepcional	6
4	Nuevos competidores	-6	4	Innovación	1
5	Posee producto sustituto	-2	5	Mercado en crecimiento	6
6	Mercado en crecimiento	-1	6	Número y concentración de proveedores	1
7	Mercado en expansión	-2	7	Número de Competidores	6
8	Reconocimiento de imagen	-2	8	Mantenimiento óptimo de maquinaria	6
9	Estructura organizacional	-6	9	Regulaciones y normativas legales.	6
10	Liderazgo autoritario	-2	10	La estrategia para atraer clientes potenciales	1
11	Pocos competidores	-1	11		
12	Falta de supervisión	-6	12		
PROMEDIO		-2,8	PROMEDIO		4,0

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Mcpe

Al realizar el análisis de la matriz MCPE, aplicada a las 4 principales empresas dedicadas a la producción de asfalto en la región; nos encontramos ubicados en el segundo lugar con una puntuación de 2,80, con 0,60 puntos por debajo de la empresa mejor posicionada; reflejando según esta matriz que la ventaja de la empresa COLPAO se debe a que esta firma son nuevos emprendedores en este ramo de la construcción, que ingresan al mercado con muchas fortalezas, ejerciendo novedosos e innovadores sistemas, al estrenar dentro de sus procesos maquinarias que aumentan el rendimiento, eficiencia y calidad que para que SUINCO DEL NORTE se nivele a ellos, debe buscar un músculo financiero que le permita renovar su infraestructura llegando a la capacidad y eficiencia de su mayor competidor.

Ahora bien en comparación a las industrias de menor calificación la empresa SUINCO DEL NORTE se mantiene por encima de sus competidores COPAVICOL y VERGEL & CASTELLANOS, para mantenerse debe seguir ejecutando las estrategias que hasta el momento le han permitido superar su nivel competitivo ante ellas, aprovechando su trayectoria, la capacidad de producción y acopio de materiales pétreos así como la experiencia requerida para la participación de procesos licitatorios enfocados en el sector público como cliente potencial.

Tabla 14 Matriz Mcpe

No.	FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	SUINCO DEL NORTE SAS EN REORGANIZACION			GRUPO EMPRESARIAL COLPAO			COPAVICOL			VERGEL & CASTELLANOS S.A.		
			CALIFICACIÓN		%	CALIFICACIÓN		%	CALIFICACIÓN		%	CALIFICACIÓN		%
			Tipo	#		Tipo	#		Tipo	#		Tipo	#	
1	CRECIMIENTO EN LA PARTICIPACION DEL MERCADO(ULTIMOS CINCO AÑOS)	0,15	Fortaleza Menor	3	0,45	Gran Fortaleza	4	0,60	Fortaleza Menor	3	0,45	Debilidad Menor	2	0,30
2	PARTICIPACION EN EL MERCADO (ACTUAL)	0,05	Fortaleza Menor	3	0,15	Gran Fortaleza	4	0,20	Fortaleza Menor	3	0,15	Debilidad Menor	2	0,10
3	CRECIMIENTO EN VENTAS (ULTIMOS CINCO AÑOS)	0,15	Debilidad Menor	2	0,30	Gran Fortaleza	4	0,60	Fortaleza Menor	3	0,45	Debilidad Menor	2	0,30
4	ENDEUDAMIENTO	0,10	Gran Fortaleza	4	0,40	Gran Debilidad	1	0,10	Fortaleza Menor	3	0,30	Fortaleza Menor	3	0,30
5	RENTABILIDAD ACTIVO NETO	0,10	Fortaleza Menor	3	0,30	Gran Fortaleza	4	0,40	Fortaleza Menor	3	0,30	Debilidad Menor	2	0,20
6	MATERIA PRIMA DISPONIBLE	0,10	Gran Fortaleza	4	0,40	Gran Fortaleza	4	0,40	Debilidad Menor	2	0,20	Debilidad Menor	2	0,20
7	PALANCA DE CRECIMIENTO:(EQUILIBRIO EBITDA-KTNO)	0,10	Fortaleza Menor	3	0,30	Gran Fortaleza	4	0,40	Fortaleza Menor	3	0,30	Fortaleza Menor	3	0,30
8	CERTIFICACIONES DE GESTIÓN (ISO 9000, ISO 45001)	0,05	Debilidad Menor	2	0,10	Debilidad Menor	2	0,10	Debilidad Menor	2	0,10	Debilidad Menor	2	0,10
9	NIVEL DE INNOVACION (MARCAS Y PRODUCTOS NUEVOS ULTIMOS CINCO AÑOS)	0,10	Debilidad Menor	2	0,20	Debilidad Menor	2	0,20	Debilidad Menor	2	0,20	Debilidad Menor	2	0,20
10	CRECIMIENTO UTILIDAD OPERACIONAL (ULTIMOS CINCO AÑOS)	0,10	Debilidad Menor	2	0,20	Gran Fortaleza	4	0,40	Gran Debilidad	1	0,10	Gran Debilidad	1	0,10
		1,00			2,80			3,40			2,55			2,10

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Re

La siguiente matriz RE como resumen de los factores críticos de éxito del PESTEL nos ratifica que la empresa productora de asfalto SUINCO DEL NORTE arrojo mayor número de oportunidades que Amenazas, corroborando que es un modelo de negocio rentable que puede progresar si aprovecha apropiadamente todas las oportunidades y supera eficientemente sus amenazas.

Tabla 15 Matriz Re

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO BASE				
Factor	Factor Crítico de Éxito	DOFA	Magnitud del impacto	Ranking
Legal	Cumplimiento de la normativa exigida por el Instituto Nacional de Vías.	OPORTUNIDAD	3	5
Social	Crecimiento Poblacional por localización fronteriza	OPORTUNIDAD	3	2
Político	Disminución de subsidios de vivienda y retiro de incentivos económicos a grandes constructores	AMENAZA	3	7
Social	Estilo de vida	OPORTUNIDAD	3	15
Ecológico	Transformación Productiva y Acción Climática	AMENAZA	3	3
Legal	formalización y permisos de uso de suelos.	OPORTUNIDAD	3	17
Económico	Situación económica del país	AMENAZA	3	6
Económico	limitada alternativa de compra de materia prima.	AMENAZA	2	18
Social	Valorización de predios por intervenciones viales	OPORTUNIDAD	2	19
Económico	Política Monetaria	AMENAZA	2	20
Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos	Mejorar o mantener la Innovación de los productos	OPORTUNIDAD	3	1
Rivalidad entre Competidores	Numero de Competidores	OPORTUNIDAD	3	12
Amenaza de Nuevos Entrantes	Alto nivel de inversión	OPORTUNIDAD	3	4
Rivalidad entre Competidores	Mercado en crecimiento	OPORTUNIDAD	3	10
Amenaza de Nuevos Entrantes	Regulaciones y normativas legales.	OPORTUNIDAD	3	14
Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos	servicio al cliente excepcional	OPORTUNIDAD	2	8
Rivalidad entre Competidores	Innovación	OPORTUNIDAD	2	9
Rivalidad entre Competidores	Mantenimiento óptimo de maquinaria	OPORTUNIDAD	2	13
Poder de Negociación de Proveedores	Numero y concentración de proveedores	AMENAZA	2	11
Poder de Negociación de Clientes	La estrategia para atraer clientes potenciales	AMENAZA	2	16

RANKING DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO			
<i>Factor</i>	<i>Factor Crítico de Éxito</i>	<i>DOFA</i>	<i>Ranking</i>
<i>Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos</i>	Mejorar o mantener la Innovación de los productos	<i>OPORTUNIDAD</i>	1
<i>Social</i>	Crecimiento Poblacional por localización fronteriza	<i>OPORTUNIDAD</i>	2
<i>Ecológico</i>	Transformación Productiva y Acción Climática	<i>AMENAZA</i>	3
<i>Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes</i>	Alto nivel de inversión	<i>OPORTUNIDAD</i>	4
<i>Legal</i>	Cumplimiento de la normativa exigida por el Instituto Nacional de Vías.	<i>OPORTUNIDAD</i>	5
<i>Económico</i>	Situación económica del país	<i>AMENAZA</i>	6
<i>Político</i>	Disminución de subsidios de vivienda y retiro de incentivos económicos a grandes constructores	<i>AMENAZA</i>	7
<i>Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos</i>	servicio al cliente excepcional	<i>OPORTUNIDAD</i>	8
<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Innovación	<i>OPORTUNIDAD</i>	9
<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Mercado en crecimiento	<i>OPORTUNIDAD</i>	10
<i>Poder de Negociación de Proveedores</i>	Numero y concentración de proveedores	<i>AMENAZA</i>	11
<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Numero de Competidores	<i>OPORTUNIDAD</i>	12
<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Mantenimiento óptimo de maquinaria	<i>OPORTUNIDAD</i>	13
<i>Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes</i>	Regulaciones y normativas legales.	<i>OPORTUNIDAD</i>	14
<i>Social</i>	Estilo de vida	<i>OPORTUNIDAD</i>	15
<i>Poder de Negociación de Clientes</i>	La estrategia para atraer clientes potenciales	<i>AMENAZA</i>	16
<i>Legal</i>	formalización y permisos de uso de suelos.	<i>OPORTUNIDAD</i>	17
<i>Económico</i>	limitada alternativa de compra de materia prima.	<i>AMENAZA</i>	18
<i>Social</i>	Valorización de predios por intervenciones viales	<i>OPORTUNIDAD</i>	19
<i>Económico</i>	Política Monetaria	<i>AMENAZA</i>	20

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Ri

La siguiente matriz RI como resumen de los factores críticos de éxito del PORTER nos ratifica que la empresa productora de asfalto SUINCO DEL NORTE arroja mayor número de oportunidades que Amenazas; lo cual indica que debe enfocarse en estas

fortalezas para influir en las cinco fuerzas: Poder de Negociación de Clientes, Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos, Poder de Negociación de Proveedores, Rivalidad entre Competidores, Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes y así obtener una ventaja competitiva.

Tabla 16 Matriz Ri

Factor	Factor Crítico de Éxito	Descripción	DOFA	Ranking
<i>Mercadeo</i>	Posee clientes fieles	Suinco del norte cuenta con un grupo potencial antiguo de clientes fieles que han respaldado económicamente su funcionamiento	FORTALEZA	1
<i>Administración</i>	Localización punto estratégico	Suinco del norte se encuentra geográficamente ubicado en un punto estratégico para explotación de material de río así como el transporte del asfalto al área metropolitana de Cúcuta	FORTALEZA	2
<i>Administración</i>	Experiencia procesos de contratación pública	Suinco del norte posee experiencia en contratos de obra pública que da otras opciones de negocio en procesos licitatorios	FORTALEZA	3
<i>Finanzas</i>	Propiedad de terreno y maquinaria	Suinco del norte posee activos patrimoniales en el área de terreno donde funciona así como la maquinaria y vehículos libre de hipotecas o créditos	FORTALEZA	4
<i>Finanzas</i>	Limitado poder de negociación con proveedores	Suinco del norte cuenta con un único proveedor de asfalto que suministra la materia prima a nivel nacional a todas las empresas dedicadas a esta actividad	DEBILIDAD	5
<i>Tecnología</i>	Nuevos competidores	Las 2 empresas nuevas dedicadas a esta actividad cuentan con plantas de nueva generación con técnicas de mezclado que Suinco del norte no implementa	DEBILIDAD	6
<i>Producción</i>	Posee producto sustituto	Suinco del norte posee una empresa aliada denominada Megaconcretos del Norte ofreciendo como producto sustituto producción de concreto	FORTALEZA	7
<i>Mercadeo</i>	Mercado en crecimiento	Gracias al plan de desarrollo municipal se ejecutarán intervenciones significativas de la malla vial de la ciudad generando más oportunidad de negocio	FORTALEZA	8
<i>Mercadeo</i>	Mercado en expansión	Gracias a la ubicación geográfica fronteriza y de constante afluencia de población migrante se aumentan las áreas poblacionales que requieren de nuevas vías	FORTALEZA	9
<i>Mercadeo</i>	Reconocimiento de imagen	Debido a su antigüedad posee un renombre fácil de identificar como reconocimiento de imagen	FORTALEZA	10
<i>Finanzas</i>	Actividad de gran inversión	Invertir en un negocio de esta magnitud limita a los pequeños empresarios puesto que se requiere de un músculo económico grande	FORTALEZA	11

Talento Humano	Estructura organizacional	Suinco del norte no posee un direccionamiento estrategico para hacerla mas competitiva frente a sus competidores	DEBILIDAD	12
Talento Humano	Liderazgo autoritario	No se poseen estrategias para sobrellevar el personal de acuerdo a la cultura de sus perfiles	DEBILIDAD	13
Mercadeo	Pocos competidores	En el mercado de la region son pocas las empresas dedicadas a esta actividad	FORTALEZA	14
Talento Humano	Falta de supervision	No posee un supervisor que evalúe el desempeño y tareas asignadas de los colaboradores	DEBILIDAD	15
Tecnología	Omision avances tecnologicos	Suinco del norte hace años no cambia el sistema que controla el proceso de mezclado, opera pero con constantes fallas	DEBILIDAD	16
Talento Humano	Desinterés en el desempeño	No hay un liderazo motivacional	DEBILIDAD	17
Administración	Experiencia del negocio	Suinco del norte por su antigüedad posee una amplia experiencia en este sector productivo	FORTALEZA	18
Talento Humano	Falta de capacitacion	No hay una optima induccion inicial que oriente a los colaboradores en todas sus labores	DEBILIDAD	19
Mercadeo	Antigüedad mas de 20 años	Suinco del norte fue fundada en el año 2002	FORTALEZA	20

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Diagnóstico De Problemas

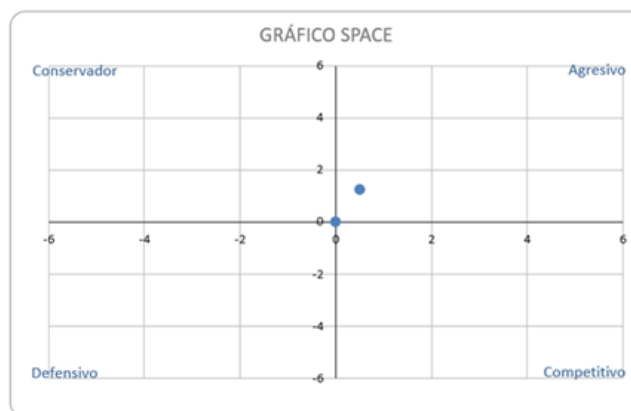
De acuerdo al diagnóstico de problemas realizado a la empresa SUINCO DEL NORTE, obtenido del análisis del factor crítico de éxito INTERNO, se describen las siguientes falencias que la empresa debe resolver para mejorar su gestión y generar mayor valor, dentro del direccionamiento estratégico diseñado para este proyecto de grado.

No	Descripcion del Problema	DOFA	Magnitud del impacto	Ranking
1	Falta de Seguimiento para garantizar la calidad del Servicio	DEBILIDAD	2	23
2	Retardo en algunas entregas por reparacion de maquinaria	DEBILIDAD	2	25
3	Falta de inversion en maquinaria nueva	DEBILIDAD	2	24
4	Exceso de rotacion de personal por inconformidad	DEBILIDAD	1	26
5	No existe un departamento que preste servicio al cliente	DEBILIDAD	1	27
6	Falta de impulso publicitario	DEBILIDAD	2	22
7	Desorganizacion manejo de ingresos	DEBILIDAD	1	28
8	Desinterés en el desempeño de los colaboradores	DEBILIDAD	2	17
9	Falta de supervision a las tareas asignadas	DEBILIDAD	2	15
10	Gerencia maneja un estilo de Liderazgo autoritario	DEBILIDAD	2	13
11	Omision avances tecnologicos	DEBILIDAD	2	16
12	Nuevos competidores con implementacion de nueva maquinaria	DEBILIDAD	3	6
13	Limitado poder de negociacion con proveedores	DEBILIDAD	3	5
14	Falta de capacitacion al personal	DEBILIDAD	2	19
15	No poseer portafolio de servicios	DEBILIDAD	1	29
16	No se implementan ventas en línea	DEBILIDAD	1	30
17	Falta de Estructura organizacional	DEBILIDAD	3	12

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Propuesta Estratégica

Identificación y fundamentación de la estrategia seleccionada



Según la gráfica SPACE que nos ubicó en el cuadrante AGRESIVO, y que de acuerdo a la mayor puntuación obtenida con 6.43 puntos en la MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEACIÓN ESTRÁTEGICA (MPCE) indica como estrategia principal:

“Fortalecer la posición financiera con nuevos inversionistas o socios estratégicos para afianzarnos en una calificación superior a la actual “

Análisis y Explicación de la estrategia seleccionada:

Según la MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEACIÓN ESTRÁTEGICA (MPCE) analizamos las 4 estrategias encontradas en el cuadrante FO de la matriz DOFA, direccionada por encontramos en el cuadrante AGRESIVO, obteniendo el mayor puntaje la estrategia No. 1

Tabla 17 Tabla de selección de estrategia

Estrategia	Puntuación
No. 1. Fortalecer la posición financiera con nuevos inversionistas o socios estratégicos para afianzarnos en una calificación superior a la actual.	6.43
No. 2. Fortaleciendo la Posición Competitiva Utilizando la Experiencia del Negocio con un posicionamiento de experto.	6.15
No. 3. Controlando los costos Asociados al Cumplimiento con optimización de procesos para fortalecer su posición y productos sustitutos en el mercado	5.86
No. 4. Mejorando el Conocimiento y la Confianza en la Marca con certificaciones normativas para crecimiento de manera eficiente.	5.99

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Análisis y Explicación del Mapa Estratégico CIM

Tabla 18 Matriz Análisis y explicación mapa estrategico.

ESTRATEGIA	
Fortalecer la posición financiera con nuevos inversionistas o socios estratégicos para afianzarnos en una calificación superior a la actual.	
MISIÓN	VISIÓN
Suinco del Norte tiene como Misión ser líderes en la producción y suministro de asfalto de la más alta calidad, ofreciendo soluciones innovadoras y sostenibles que superen las expectativas de nuestros clientes. Nos comprometemos a operar de manera segura y responsable, priorizando la satisfacción del cliente, el cuidado del medio ambiente y el desarrollo integral de nuestro equipo humano. Trabajamos con pasión y dedicación para contribuir al crecimiento de caminos sostenibles, construyendo futuro sobre Asfalto.	Suinco del Norte se visualiza como una planta de asfalto líder a nivel regional, reconocida por nuestra excelencia en la producción y suministro de asfalto de alta calidad y nuestra capacidad para innovar y adaptarnos a las necesidades cambiantes del mercado. Nos esforzamos por ser un referente en términos de eficiencia operativa, sostenibilidad ambiental y responsabilidad social corporativa. Aspiramos a ser un socio estratégico para nuestros clientes, colaborando estrechamente con ellos para ofrecer soluciones integrales que impulsen el progreso y el desarrollo de las comunidades que servimos.

Perspectiva	Objetivos		
Finanzas	Aumentar la liquidez corriente en el proximo año.	Reducir los costos operativos mediante la optimización de procesos y la eficiencia en la gestión de recursos.	
Clientes	Mejorar la experiencia del cliente en todos el proceso del negocio.	Mejorar y Multiplicar los canales de comunicación con los clientes.	Reducir las quejas y reclamaciones por inconformidades tecnia y de acabados.
Procesos Internos	Implementar un programa de mantenimiento preventivo para reducir tiempos de inactividad por fallas mecanicas de la maquinaria y equipos.	Invertir en maquinaria y equipos modernos que mejoren la eficiencia y la calidad de la producción e instalación de asfalto.	Capacitar el personal operativo en la manipulación de los nuevos equipos y maquinaria adquirida de ultima tecnologia.
Crecimiento y aprendizaje	Promover el intercambio de conocimientos entre colaboradores a través de capacitaciones y programas de instruccion cruzada.	Crear un grupo de innovación y concursos de ideas compensando a los empleados que presenten las mejores propuestas.	Crear una base de datos centralizada de procesos y conocimientos como herramientas de gestión del conocimiento.

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Objetivos Smart e Indicadores.

Tabla 19 Matriz, Objetivos Smart e indicadores

PERSPECTIVA	OBJETIVOS		Indicador
	Objetivo	Objetivo SMART	
Finanzas	Aumentar la liquidez corriente en el proximo año.	Aumentar las ventas en un 30% anual para asegurar la estabilidad financiera y la capacidad de la empresa para responder a obligaciones a corto plazo y aprovechar oportunidades de inversión.	Capital de trabajo
	Reducir los costos operativos mediante la optimización de procesos y la eficiencia en la gestión de recursos.	Rediseñar y transformar los procesos operativos actuales administrando de manera más eficiente los recursos utilizados en la planta de asfalto; aumentando el crecimiento del patrimonio en un 20%	Rentabilidad del Activo Neto
			Crecimiento del patrimonio
			Rotación Inventarios
Clientes	Mejorar la experiencia del cliente en todos el proceso del negocio.	Aumentar la satisfaccion en la atención al cliente en un 20% y establecer sistemas de retroalimentación continua.	Tasa de retencion de clientes
			Indice de ventas cerradas
	Mejorar y Multiplicar los canales de comunicación con los clientes.	Mejorar el índice de retención de clientes en un 25% mediante la entrega de soluciones ágiles y oportunas.	Tasa de retencion de clientes
			Venta Cruzada
	Reducir las quejas y reclamaciones por inconformidades tecnia y de acabados.	Implementar un sistema de guias para seguimiento de los pedidos, instalacion del servicio y recibos a satisfaccion de los clientes, aumentando en 25% de aprobacion de los trabajos.	Ciclo de venta
			Crecimiento en ventas

Procesos Internos	Implementar un programa de mantenimiento preventivo para reducir tiempos de inactividad por fallas mecánicas de la maquinaria y equipos.	Optimizando los tiempos de producción en un 15% ; desarrollando auditorías de las máquinas y equipos para identificar su estado actual y necesidades de mantenimiento.	Costo de las reparaciones
			Rendimiento del proceso
	Invertir en maquinaria y equipos modernos que mejoren la eficiencia y la calidad de la producción e instalación de asfalto.	Ampliar el rendimiento de los nuevos equipos, que aumenten la eficiencia y calidad del servicio en un 20% .	Índice de cumplimiento de proyectos
			Rendimiento del proceso
	Capacitar el personal operativo en la manipulación de los nuevos equipos y maquinaria adquirida de última tecnología.	Capacitar al 70% del personal operativo, tanto en preparación teórica como práctica que aumente la eficiencia operativa	Eficiencia en Costos
			Eficiencia en Gastos
Crecimiento y Aprendizaje	Promover el intercambio de conocimientos entre colaboradores a través de capacitaciones y programas de instrucción cruzada.	Reforzar en un 20% programas de capacitación e instrucción cruzada para mejorar la eficiencia y fomentar un entorno de aprendizaje continuo.	Cumplimiento de horas de Capacitación
			Productividad del personal
	Crear un grupo de innovación y concursos de ideas compensando a los empleados que presenten las mejores propuestas.	Incrementar en un 25% el apoyo y los recursos necesarios para la puesta en marcha de las ideas seleccionadas se ejecuten con éxito.	Reconocimiento al trabajo realizado
			Empoderamiento y apoyo a iniciativas propuestas
	Crear una base de datos centralizada de procesos y conocimientos como herramientas de gestión del conocimiento.	Asegurar que al menos el 80% de los empleados utilicen la base de datos, generando oportunidad de retroalimentación sobre la experiencia y utilidad de los procesos brindando accesibilidad de la misma.	Índice de rotación de personal
			Productividad del personal

Planes Tácticos.

Tabla 20 Matriz planes tácticos

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	
	Objetivo	PLAN TÁCTICO
Finanzas	Aumentar la liquidez corriente en el próximo año.	Crear un presupuesto de flujo de efectivo y ajusta las proyecciones según las condiciones del mercado y la operación.
	Reducir los costos operativos mediante la optimización de procesos y la eficiencia en la gestión de recursos.	Examinar los costos indirectos como servicios generales, suministros y costos administrativos, en búsqueda de oportunidades para la reducción de gastos y costos.
Clientes	Mejorar la experiencia del cliente en todos el proceso del negocio.	Analizar los resultados de las encuestas, comentarios y quejas para identificar patrones y áreas críticas que afectan la experiencia del cliente.
	Mejorar y Multiplicar los canales de comunicación con los clientes.	Analizar la efectividad de cada canal (email, teléfono, redes sociales, chat en vivo) mediante métricas como tiempos de respuesta, y satisfacción del cliente

	Reducir las quejas y reclamaciones por inconformidades técnicas y de acabados.	Clasificar y documentar las quejas según tipo, frecuencia y gravedad. Identifica las áreas o procesos que generan más problemas.
Procesos Internos	Implementar un programa de mantenimiento preventivo para reducir tiempos de inactividad por fallas mecánicas de la maquinaria y equipos.	Determinar los recursos necesarios y asignar responsabilidades para la ejecución del programa para monitorear el estado de los equipos y el cumplimiento del programa de mantenimiento.
	Invertir en maquinaria y equipos modernos que mejoren la eficiencia y la calidad de la producción e instalación de asfalto.	Asignar costos totales de adquisición, incluyendo el precio de los equipos, costos de instalación, y gastos adicionales como formación y mantenimiento; garantizando la mejora en la eficiencia del servicio y la reducción de costos operativos.
	Capacitar al personal operativo en la manipulación de los nuevos equipos y maquinaria adquirida de última tecnología.	Utilizar una combinación de métodos, como capacitación bases teóricas, demostraciones prácticas y simulaciones con suficiente tiempo para practicar con la maquinaria bajo supervisión de expertos para autorizar el inicio de su manipulación.
Crecimiento y Aprendizaje	Promover el intercambio de conocimientos entre colaboradores a través de capacitaciones y programas de instrucción cruzada.	Crear un programa que incluya sesiones de capacitación, talleres, y oportunidades de instrucción cruzada con expertos internos o externos para facilitar las sesiones de capacitación.
	Crear un grupo de innovación y concursos de ideas compensando a los empleados que presenten las mejores propuestas.	Diseñar los concursos de ideas, incluyendo criterios de evaluación y métodos de recompensa entregando premios e incentivos de acuerdo con lo prometido, y reconocer públicamente a los colaboradores destacados.
	Crear una base de datos centralizada de procesos y conocimientos como herramientas de gestión del conocimiento.	Capacitar al personal sobre cómo utilizar la base de datos, incluyendo cómo buscar información, cómo agregar o actualizar contenido, y cómo contribuir con sus conocimientos.

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Detalle de Inversiones requeridas Planes Tácticos

Tabla 21 Matriz Inversión requerida

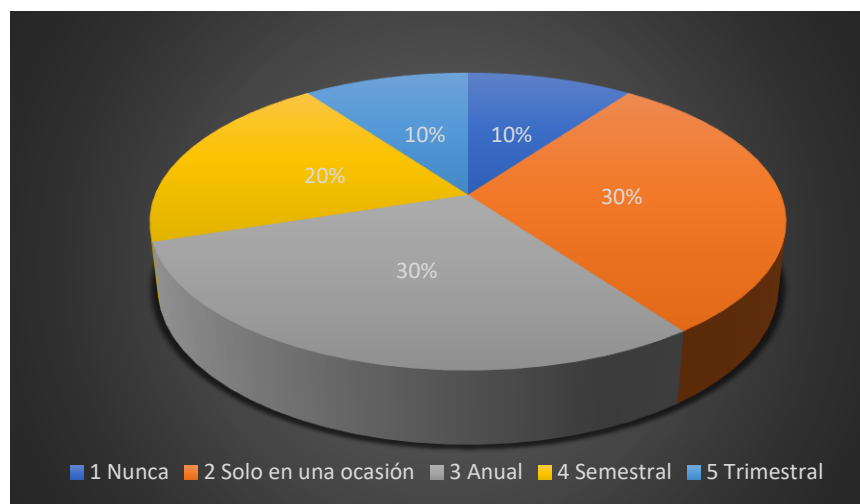
PERSPECTIVA	OBJETIVOS	PLANES TÁCTICO	
	Objetivo	PLAN TÁCTICO	Inversión Requerida(en Pesos)
Finanzas	Aumentar la liquidez corriente en el próximo año.	Crear un presupuesto de flujo de efectivo y ajusta las proyecciones según las condiciones del mercado y la operación.	Nomina
	Reducir los costos operativos mediante la optimización de procesos y la eficiencia en la gestión de recursos.	Examinar los costos indirectos como servicios generales, suministros y costos administrativos, en búsqueda de oportunidades para la reducción de gastos y costos.	Nomina
Clientes	Mejorar la experiencia del cliente en todos el proceso del negocio.	Analizar los resultados de las encuestas, comentarios y quejas para identificar patrones y áreas críticas que afectan la experiencia del cliente.	34.000.000,00
	Mejorar y Multiplicar los canales de comunicación con los clientes.	Analizar la efectividad de cada canal (email, teléfono, redes sociales, chat en vivo) mediante métricas como tiempos de respuesta, y satisfacción del cliente	12.000.000,00
	Reducir las quejas y reclamaciones por inconformidades técnicas y de acabados.	Clasificar y documentar las quejas según tipo, frecuencia y gravedad. Identifica las áreas o procesos que generan más problemas.	61.000.000,00

Procesos Internos	Implementar un programa de mantenimiento preventivo para reducir tiempos de inactividad por fallas mecánicas de la maquinaria y equipos.	Determinar los recursos necesarios y asignar responsabilidades para la ejecución del programa para monitorear el estado de los equipos y el cumplimiento del programa de mantenimiento.	80.000.000,00
	Invertir en maquinaria y equipos modernos que mejoren la eficiencia y la calidad de la producción e instalación de asfalto.	Asignar costos totales de adquisición, incluyendo el precio de los equipos, costos de instalación, y gastos adicionales como formación y mantenimiento; garantizando la mejora en la eficiencia del servicio y la reducción de costos operativos.	2.065.000.000,00
	Capacitar el personal operativo en la manipulación de los nuevos equipos y maquinaria adquirida de última tecnología.	Utilizar una combinación de métodos, como capacitación bases teóricas, demostraciones prácticas y simulaciones con suficiente tiempo para practicar con la maquinaria bajo supervisión de expertos para autorizar el inicio de su manipulación.	37.500.000,00
Crecimiento y Aprendizaje	Promover el intercambio de conocimientos entre colaboradores a través de capacitaciones y programas de	Crear un programa que incluya sesiones de capacitación, talleres, y oportunidades de instrucción cruzada, coordinada con expertos internos o externos para facilitar las sesiones de capacitación.	25.000.000,00
	Crear un grupo de innovación y concursos de ideas compensando a los empleados que presenten las mejores propuestas.	Diseñar los concursos de ideas, incluyendo criterios de evaluación y métodos de recompensa entregando premios e incentivos de acuerdo con lo prometido, y reconocer públicamente a los colaboradores destacados.	18.000.000,00
	Crear una base de datos centralizada de procesos y conocimientos como herramientas de gestión del	Capacitar al personal sobre cómo utilizar la base de datos, incluyendo cómo buscar información, cómo agregar o actualizar contenido, y cómo contribuir con sus conocimientos.	16.000.000,00

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Análisis De Preguntas Área De Mercado

1	Cuál es la frecuencia con que usted demanda servicios en nuestra empresa?	1	Nunca	10%
		2	Solo en una ocasión	30%
		3	Anual	30%
		4	Semestral	20%
		5	Trimestral	10%



Análisis de la encuesta:

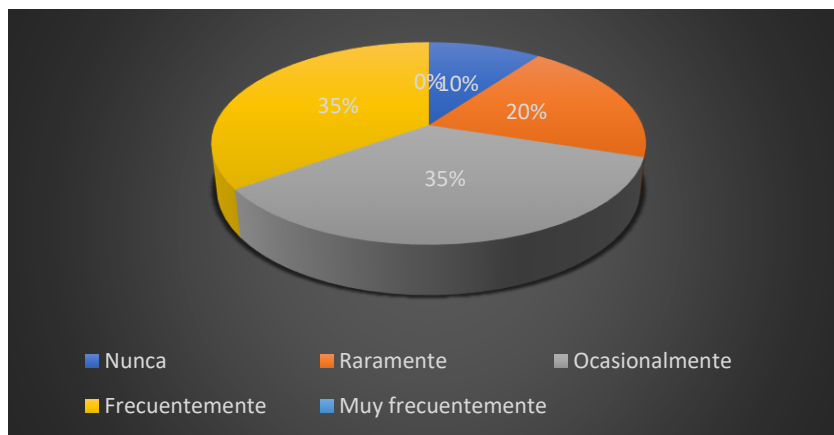
Un 10% de nuestros encuestados mencionó que nunca ha necesitado nuestros servicios. Esto puede deberse a que estos clientes no encontraron plena satisfacción en la cotización; este segmento representa el porcentaje menor de nuestras constructoras encuestadas, lo cual facilita cambiar la percepción de la empresa a este pequeño grupo comprador.

La mayoría de las constructoras encuestadas (60%) demanda nuestros servicios solo una vez al año o con menor frecuencia. Este dato es indicativo de una conformidad y debemos enfocarnos para mejorar la frecuencia para concretar nuevos negocios, salvo aquellos que no requieren constantemente nuestros servicios, puesto que esta es una actividad tan ocasional como la cantidad total de proyectos urbanísticos lanzados al mercado.

Un 10% de las constructoras acude a nuestros servicios trimestralmente. Este porcentaje refleja una periodicidad más alta, mostrando una buena complacencia con nuestro servicio.

Un 20% de constructoras requiere nuestros servicios con secuencia semestral, este grupo hace parte de los clientes fijos y leales con que a lo largo de los años a trabajado la planta de asfalto, y que tienen la capacidad tanto financiera como técnica de llevar a cabo varios proyectos paralelos que dan lugar a esta secuencia de solicitud del servicio.

2	Cuál es la probabilidad de que vuelva a demandar nuestros productos?	1	Nunca	10%
		2	Raramente	20%
		3	Ocasionalmente	35%
		4	Frecuentemente	35%
		5	Muy frecuentemente	0%



Análisis de la encuesta:

Un 10% de las constructoras encuestadas no cree que volverá a demandar nuestros servicios, porcentaje que nos inquieta, ya que indica que algunos clientes no ven una necesidad futura en lo que ofrecemos. Debemos mejorar y ver cómo podemos subsanar estas falencias para que esta gente considere nuestros servicios en el futuro.

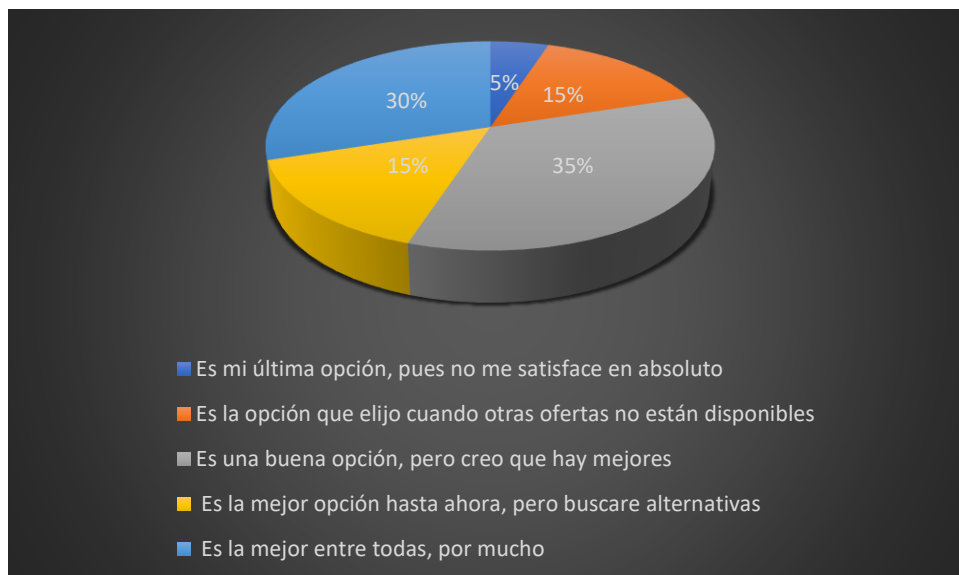
El 20% de las constructoras encuestadas manifiesta que es raro que regresen a considerarnos como proveedores, demostrando que, aunque nuestros productos tienen un valor para ellos, no lo ven como una necesidad frecuente.

Un 35% de las constructoras encuestadas cree que volverán a demandar nuestros servicios ocasionalmente. Esto es un signo positivo de que nuestros productos son estimados por nuestros clientes.

Otro 35% de las constructoras piensa que es probable que vuelvan a demandar nuestros productos con frecuencia. Afirmando que hay la suficiente confianza y nos eligen con regularidad.

Ninguno de los encuestados piensa que demandará nuestros servicios muy frecuentemente. Esto significa que, aunque estamos haciendo un buen trabajo, no hay una necesidad diaria o constante de nuestro producto ya que su vida útil es de 20 años aproximadamente.

3	Si piensa en servicios parecidos, ¿cuál es su calificación para nuestra marca?	1	Es mi última opción, pues no me satisface en absoluto	5%
		2	Es la opción que elijo cuando otras ofertas no están disponibles	15%
		3	Es una buena opción, pero creo que hay mejores	35%
		4	Es la mejor opción hasta ahora, pero buscare alternativas	15%
		5	Es la mejor entre todas, por mucho	30%



El 5% de las constructoras encuestadas son clientes insatisfechos y la eligen solo cuando no hay otras plastas asfálticas disponibles. Este porcentaje de clientes simboliza un riesgo alto de pérdida de clientes.

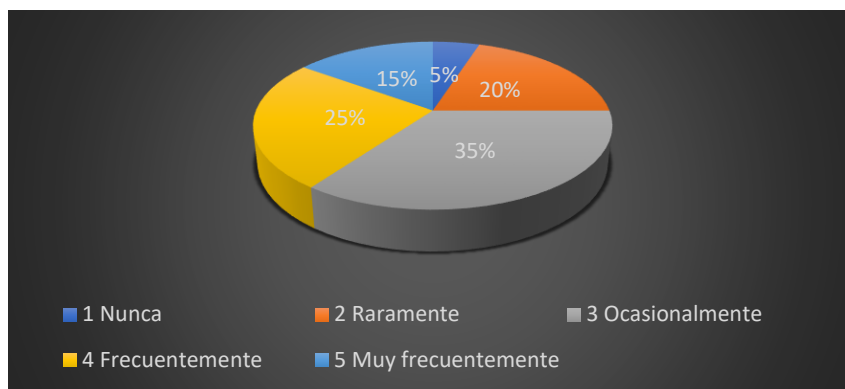
El 15% de los clientes encuestados no se encuentran satisfechos con nuestro servicio o la eligen solo cuando no hay otras opciones disponibles.

El 35% de las constructoras encuestadas piensan que el servicio de Suinco del Norte es una buena opción, pero creen que hay mejores alternativas; esta fracción nos refleja una oportunidad para perfeccionar y diversificar nuestra trayectoria ante la de los competidores.

Un 30% considera a Suinco del Norte como la mejor entre todas, lo que es un buen indicativo de lealtad y satisfacción; aunque algunos están abiertos a buscar otras alternativas.

Un 30 % de constructoras encuestadas creen que Suinco del Norte ofreciendo un excelente servicio en la producción e instalación de Mezcla Asfáltica lo que indica un buen nivel de complacencia y lealtad entre una franja representativa de constructoras.

4	¿Con qué frecuencia recomienda nuestros servicios a otros constructores?	1	Nunca	5%
		2	Raramente	20%
		3	Ocasionalmente	35%
		4	Frecuentemente	25%
		5	Muy frecuentemente	15%



Un 5% de las constructoras encuestadas manifiesta que nunca recomendaría los servicios de la planta Asfáltica Suinco del Norte, lo cual indica una proporción relativamente mínima pero no debemos desconocer este nivel de mejora para que cambien su percepción y así mismo su recomendación para futuros clientes.

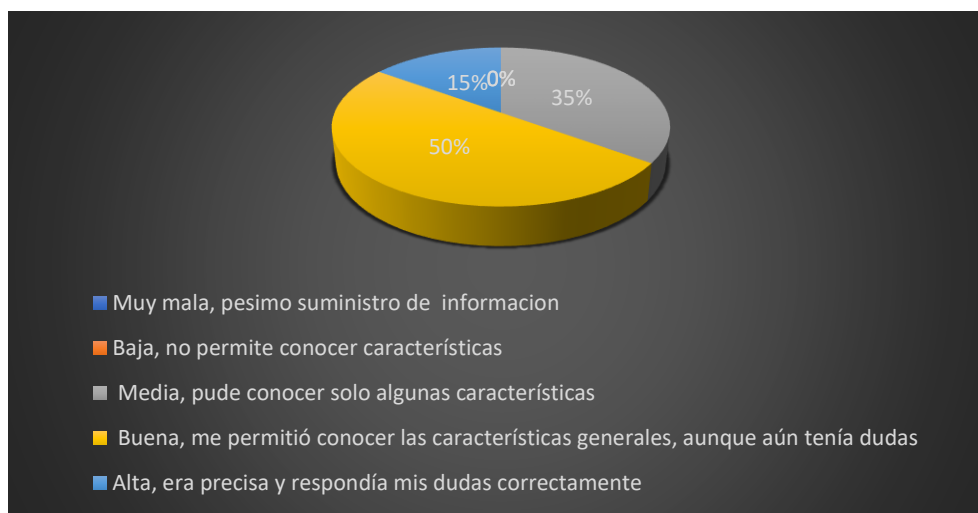
Un 20% expresa que raramente recomendará los servicios de la planta Asfáltica, lo que podría indicar una satisfacción parcial o experiencias negativas que no impiden usar los servicios de Suinco del Norte, pero sí recomendarlos.

El 35% de las empresas encuestadas recomienda los servicios de la planta de asfalto ocasionalmente, lo que indican que se encuentran satisfechos. Este porcentaje influye como representativo reflejando una oportunidad ratificando la lealtad de los consumidores.

El 15% de las constructoras recomiendan los servicios de forma muy frecuentemente y el 25% lo realiza frecuentemente, lo que nos muestra en acumulado del 40% de los clientes como promotores activos de la actividad comercial ofrecida por Suinco del Norte.

Análisis De Preguntas Área De Mercado.

1	Cuál es la calidad de la información ofrecida sobre nuestros servicios?	1	Muy mala, pesimo suministro de informacion	0%
		2	Baja, no permite conocer características	0%
		3	Media, pude conocer solo algunas características	35%
		4	Buena, me permitió conocer las características generales, aunque aún tenía dudas	50%
		5	Alta, era precisa y respondía mis dudas correctamente	15%



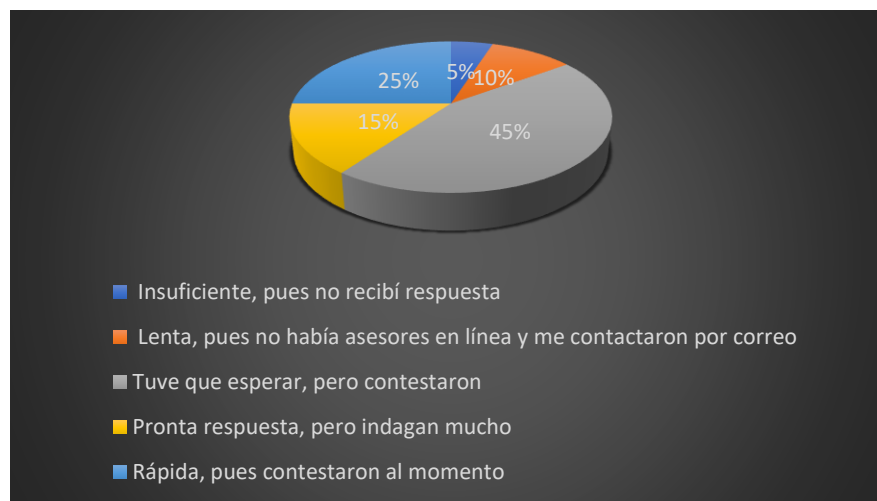
El 0% de las constructoras, no respondieron en las categorías de "Muy mala" o "Baja", demostrando favorabilidad en el suministro de información.

El 35% de los clientes encuestados consideran que la calidad de la información es "Media", lo que muestra que, aunque se da información, no es lo suficiente para conocer todas las características del producto.

El 50% de los encuestados considera que la calidad de la información es "Buena", aprobando de forma general que las cotizaciones ofrecidas son buenas, aunque aún con algunas dudas.

El 15% de las constructoras expresaron que la calidad de la información es "Alta", señalando que era precisa y respondía correctamente sus dudas.

2	Cómo fue la atención para la solicitud de la cotización ?	1	Insuficiente, pues no recibí respuesta	5%
		2	Lenta, pues no había asesores en línea y me contactaron por correo	10%
		3	Tuve que esperar, pero contestaron	45%
		4	Pronta respuesta, pero indagan mucho	15%
		5	Rápida, pues contestaron al momento	25%



Un 5% de los clientes encuestados no recibió respuesta a la petición de cotización, indicando que debemos mejorar la atención a este pequeño porcentaje de clientes.

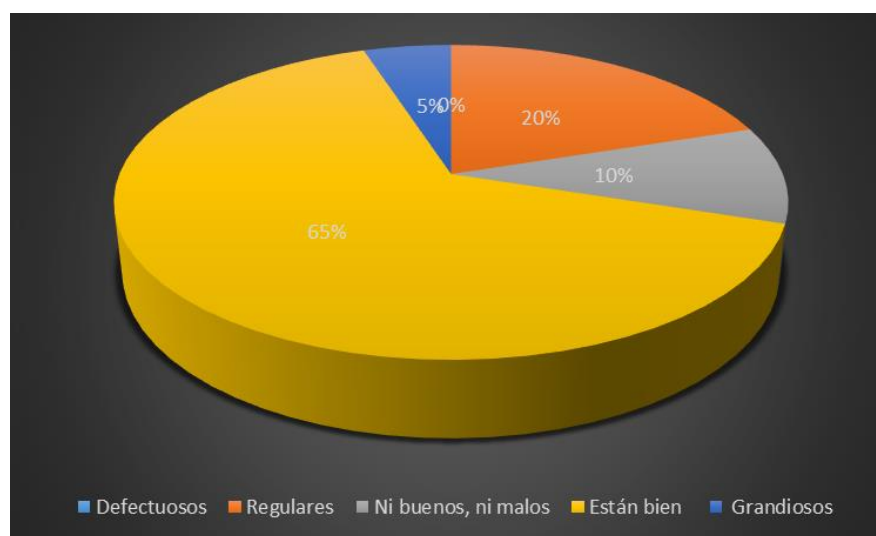
El 10% de los encuestados expresó que la respuesta por parte de la empresa fue lenta porque no había asesores en línea y fueron contactados por correo. Lo cual nos indica que debemos incluir este tipo de plataformas digitales disponiendo de asesores en línea para subsanar estos problemas.

El 45% de las constructoras encuestadas nos respondió ante la solicitud de cotizaciones han tenido que esperar, pero finalmente recibieron una respuesta. Aunque se les atendió, el tiempo que debieron esperar nos afecta debido a la insatisfacción.

El 15% de las empresas constructoras manifestaron que recibieron una pronta respuesta, pero con una cantidad significativa de preguntas.

El 25% de los clientes recibió una respuesta rápida, lo cual es muy positivo esto debido a que son negociaciones directas con el gerente que se consiguen dentro de círculos de amistad y que son negocios atendidos y concretados de forma inmediata.

3	Cómo describiría nuestros servicios ?	1	Defectuosos	0%
		2	Regulares	20%
		3	Ni buenos, ni malos	10%
		4	Están bien	65%
		5	Grandiosos	5%



El 0% de los clientes indicaron el servicio ofrecido por Suinco del Norte como "defectuosos", lo cual es positivo y favorable lo que significa la calidad plena del servicio ofrecido.

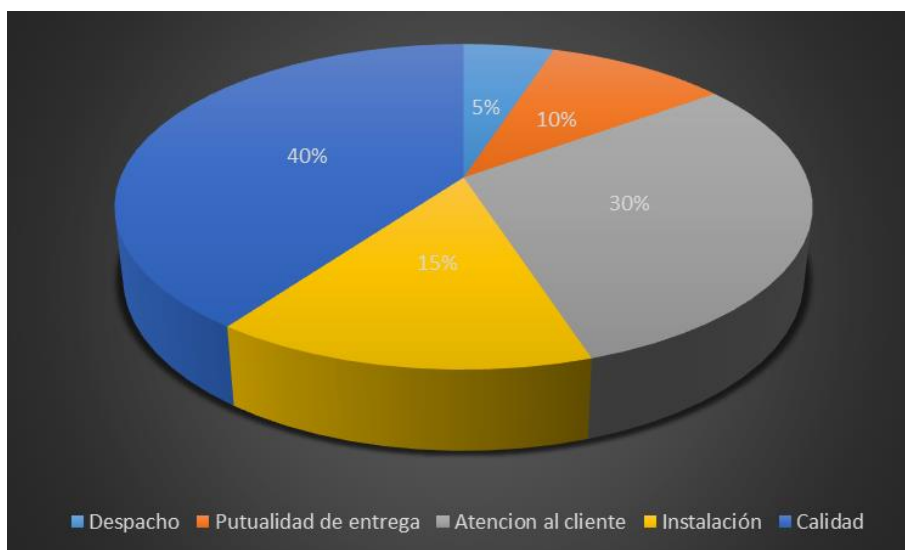
El 20% de las constructoras encuestadas describe los servicios como "regulares", indicando que se debe mejorar la calidad del servicio superando las expectativas de las constructoras de la región.

Un 10% de las empresas encuestadas consideran que los servicios de Suinco del Norte son "ni buenos, ni malos", lo que sugiere una percepción neutral que podríamos mejorar para cambiar su percepción a la mayor calificación de grandiosos.

En gran parte las empresas constructoras (el 65%) piensa que los servicios ofrecidos "están bien". Demostrando una percepción positiva referente a la calidad de la mezcla Asfáltica producida por Suinco por Norte.

Como "grandiosos" describen el servicio un 5% de los clientes encuestados; lo cual muestra una percepción muy positiva en un pequeño grupo de clientes.

4	Cuáles características es la que más le gustan de nuestro servicio?	1	Despacho	5%
		2	Puntualidad de entrega	10%
		3	Atención al cliente	30%
		4	Instalación	15%
		5	Calidad	40%



El 5% de los clientes encuestados considera que la característica que más le gusta del servicio de Suinco del Norte es "El despacho" siendo esta característica menos mencionada. Direccionándonos a una mejora para optimizar mejor los protocolos de salida del material de planta.

El 10% de las constructoras manifestaron que la característica más sobresaliente era la "Puntualidad de entrega" direccionándonos a un perfeccionamiento para optimizar mejor los tiempos de producción que nos conlleve a cumplir en los tiempos pactados las entregas del producto.

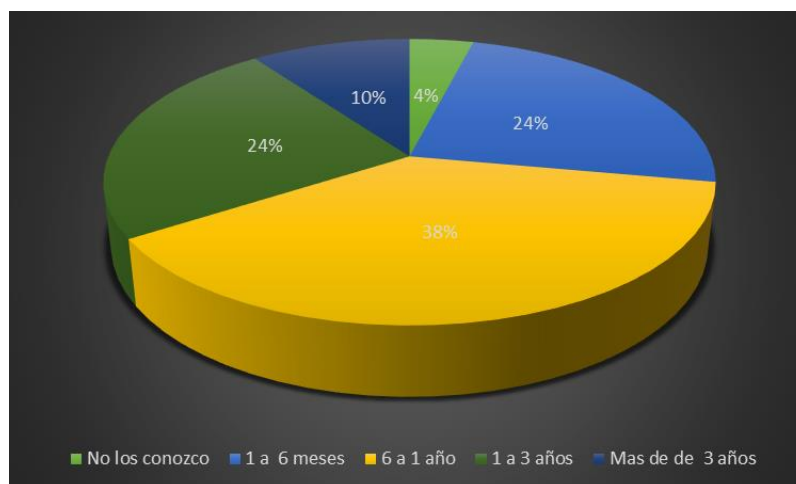
Un 30% de los encuestados destacaron como la característica que más les gusta de la empresa Suinco del Norte; la atención al cliente, altamente valorada indicando que esta característica es un punto a favor de la empresa.

Un 15% de las constructoras encuestadas calificaron que la característica que más le gusta es la instalación, lo que muestra que esta actividad es valorada por nuestros clientes, pero debemos mejorar estos procesos para aumentar el nivel de satisfacción en cuanto el acabado final de nuestras carpetas asfálticas.

Un 40% de los clientes consultados seleccionaron como característica principal ofrecida por Suinco del Norte; la calidad, direccionándonos estratégicamente en conservar y mejorar la calidad de la mezcla Asfáltica como la característica más valorada por los encuestados.

Análisis De Preguntas Área Posventa.

1	Desde hace cuánto utiliza nuestros productos o servicios?	1 No los conozco	4%
		2 1 a 6 meses	24%
		3 6 a 1 año	38%
		4 1 a 3 años	24%
		5 Mas de de 3 años	10%



Solo un 4% de las empresas encuestadas no conoce los servicios, indicándonos un porcentaje pequeño, pero aun así debemos enfocarnos en recuperar estos clientes q nos

desconocen dándonos mayor visibilidad y generar la oportunidad que conozcan nuestros servicios.

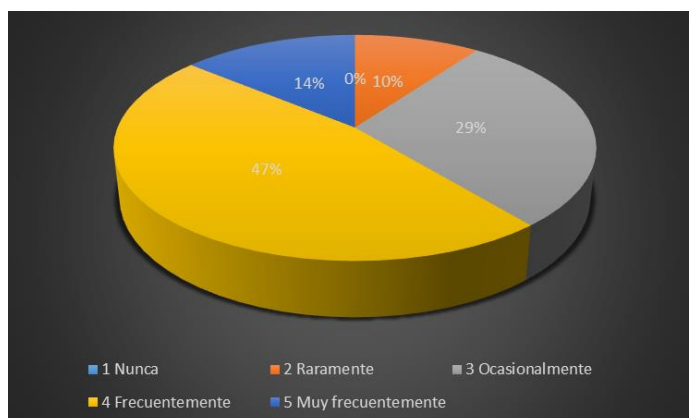
El 24% de las empresas consultadas manifestaron que han utilizado los servicios de Suinco del Norte por un periodo de **1 a 6 meses**, lo que indica una cantidad significativa de clientes que iniciaron recientemente vínculos comerciales y que se deben conservar para funcionalidad del negocio.

El 38% de los clientes encuestados han utilizado los servicios durante 6 a 1 año, lo cual representa el mayor porcentaje y nos muestra un grupo de fidelización a la planta de Asfalto Suinco del Norte.

Un 24% de las constructoras que participaron en la encuesta ha estado utilizando los servicios de la planta de asfalto por periodo de 1 a 3 años, lo que nos indica un grupo de clientes sólidamente establecidos.

Un 10% de los clientes consultados ha sido permanentes comercialmente con la empresa Suinco del Norte por más de 3 años, reflejando el grupo de constructores con quien, a través de su trayectoria por más de 20 años, se han ejecutado contratos, clasificados como clientes leales y estables.

2	Considera que el asfalto producido por la empresa satisface sus necesidades?	1	Nunca	0%
		2	Raramente	10%
		3	Ocasionalmente	29%
		4	Frecuentemente	47%
		5	Muy frecuentemente	14%



El 0% de los encuestados escogió la opción de nunca, mostrando una percepción positiva puesto que el servicio cumple con las expectativas mínimas de este grupo de constructoras.

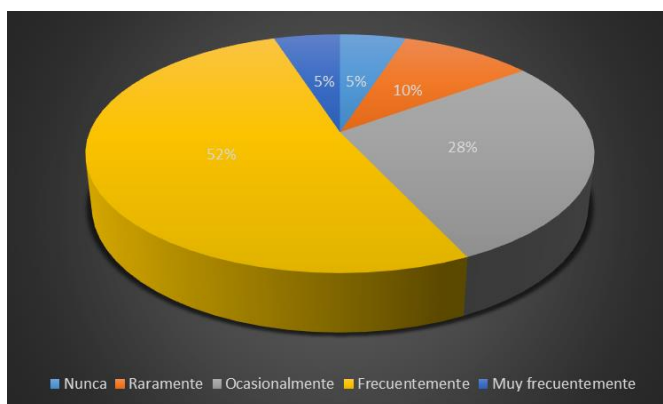
El 10% de las empresas consultadas mencionaron que el asfalto satisface sus necesidades raramente, señalándonos un grupo minoritario que debemos abordar para atender sus inconformidades.

Un 29% de las constructoras indica ocasionalmente que el asfalto satisface sus necesidades reflejando que este porcentaje de clientes encuentran la calidad del servicio frágil y se debe atender y corregir las características del servicio que no les da plenamente complacencia.

El 47% de las constructoras que participaron en esta encuesta, indica que el asfalto satisface sus necesidades frecuentemente. Este indicador nos muestra un resultado positivo a casi la mitad de los clientes que tiene vínculos con la planta de asfalto Suinco del Norte.

El 14% de las constructoras consultadas señalan que el asfalto satisface sus necesidades muy frecuentemente, otro indicativo positivo para la empresa Suinco del Norte reflejando conformidad de los clientes que adquieren nuestros servicios.

3	Se satisface con los servicios prestados por la empresa?	1	Nunca	5%
		2	Raramente	10%
		3	Ocasionalmente	28%
		4	Frecuentemente	52%
		5	Muy frecuentemente	5%



El 5% de los clientes encuestados manifiesta que nunca ha estado satisfecho con los servicios de la planta de Asfalto Suinco del Norte, lo que significa que se debe atender inmediatamente este grupo de clientes inconformes.

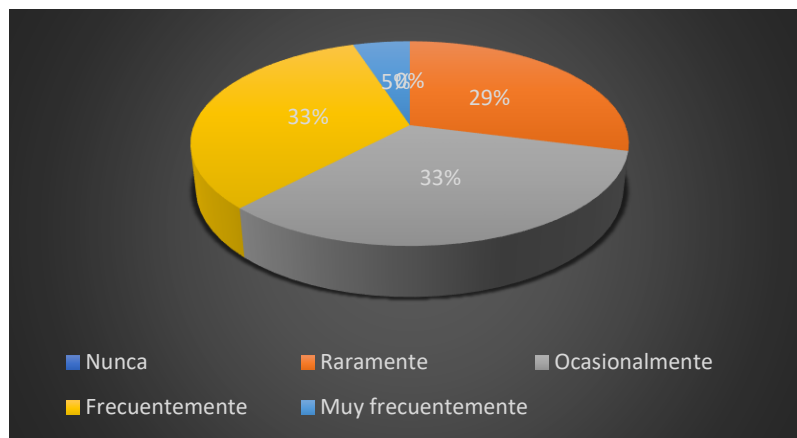
Un 10% de las constructoras menciona que el asfalto producido por Suinco del Norte raramente satisface sus necesidades. lo que simboliza que se debe tener en cuenta prontamente este grupo de constructoras y abordar sus preocupaciones.

El 28% del grupo de encuestados manifestó que ocasionalmente se siente satisfecho con el resultado del servicio; agrupando en este porcentaje un conjunto considerable de clientes al que le debemos atender prioritariamente mejorando el servicio para cambiar su esporádica satisfacción.

Un 52% de las empresas participantes de la encuesta revela que se siente frecuentemente satisfecho con los servicios prestados. Indicando que un gran grupo de clientes constructores están totalmente satisfechos.

El 5% de los clientes menciona que se siente muy frecuentemente satisfecho, mostrando así un pequeño conjunto de clientes que manifiestan haber tenido una vinculación excepcional con los servicios que ofrece Suinco del Norte.

4	¿Con qué frecuencia recibe asistencia rápida cuando contacta al servicio posventa?	1	Nunca	0%
		2	Raramente	29%
		3	Ocasionalmente	33%
		4	Frecuentemente	33%
		5	Muy frecuentemente	5%



El 0% de los clientes encuestados respondieron nunca, lo cual es positivo porque no han requerido una asistencia rápida posventa al encontrarse satisfactorio el servicio prestado por Suinco del Norte.

El 29% de las constructoras manifestaron que raramente recibe asistencia rápida. Lo cual requiere que Suinco del Norte priorice a este gran número de comerciantes en atención posventa.

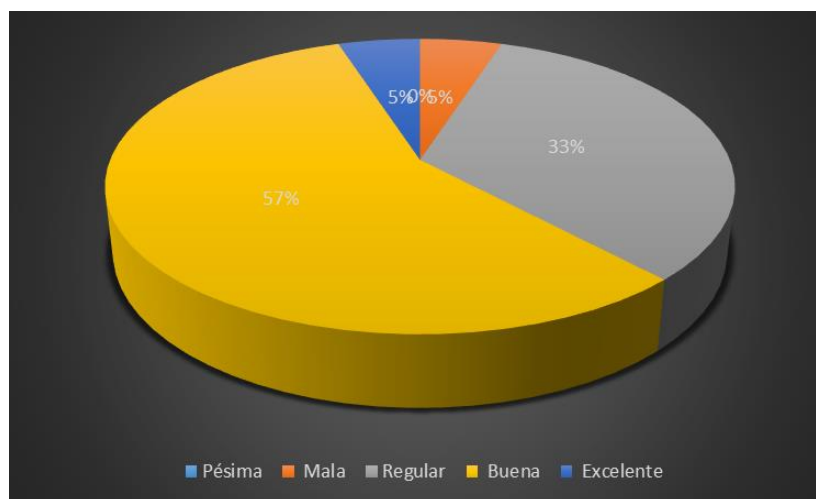
Un 33% de las empresas manifestaron que ocasionalmente que reciben asistencia rápida. Esto muestra otro grupo considerable de clientes que califican con nivel bajo la rapidez de la ayuda del servicio posventa, direccionando en las falencias que se deben mitigar para evitar este tipo de inconformidades; se requiere de manera urgente crear un espacio en la empresa Suinco del Norte que atienda a los clientes una vez finalizadas los suministros e instalaciones de Asfalto para que se les de la seguridad del servicio posventa.

El 33% de los clientes constructores indica que recibieron frecuentemente asistencia posventa. Esto muestra que un grupo igual al insatisfecho recibe una respuesta

rápida en el servicio posventa, lo que orienta a dar importancia a todos los clientes nuevos y antiguos puesto que algunos se sienten con más complacencia que otros, en este servicio.

Un 5% de las constructoras participantes mencionan que muy frecuentemente reciben rápida asistencia, indicando un pequeño conjunto de clientes que siempre consigue una atención posventa ágil; ratificando la estrategia antes mencionada, en la que se requiere mejorar este servicio para todos los clientes por igual.

5	Qué le ha parecido la relación entre la calidad ofrecida y el precio?	1	Pésima	0%
		2	Mala	5%
		3	Regular	33%
		4	Buena	57%
		5	Excelente	5%



Un 0% de los encuestados califican como pésima la relación calidad y precio, lo cual nos refleja un indicativo positivo ya que existe un 0% de inconformidad.

El 5% de las constructoras participantes respondieron mala a la relación calidad-precio, aunque se evidencia un pequeño porcentaje con esta valoración es de atender y

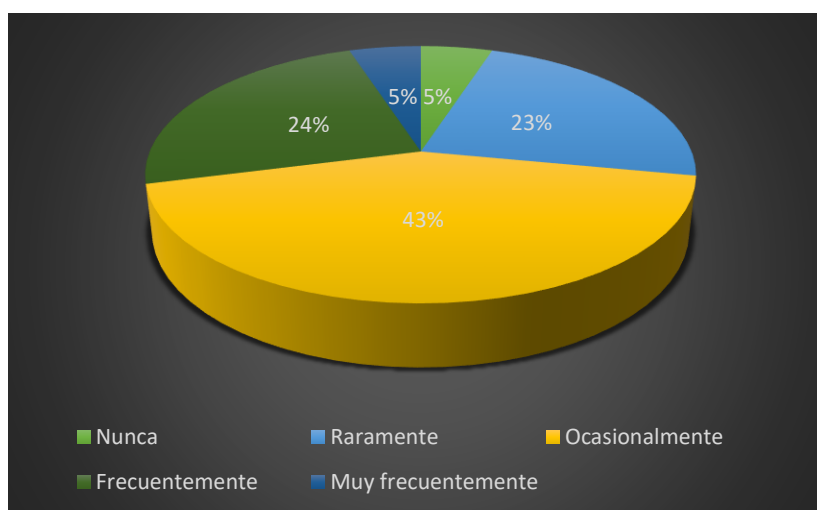
dar claridad a este grupo de clientes sobre los costos de producción e instalación que generan el valor de venta.

Un 33% de los clientes opinan regular lo referente a la relación calidad-precio Este porcentaje nos refleja un espacio para mejorar, ya que una gran parte de las constructoras participantes de la encuesta no está plenamente satisfecha, pero tampoco insatisfecha.

El 57% de las empresas constructoras considera buena la relación calidad-precio indicando que este grupo influyentes de clientes se encuentran satisfechos con la calidad que reciben por el precio que pagan, mostrando en general un balance positivo.

El 5% de los participantes en esta encuesta califican como excelente la relación precio-calidad, manifestando pasivamente este indicador.

6	Le han prestado servicio posventa para conocer su satisfacción?	1	Nunca	5%
		2	Raramente	23%
		3	Ocasionalmente	43%
		4	Frecuentemente	24%
		5	Muy frecuentemente	5%



Un 5% de las constructoras encuestadas aseguran que nunca han recibido el servicio posventa para conocer su nivel de satisfacción, aunque es un grupo pequeño de empresas, representa que dentro de nuestro plan de mejora debemos hacer este tipo de seguimiento.

Un 23% de las empresas menciona que raramente han recibido servicio posventa para conocer su satisfacción. Suinco del Norte debe contactar todos los clientes que han culminado sus trabajos para verificar la complacencia total del servicio y así conservarlos como consumidores fieles y asegurar un alto grado de satisfacción; reduciendo este porcentaje de inconformidad.

El 43% de los encuestados señalaron que ocasionalmente han recibido servicio posventa para conocer su satisfacción. Esto muestra que gran parte de los clientes han tenido esporádica atención y reitera la indicación mencionada en el anterior análisis; se debe atender y verificar al finalizar cualquier tipo de negociación que los clientes se encuentran totalmente satisfechos.

El 24% de clientes dicen que frecuentemente han recibido este servicio de satisfacción dentro de la posventa, lo que indica un margen representativo que, si nos valora positivamente, de nuevo se enfatiza en realizar en realizar este tipo de atención final a todos y cada uno de los clientes independiente del monto del contrato ejecutado.

El 5% de los participantes de este análisis menciona que muy frecuentemente han recibido este servicio posventa, lo cual arroja una evaluación positiva, la cual se debe tener como meta llegar a este tipo de complacencia en un 100%,

Viabilidad Financiera

Tabla 20 Matriz, viabilidad Financiera

	VALOR OBJETIVOS	C	PORC UTIL	VALOR
OBJETIVOS	Aumentar la liquidez corriente en el próximo año.		100,0%	NOMINA
	Reducir los costos operativos mediante la optimización de procesos y la eficiencia en la gestión de recursos.	1	100,0%	NOMINA
	Mejorar la experiencia del cliente en todo el proceso del negocio.	1	100,0%	\$ 34.000.000
	Mejorar y Multiplicar los canales de comunicación con los clientes.	1	100,0%	\$ 12.000.000
	Reducir las quejas y reclamaciones por inconformidades técnicas y de acabados.	1	100,0%	\$ 61.000.000
	Implementar un programa de mantenimiento preventivo para reducir tiempos de inactividad por fallas mecánicas de la maquinaria y equipos.	1	100,0%	\$ 80.000.000
	Invertir en maquinaria y equipos modernos que mejoren la eficiencia y la calidad de la producción e instalación de asfalto.	1	100,0%	\$ 2.065.000.000
	Capacitar el personal operativo en la manipulación de los nuevos equipos y maquinaria adquirida de ultima tecnología.	1	100,0%	\$ 37.500.000
	Promover el intercambio de conocimientos entre colaboradores a través de capacitaciones y programas de instruccion cruzada.	1	100,0%	\$ 25.000.000
	Crear un grupo de innovación y concursos de ideas compensando a los empleados que presenten las mejores propuestas.	1	100,0%	\$ 18.000.000
	Crear una base de datos centralizada de procesos y conocimientos como herramientas de gestión del conocimiento.	1	100,0%	\$ 16.000.000
VALOR	10		\$ 2.348.500.000	

ANALISIS DE PRECIO UNITARIO

Sec	CENTRO DE COSTO	CLASIFICACION	RUBRO	TOTALES
1	MANO DE OBRA	FIJO	SALARIO BASICO* UTILIZACION	42.850.000
2		FIJO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	843.636
3		FIJO	PRESTACIONES Y SEGURIDAD SOCIAL	32.612.418
4		FIJO	DOTACION, EPP y EXAM MEDICOS	4.285.000
5		VARIABLE	BONO DE PRODUCTIVIDAD + COMISIONES	7.250.000
6	GASTOS ADMINISTRATIVOS	VARIABLE	Servicio de energía eléctrica	10.000.000
7		VARIABLE	Servio de vigilancia	8.000.000
8		VARIABLE	Servicio de comunicación	1.000.000

9	GASTOS OPERATIVOS	VARIABLE	Servicio de internet	250.000	
10		VARIABLE	Licencias de software contable (Diferido a 1 año)	300.000	
11		VARIABLE	Licencias de software ofimático (Diferido a 24)	1.000.000	
12		VARIABLE	Papelería + tóner + tintas + accesorios	2.500.000	
13		VARIABLE	Souvenirs (Café, azúcar, aromáticas, vasos etc.)	2.500.000	
15		VARIABLE	Alquiler de volqueta	34.000.000	
16		VARIABLE	Combustible maquinaria	15.000.000	
17		VARIABLE	Alquiler de Vehículos	3.000.000	
18		VARIABLE	Mantenimiento eléctrico, mecánico e infraestructura	20.000.000	
19		VARIABLE	Servicio de agua potable	600.000	
20		VARIABLE	Elementos de aseo	500.000	
			SUBTOTAL	186.491.054	

ESTADO DE RESULTADOS	
(+) INGRESOS POR VENTAS POR SERVICIOS	306.619.000
(-) COSTOS OPERACIONALES	73.100.000
(-) COSTOS MATERIA DE INSUMOS – MATERIALES	57.500.000
GANANCIAS BRUTAS	176.019.000
MARGEN BRUTO (%)	57%
GASTOS	
(-) COSTO DE MANO DE OBRA ADMINISTRATIVA	87.841.054
(-) GASTO DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS	25.550.000
TOTAL GASTOS	113.391.054
INGRESOS OPERACIONALES (EBIT)	62.627.946
MARGEN EBIT (%)	20,43%

(-) PAGO DE INTERESES	-	
(-) PAGO DE RENTA	35,00%	21.919.781
INGRESOS NETOS MENSUALES		40.708.165
INGRESOS NETOS ANUALES		488.497.982
MARGEN NETO (%)		13,28%
	PAGO DE DEUDA 60%	488.497.982

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

CALCULO DEL VPN, TIR, TIRM, PB Y DPB						
Periodo	VALOR CUOTA	Tasa de Oportunidad DIF Anual	16,00% ^{EA}	Acumulado sin tasa de Oportunidad	Flujos netos a Vp	Acumulado con Tasa de oportunidad (DPB)
		Préstamo	Neto			
0		2.348.500.000	- 2.348.500.000	-2.348.500.000	-2.348.500.000	-2.348.500.000
1	488.497.982		488.497.982	-1.860.002.018	421.118.950	-1.927.381.050
2	488.497.982		488.497.982	-1.371.504.037	363.033.577	-1.564.347.473
3	488.497.982		488.497.982	-883.006.055	312.959.980	-1.251.387.493
4	488.497.982		488.497.982	-394.508.074	269.793.087	-981.594.406
5	488.497.982		488.497.982	93.989.908	232.580.247	-749.014.159
6	488.497.982		488.497.982	582.487.889	200.500.213	-548.513.946
7	488.497.982		488.497.982	1.070.985.871	172.845.011	-375.668.935
8	488.497.982		488.497.982	1.559.483.852	149.004.320	-226.664.615
9	488.497.982		488.497.982	2.047.981.834	128.452.000	-98.212.615
10	488.497.982		488.497.982	2.536.479.816	110.734.483	12.521.868
Valor presente neto				VPN	12.521.868	
Tasa interna de retorno				TIR	16,1%	EA
Interés de reinversión				RI	16,0%	EA
Tasa interna de retorno modificada				TIRM	16,1%	EA
Tiempo de recuperación de la inversión				PB	4,81	Años
Tiempo de recuperación teniendo en cuenta la tasa de oportunidad				DPB	9,89	Años

Fuente (Mendoza, Patiño 2024)

Consideraciones éticas

La empresa Suinco del Norte, en aras de mejorar sus condiciones de rentabilidad da su consentimiento verbal por parte de la gerencia para realizar este trabajo de grado,

permitiéndonos como futuros Gerentes de Proyectos acceder a la información confidencial de la empresa, permiso que nos concede voluntariamente sin ningún tipo de presión, con el única intención de adquirir un beneficio que les ayude a su impulso en ventas y dentro del comercio sin causar daño alguno a su competencia o participantes de esta investigación, la inclusión de las constructoras a encuestar bajo un esquema justo y equitativo.

las malas prácticas en el proceso de la publicación de los trabajos científicos han motivado la aparición de organismos reguladores internacionales, los cuales procuran reglamentar y sancionar situaciones que tienen que ver con problemas éticos en las diferentes etapas de la publicación, las conductas inapropiadas en una investigación, no solo en su validez científica, sino también en los aspectos éticos del proceso de generación y publicación de un artículo científico, podrían favorecer la pérdida de la credibilidad y reputación de investigadores y editores. Así, las instituciones, sus directivos y todos los involucrados en el proceso de investigación y publicación, deben evitar las malas prácticas derivadas del trabajar bajo presión y ante un impulso de tener un incremento en el número de publicaciones, no exponerse al riesgo de un deterioro en su calidad. (Espinoza, D. M, 2019, p. 229).

Conclusiones

- El diagnóstico del estado situacional de la planta de asfalto, SUINCO DEL NORTE resume que tiene una base sólida sobre la cual puede mejorar sus condiciones actuales, catalogándola como una compañía con un futuro competente. No obstante, para lograr dicho éxito bajo la perspectiva de gestión comercial, es necesario que se replantee y aplique las mejoras de todas aquellas debilidades internas, y seguir aprovechando las oportunidades que ofrece en este momento el mercado local, desarrollando estrategias innovadoras que le permitan prevalecer de la competencia y satisfacer las necesidades de nuestros clientes públicos y privados.
- SUINCO DEL NORTE cuenta con una infraestructura robusta y una trayectoria de experiencia por más de 20 años en el mercado lo que le permite mantener una alta calidad en sus productos y servicios, aunque la maquinaria de producción y de instalación no sean nuevas y gocen de las últimas tecnologías, se encuentran en buen estado, lo que permite mantenerse en el mercado de asfaltos de la región, existen áreas que demandan urgentemente mejoras, como la actualización de procesos administrativos, la implementación de un sistema de gestión de clientes más eficiente, comunicación interna y formación continua del personal operativo y administrativo.
- La gestión comercial de la empresa SUINCO DEL NORTE se localiza en un nivel intermedio, aunque la compañía ha conseguido establecer relaciones sólidas con sus

compradores y conservar una buena cuota de mercado, demanda estrategias de marketing más agresivas y explorar nuevos canales de ventas para afianzar los clientes actuales y capta nuevos consumidores, la implementación de nuevas herramientas de gestión comercial modernas puede mejorar significativamente la eficacia y garantía de sus negociaciones.

- Los métodos comerciales utilizados por SUINCO DEL NORTE, no han sido actualizados, manteniendo el mismo sistema de negociación básico desde su conformación hasta la fecha, que para subsanar la problemática central del área comercial debe adaptarse a las nuevas tecnologías y tendencias del mercado, ya que estos sistemas antiguos reducen la competitividad de la empresa, así como la implementación de capacitación continuas para el personal comercial, enfocándose en nuevas técnicas de ventas y el uso de herramientas digitales.

- De acuerdo a la Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MPCE) elaborada a la empresa SUINCO DEL NORTE, le da relevancia a la estrategia de fortalecer la posición financiera con nuevos inversionistas o socios estratégicos para afianzarnos en una calificación superior a la actual, con el propósito de incorporar nuevas tecnologías y ensamble de nuevos equipos, generando innovación en su funcionamiento y junto con estas tácticas sobresalir aplicando nuevas estrategias de marketing digital y publicidad que permita un posicionamiento y mejor visibilidad de la marca.

- De igual forma este impulso generado por un musculo financiero aumenta las relaciones públicas y captación de nuevos clientes bajo un sistema de gestión comercial que afianza y garantiza cierres exitosos de negociación; recursos que permiten actualizar los procesos comerciales al incorporar herramientas de automatización y análisis de datos enfocándose en nuevas técnicas de ventas y el uso de herramientas digitales, que su vez pueda evaluar periódicamente las metas de vetas proyectadas.

Bibliografía.

Agudelo Viana, L. G., & Aigner Aburto, J. M. (2008). *Diseños de investigación experimental y no-experimental*. (1ra ed.) Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas.

Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Novales, M. G. M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. (2da ed.) Revista alergia México, Colegio Mexicano de Inmunología Clínica y Alergia, A.C.

Bolaños Pinilla, D. S., & Torres Avellaneda, J. D. (2019). *Direccionamiento estratégico en microempresas de actividad comercial en Santiago de Cali-Colombia*.

Caballero-Martínez, L. (2017). *El camino del éxito de las encuestas y entrevistas*. Documento de docencia N°30). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.

CAMACOL/ https://directoriocamacol.com/resultado_búsqueda/?categoría=680&subcategoría=&palabra=&departamento=Norte+de+Santander

Cárdenas, C. A. P. (2016). *Validación del modelo de modernización para la gestión de las organizaciones (MMGO)* (10ma ed.) Universidad del Rosario, Colombia.

Castillo Sánchez, L. V. (2017). *Identificación de las mejores prácticas de gestión comercial de la oficina de comercial del Perú en Colombia para proponer nuevas estrategias en la OCEX Colombia* (Bachelor's thesis, Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB).

Churchill Gilbert A. (2003). *Investigación de Mercados* (4ta ed.) International Thomson Editores, México

Ciencias Holguín, (2018). *Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas* (1ra ed.), Universidad de Holguín, Cuba.

Clarke-Bloomfield, M., Cisneros-Arias, Y., & Paneca-González, Y. (2018). *Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas*. Ciencias Holguín,

Espinoza, D. M. (2019). *Consideraciones éticas en el proceso de una publicación científica*. (1ra ed) Revista Médica Clínica Las Condes

Fanosa Web Editors Staff (2022). *Los problemas más comunes en obra y como solucionarlos*, sp.

DANE (2023) *Censo de Edificaciones - CEED - 2007 - 2023 - III Trimestre*. Dirección de Metodología y Producción Estadística – DIMPE

Delgado, M. C., Tuta Ramirez, L. T., & Mendoza Bejarano, P. J. Plan estratégico para el mejoramiento organizacional de SAYCO-ACINPRO de la ciudad de Cúcuta-Norte de Santander.

Duarte Velandia, Y. T. (2020). *Direccionamiento comercial y de servicios para potencializar el crecimiento de la microempresa taller y almacén el Gaván, ubicada en el municipio de Saravena (Arauca)*. Universidad de Pamplona

Forero Gómez, R. (2013). *Indicadores para el direccionamiento estratégico y estructura organizacional* (Bachelor's thesis, Universidad Ean).

Garmendia-Mora J. C. (2019) *Satisfacción y lealtad del cliente en las operaciones domésticas de las aerolíneas colombianas* (24 ed.) Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, Colombia.

Gutiérrez-Suarez, C., Rozo-Sánchez, A., & Flórez-Garay, A. (2019). *Direccionamiento estratégico, una estrategia organizacional con alto impacto en el desarrollo laboral*. Aibi revista de investigación, administración e ingeniería. UDES

Instituto Nacional de Vías, Ministerio de Transporte INVIAS (2016). *Especificaciones generales de mantenimiento de carreteras*. p. V2 1210/1

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *¿Qué es marketing? Fundamentos de Marketing, Departamentalización/Marketing*.

Mata Solís L.D, (2019), *Los diseños de investigaciones con enfoque cuantitativo (1ra ed.)*, Licencia Creative Commons Atribución- 4.0 Internacional. Los diseños de investigaciones con enfoque cuantitativo - Investigalia (investigaliacr.com)

Mora Silva, A. J., & Arias Meléndez, M. M. (2020). *Sistema de control interno y la gestión comercial de calidad-agencia de carga-Perú Container Line EIRL*, año 2018.

Niebles-Núñez, W., Rojas-Martínez, C., Pacheco-Ruiz, C., & Hernández-Palma, H. G. (2022). *Desarrollo de estrategias de direccionamiento estratégico para la gestión de calidad en empresas del sector industrial. Información tecnológica*, 33(6), 145-156.

Organización de las Naciones Unidas ONU (2020). *Estado Global de las Metrópolis 2020 - Folleto de Datos Poblacionales*, p. 3.

Ramos, C. A. (2015). *Los paradigmas de la investigación científica*. (vol. 23), Universidad de las Américas.

Soto Taboada, J. S. (2022). *Plan estratégico y gestión comercial para mejorar el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores*, Lima 2022.

Striedinger Meléndez, M.P. (2018) *El marketing digital transforma la gestión de pymes en Colombia*. (14 ed.), Cuadernos Latinoamericanos de Administración, Universidad del Bosque

Universidad Nacional de Colombia (2006) *Manual para inspección visual pavimentos flexibles*, p.36.

Useche, M, Artigas, W, Queipo, B y Perozo, É. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. (1ra ed.) Universidad de la Guajira.

Vélez Herdia C, (sf). *Gestión de ventas, marketing directo y utilización de redes sociales en la gestión comercial* (1ra ed.), Editorial Elearning S. L, España

Vivas, E. M. A., Pabón, L. J. G., & Romero, C. L. Q. (2017). *Diseño de un instrumento de diagnóstico para la implementación y mejora de un sistema de gestión integrado para empresas pequeñas del sector de la construcción en Cúcuta, Norte de Santander*, (9na ed.) Universidad Santo Tomas

Yauri casa Huamán, A., & Yauri Gamero, J. R. (2021). *indicadores de rentabilidad y la gestión comercial, de los microempresarios del mercado central sector ropas hechas, Huancavelica* Universidad Cesar Vallejo.