

**Plan de marketing**

**Plataforma Mundo de Experiencias Retail Servientrega**

**Yury Marcela Beltrán Rivera**

**Omar Alexander Rojas Barreto**

**Universidad Piloto de Colombia**

**Especialización Gerencia de Mercadeo Estratégico**

**Directora: Dra. Gina Enciso**

**14 de marzo de 2022**

Nota de aceptación:

Aprobado por el comité de grado de los requisitos exigidos por la Universidad Piloto para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico.

---

Dr. Oscar Espinel

Jurado

---

Dr. Carlos Amaya

Jurado

Bogotá, 14 de marzo de 2022

## **AGRADECIMIENTOS**

Expresamos nuestros agradecimientos a Servientrega S.A. por permitirnos realizar el plan de mercadeo en el proceso de Multicanal Retail como ejercicio académico, brindando la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos en la especialización.

Agradecemos a Dios por darnos la oportunidad de aprender y seguir creciendo académica y profesionalmente; a nuestras familias por el apoyo recibido durante este periodo de aprendizaje.

Y finalmente a los docentes de la universidad Piloto que nos brindaron sus conocimientos y aportaron a nuestro crecimiento profesional y personal.

## Tabla De Contenido

Lista De Figuras	7
Lista De Tablas	9
1. Contextualización Del Mercado	13
1.1. Análisis Interno	13
1.1.1. Empresa Servientrega S.A.	13
1.1.1.1. Reseña Histórica	13
1.1.1.2. Misión y Visión Servientrega	14
1.1.1.3. Objetivos Corporativos	14
1.1.1.4. Estrategias Corporativas	15
1.1.1.5. Posicionamiento Actual	16
1.1.2. Portafolio De Productos/Servicios	17
1.1.2.1. Unidad Estratégica de Negocio (UEN)	17
1.1.2.2. Categoría/Línea/Producto/Marca Para El Proyecto	23
1.2. Análisis Externo	27
1.2.1. Análisis Del Entorno	27
1.2.2. Análisis Del Mercado	28
1.2.2.1. Estructura Del Mercado (Contextualización)	28
1.2.2.2. Tasa De Crecimiento Del Mercado	33
1.2.2.3. Rentabilidad Del Mercado	34
1.2.2.4. Determinación Del Mercado Relevante	35

	5
1.2.3. Análisis De La Competencia	39
1.2.3.1. Identificación De Los Competidores.	39
1.2.3.2. Composición De Participación En El Mercado.	39
1.2.3.3. Definición Del Principal Competidor	41
1.2.3.4. Análisis Del Principal Competidor	42
1.2.3.4.1. DOFA	52
1.2.4. Investigación De Mercados	53
1.2.4.1. Identificación Del Problema	53
1.2.4.2. Justificación Del Problema	55
1.2.4.3. Definición De Los Objetivos De Investigación	56
1.2.4.4. Metodología	56
1.2.4.5. Diseño Muestral	58
1.2.4.6. Diseño De Herramienta	59
1.2.4.7. Trabajo De Campo	61
1.2.4.8. Resultados De La Investigación	62
2. Plan De Marketing	67
2.1. Objetivos Del Plan De Marketing	68
2.1.2. Público Objetivo	69
2.1.3. Perfil Del Cliente Mediante Herramientas De Segmentación	70
2.1.4. Propuesta De Valor:	71
2.2. Estrategias De Marketing	72

	6
2.3. Plan Estratégico De Marketing	80
2.3.1. Producto	80
2.3.2. Estrategias yTácticas De Comunicación	81
2.3.3. Plan De Medios	84
2.4. Cronograma De Actividades Del Marketing Mix	85
2.5. Estimado De Inversión	87
2.5.1. Presupuesto Para El Marketing Mix	87
2.5.2. Estimado De Inversión Total y Herramientas De Financiación	88
2.6. Evaluación y Control Del Plan De Mercadeo	88
2.6.1. Objetivos y procedimientos para la evaluación del plan	88
2.6.2. Indicadores De Gestión	89
3. Matriz Plan Estratégico	89
Discusión	91
Recomendaciones y Conclusiones	92

## Lista De Figuras

Figura 1. <i>Acrópolis Planeación estratégica Servientrega</i>	15
Figura 2. <i>Gráfico Top of mind empresas de mensajería 2021</i>	16
Figura 3. <i>Gráfico Top of Heart Logística</i>	17
Figura 4. <i>Mapa de oferta de valor Servientrega</i>	18
Figura 5. <i>Home plataforma Comprayamismo</i>	26
Figura 6: <i>Cubrimiento con centros de soluciones en Colombia y América</i>	29
Figura 7. <i>Regionales Servientrega – Ciudad cabecera</i>	30
Figura 8. <i>Número de envíos y su crecimiento para el periodo 2015 -2019</i>	33
Figura 9. <i>Cifras de rentabilidad Servientrega</i>	35
Figura 10. <i>Uso de las empresas para enviar paquetes/documentos</i>	36
Figura 11. <i>Estado de las instalaciones</i>	42
Figura 12. <i>Amabilidad en la atención</i>	43
Figura 13. <i>Productos Coordinadora</i>	45
Figura 14. <i>Productos TCC</i>	46
Figura 15. <i>Productos Interrapidísimo:</i>	46
Figura 16. <i>Productos Envía</i>	47
Figura 17. <i>Medios de pago ofrecidos</i>	47
Figura 18: <i>DOFA Servientrega con respecto a sus competidores</i>	52
Figura19. <i>Resultados encuesta satisfacción 2019</i>	53
Figura 20. <i>Pieza comunicación y encuesta clientes</i>	59

Figura 21. <i>Análisis estratégico Matricial Plataforma Mundo de Experiencias – DOFA</i>	68
Figura 22: <i>Client print o buyer persona</i>	70
Figura 23: <i>Lienzo de la propuesta de valor de Alex Osterwalder</i>	71
Figura 24: <i>Business modelo Canvas</i>	72
Figura 25, 26 y 27. <i>Matriz de análisis de palabras clave: Google Trends</i>	75
Figura 28 y 29. <i>Palabras clave Google Add</i>	76
Figura 30. <i>Mapa de content marketing</i>	78

### Lista De Tablas

Tabla 1. <i>Portafolio de productos y servicios Servientrega 2021</i>	18
Tabla 2. <i>Ventas canal corporativo 2019 – a agosto 2021</i>	24
Tabla 3. <i>Ventas canal Retail 2019 a agosto 2021</i>	25
Tabla 4. <i>Diagnóstico de Pestel Servientrega</i>	27
Tabla 5. <i>Elementos cualitativos referentes a los oferentes de servicios postales físicos</i>	38
Tabla 6. <i>Elementos cualitativos referentes a los oferentes de servicios postales servicios sustitutos de los servicios postales físicos</i>	39
Tabla 7. <i>Ingresos reportados en el 2 trimestre del 2020 frente a la participación de envíos individuales y masivos.</i>	41
Tabla 8. <i>Cobertura empresas de mensajería – cantidad de puntos de servicio</i>	42
Tabla 9. <i>Comparativo tarifas competencia 2021</i>	43
Tabla 10. <i>Comparativo plataformas e-commerce</i>	44
Tabla 11. <i>Alianzas estratégicas</i>	44
Tabla 12. <i>Frecuencia de envíos por empresa</i>	44
Tabla 13. <i>Medios de transporte utilizado para la entrega del envío</i>	45
Tabla 14. <i>Resumen análisis de los competidores principales</i>	48
Tabla 15. <i>Matriz de evaluación del perfil de la competencia</i>	49
Tabla 16. <i>Ventajas y desventajas competidores</i>	51

Tabla 17. <i>Estrategias actuales</i>	52
Tabla 19. <i>Plan de comunicaciones integradas de marketing</i>	83
Tabla 21. <i>Plan estratégico de marketing plataforma mundo de experiencias Retail</i>	85
Tabla 22: <i>Retorno a la inversión plan de marketing plataforma mundo de experiencias</i>	86
Tabla 23. <i>Presupuesto Marketing Mix</i>	87
Tabla 24. <i>Matriz plan estratégico plataforma mundo de experiencias Retail</i>	90

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas y en especial las de logística, enfrentan un ambiente competitivo cada vez más intenso, lo que genera, un proceso de adaptación que dependiendo de lo fuerte de sus pilares puede ser más fácil o no.

Es por esto, que las compañías han optado por estar mejor preparadas ante el ambiente convergente que se les presenta día a día, a fin de asegurar su supervivencia en el mercado y tener una posición privilegiada en él, para lo cual vienen desarrollando estrategias que permiten afrontar dichas situaciones.

El servicio, un factor importante en la experiencia del consumidor, ha tomado gran importancia en las empresas debido a las relaciones que va creando con sus clientes. Por esta razón, presentamos el siguiente Plan de Marketing el cual es un aporte práctico para exponer la viabilidad de implementación de la plataforma de autogestión “mundo de experiencias Retail” en la empresa Servientrega S.A., con la aplicación de análisis del mercado, desarrollo y ejecución de estrategias respectivas para asegurar el buen desempeño de estas y determinar su competitividad en el mercado.

La plataforma Mundo de Experiencias Retail, permitirá a sus usuarios tener un control y seguimiento a varios de sus procesos permitiendo convertirla en un aliado estratégico para los clientes del segmento, brindando la oportunidad de negocio y fidelización; esta necesidad se identificó a través de la encuesta de satisfacción, donde el usuario requiere contar con una plataforma que les genere información en línea, confianza, rapidez y diferenciales en el uso de herramientas sistemáticas y tecnológicas.

Para el desarrollo del plan de mercadeo y atacar esta necesidad, iniciamos presentando una breve reseña de la empresa Servientrega, con la contextualización del mercado, seguido de esto se presenta la investigación del mercado que soporta y encamina las estrategias. Y por

último se presenta la metodología y la manera en que se desarrollará el plan de marketing de la plataforma mundo de experiencias Retail, con su respectiva evaluación y control.

## **1. Contextualización Del Mercado**

### **1.1. Análisis Interno**

#### **1.1.1. Empresa Servientrega S.A.**

Es una organización que desarrolla soluciones de logística flexible e integral, a la medida que responden a las necesidades de los clientes en los 32 departamentos del país, sus servicios están orientados a la recolección, transporte, almacenamiento, empaque y embalaje, logística promocional y distribución de mercancías y documentos.

##### **1.1.1.1. Reseña Histórica**

Servientrega se crea el 29 de noviembre de 1982 por los hermanos Luz Mary y Jesús Guerrero, quienes visualizan la oportunidad de mejorar la prestación del servicio de transporte de sobres y paquetes. Con \$17.500 pesos que logran reunir de los beneficios percibidos como colaboradores en empresas de transporte, constituyen el capital inicial de la empresa.

Operan los primeros Clientes representados en empresas de carga, autopartes y agencias aduaneras para los destinos de Cali y Buenaventura expandiéndose rápidamente a Barranquilla, Bucaramanga, Medellín y Cartagena.

Su evolución se ha estructurado por quinquenios a los cuales se les dio un nombre de acuerdo con la estrategia adoptada: Gestación, posicionamiento, diversificación, consolidación, integración, expansión, sustentabilidad y convergencia.

Servientrega está en constante desarrollo de su Infraestructura a través de la construcción de modernos centros de logística, para optimizar los ciclos de abastecimiento de sus Clientes, así mismo la evolución de los centros administrativos, centros de operaciones y centros de soluciones. Estos centros que son dotados de la más eficiente tecnología integran los portafolios de las diferentes empresas y socios estratégicos que complementan la cadena

logística en procesos de call center, comercialización, almacenamiento, gestión de inventarios, empaque, transporte, distribución y medios de pago.

Esta empresa colombiana cuenta con 39 años en el mercado, es líder en servicios de logística y comunicación; integrador de la cadena de abastecimiento orientado a desarrollar soluciones de logística flexible, integral y a la medida en recolección, transporte, almacenamiento, empaque y embalaje, logística promocional, distribución de documentos y mercancías, para agregar valor estratégico a los clientes en los diferentes sectores de la economía.

La visión de negocio ha evolucionado de ser un servicio de mensajería a una solución integral logística de alto valor agregado para las empresas y las personas.

#### **1.1.1.2. Misión y Visión Servientrega**

**Misión:** Satisfacer totalmente las necesidades de logística y comunicación integral de nuestros clientes, a través de la excelencia en el servicio, el desarrollo integral de nuestros líderes de acción y el sentido de compromiso con nuestra familia y nuestro país.

**Visión:** Queremos que Servientrega sea un modelo de empresa innovadora, líder en servicios de Logística y comunicación, por seguridad, oportunidad y cubrimiento en América, con presencia competitiva a nivel mundial.

#### **1.1.1.3. Objetivos Corporativos**

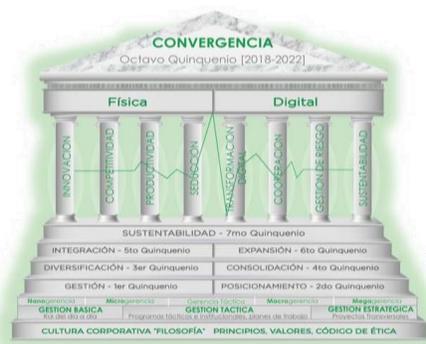
Servientrega tiene el objetivo principal de brindar soluciones en envíos y manejo de documentos y paquetería a personas naturales, grandes, medianas y pequeñas empresas.

- Garantizar el crecimiento permanente, consolidar el liderazgo en el mercado y asegurar la sostenibilidad.

- Sostenibilidad empresarial que se traduzca en una contribución positiva en las dimensiones económica, social y ambiental para generar desarrollo sostenible y garantizar el bienestar para las generaciones actuales y futuras.
- Lograr la excelencia en las operaciones, el cuidado del medio ambiente y la innovación como herramienta de creación y transferencia de valor para nuestros grupos de interés.
- Mantener un desempeño económico sobresaliente, lo que mantiene la confianza de nuestros accionistas y clientes quienes ven en nosotros un aliado que contribuye al crecimiento rentable y sostenible de sus propios negocios.

#### 1.1.1.4. Estrategias Corporativas

**Figura 1.** Acrópolis Planeación estratégica Servientrega



Para que fluya +Vida que nos permita generar más Oxígeno representado en:  
 +Soluciones, +Clientes, +Envíos, +Ventas, +Recursos, +Innovación, +Factores  
 de Competitividad, +Productividad, +Voluntad, +Confianza, +Esperanza

**Fuente.** *Direccionamiento estratégico Desafío 2021, Autor Servientrega, 25 enero 2021*

El direccionamiento estratégico está representado en el acrópolis cuyos cimientos: cultura corporativa, filosofía, principios y valores código de ética, le dan la solidez a Servientrega y son la base para asumir la gestión básica, táctica y estratégica, liderada por equipos y triunidades, que en construcción colectiva emprenden los desafíos de cada quinquenio y con el soporte de las columnas o pilares fundamentales: innovación,

competitividad, productividad, seducción, transformación digital, cooperación, gestión de riesgo y sustentabilidad, sostienen la estrategia de cada quinquenio.

Actualmente el que está en desarrollo es octavo convergencia, cuyo objetivo es lograr el equilibrio entre lo físico y lo digital articulando la cultura (gente), las soluciones, los canales, la logística, la infraestructura, procesos y tecnología a los desafíos de la transformación digital, buscando la perdurabilidad y el legado empresarial.

### 1.1.1.5. Posicionamiento Actual

Servientrega es la marca más querida por los colombianos, conserva el primer puesto del top of mind en la categoría con 55% y presentando desde el 2019 al 2021 un incremento de 4 puntos porcentuales, y como lo ha hecho desde el año 2000, Servientrega encabeza el top of mind de la categoría.

Es recordada principalmente en Bogotá y Medellín con 59% y 57% respectivamente. En el grupo de edad de 35 a 49 años llega al 60% y en los estratos 4, 5 y 6 alcanza el 57%, al igual que en el 2. Envía e Interrapidísimo ocupan la segunda posición con el 7% cada una.

Servientrega además de encabezar el top of mind, también lidera como la empresa más innovadora y la que más confianza genera, con 70% cada una:

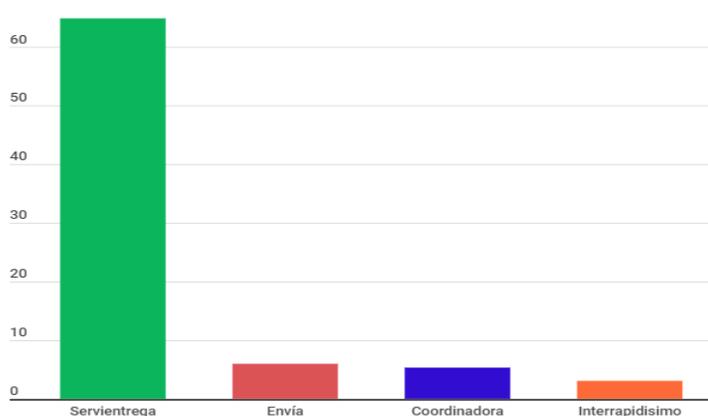
**Figura 2.** Gráfico Top of mind empresas de mensajería 2021



**Fuente.** Revista semana, Empresas de Mensajería: Entrega a tiempo top of mind 2021

El estudio del 'Top of Heart', elaborado por B & Óptimos y publicado por Revista Gerente en la sección: 'Las marcas durante la pandemia', busca centrarse en cuantas emociones genera una empresa con el consumidor para crear lazos fuertes. La encuesta tuvo en cuenta los periodos de abril de 2019 y abril de 2020; se entrevistaron a hombres y mujeres de Cali, Bogotá, Medellín y Barranquilla.

**Figura 3.** Gráfico Top of Heart Logística



**Fuente:** (¿Cuáles son las marcas preferidas de los colombianos adultos?, 2021)

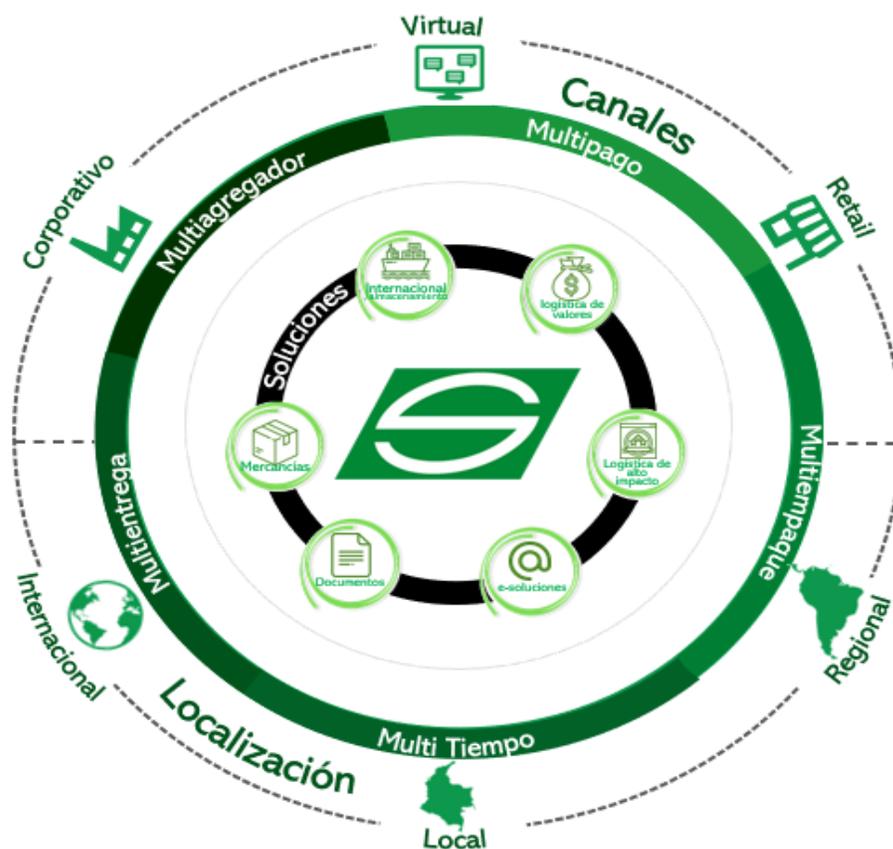
### 1.1.2. Portafolio De Productos/Servicios

Las UEN o integrales en Servientrega buscan el diseño y desarrollo de soluciones y productos orientados a la implementación de modelos comerciales y logísticos que, alineados al direccionamiento estratégico, contribuyan al manejo integral de la cadena de abastecimiento de los clientes de la compañía.

#### 1.1.2.1. Unidad Estratégica de Negocio (UEN)

En la oferta de valor de Servientrega las UEN están identificadas como Integrales Soluciones:

**Figura 4.** Mapa de oferta de valor Servientrega



*Fuente:* Directriz de Multisolución Servientrega 2021

Se relacionan a continuación las soluciones con su respectivo objetivo:

**Tabla 1.** Portafolio de productos y servicios Servientrega 2021

INTEGRAL	SOLUCIÓN	OBJETIVO
	Mercancía Premier	Servicio de recolección, transporte y entrega puerta a puerta de envíos de una pieza, tomando como peso mínimo a facturar 3 Kg, amparada con una guía independiente dada sus condiciones de distribución.

 Mercancías	Mercancía Premier Múltiples Piezas	Servicio de recolección, transporte y entrega especializada puerta a puerta de envíos mayores a una pieza con pesos entre 5 y 150 kilogramos, tomando como peso mínimo a facturar 30 Kg. Aplica para único cliente remitente y único cliente destinatario.
	Logística Inversa	Retorno de productos y materias primas desde el punto de consumo hasta el punto de origen por concepto de devoluciones, garantías, productos averiados, actualizaciones, inventarios estacionales y elementos reciclables especiales.
	Green Pack	Solución en la que el cliente puede realizar envíos nacionales, zonales y urbanos, utilizando cualquiera de las referencias de empaque habilitadas para depositar todo lo que desee, hasta la capacidad máxima de resistencia de la caja con una tarifa única.
	Caja porte	Servicio especializado en el manejo de muestras que requieren retorno por parte del destinatario, sin que esto implique para el mismo el pago de porte u otro valor por concepto de envío, los cuales son amparados por una guía de salida y otra de retorno.

INTEGRAL	SOLUCIÓN	OBJETIVO
	Documento Unitario	Servicio de recolección, transporte y entrega puerta a puerta y uno a uno de documentos o sobres hasta 2 kilos.
	Documento Masivo	Servicio de recolección, transporte y distribución de envíos masivos en una misma entrega, amparados con una guía de transporte, con peso inferior o igual a 250 gramos por unidad y volúmenes superiores a 100 unidades.

Documentos	Sobre porte	Servicio especializado en el manejo de documentos que requieran retorno por parte del destinatario, sin que esto implique para el mismo el pago de porte u otro valor por concepto de envío. Estos pagos son asumidos directamente por el remitente. El Sobre porte debe ser utilizado exclusivamente para envíos que requieren logística de reversa por lo cual en todos los casos debe contener Factura de Venta.
	Avisos Judiciales	Recepción, transporte y entrega certificada puerta a puerta, de notificaciones, citaciones y otros. Documentos que requieran certificación de entrega, mediante un formato de aviso o comunicado judicial, emitido por un juzgado civil de carácter nacional, cumpliendo con los requisitos establecidos en la ley 794 de 2003.

INTEGRAL	SOLUCIÓN	OBJETIVO
Logística de alto valor  	Documento Valores	Solución logística para la recolección, procesamiento, transporte, distribución y entrega especializada, de documentos de alto valor comercial, con peso inferior a 2 Kg y valor declarado hasta \$20.000.000. No se podrá transportar joyas ni dinero, pero sí se podrán transportar tarjetas débito, crédito, cheques viajeros, cheques, bonos de Sodexo, títulos de capitalizadores, CDTs, escrituras públicas y envíos que no sean valores pero que el cliente requiera de un trato especial.
	Mercancías Valores	Solución logística para la recolección, procesamiento, transporte, distribución y entrega especializada, de mercancías de alto valor comercial, con peso inferior a 25 Kilos con valor declarado hasta \$300.000.000. No se podrá transportar joyas ni dinero, pero sí

		aparatos tecnológicos y envíos que no sean valores pero que el cliente requiera de un trato especial.
--	--	---

INTEGRAL	SOLUCIÓN	OBJETIVO
E - Soluciones 	E-Entrega	Servicio para enviar correos electrónicos certificados y conocer en tiempo real los datos de entrega, como la fecha y hora en que fueron leídos. Así mismo puede obtener prueba de entrega digital con validez jurídica
	E- Masivos	Enviamos sus comunicaciones publicitarias o informativas de forma digital en el cuerpo del mensaje o con un archivo adjunto de forma masiva a través de correo electrónico
	E-Documentos	Enviamos sus comunicaciones publicitarias o informativas de forma digital en el cuerpo del mensaje o con un archivo adjunto de forma masiva a través de correo electrónico
	E-Mensajes	Informamos a sus clientes en tiempo real a través de mensajes de texto
	E- Voz	E-Voz, Le permite generar comunicaciones o notificaciones de un mensaje de texto en voz automatizada o pregrabado, de forma fácil, ágil, interactiva y personalizada, con la misma efectividad que un mensaje de texto.
	E- Conecta	E-Conecta, es un servicio que te permite la personalización de plataformas tecnológicas interconectadas con nuestras plataformas digitales, permitiendo la interacción en línea con los clientes de forma ágil, sencilla y eficiente.

INTEGRAL	SOLUCIÓN	OBJETIVO
	Intercambios	

<p>Logística de alto impacto</p> 	Recepción de evidencias	<p>Solución logística disponible para empresas de consumo masivo, agencias de publicidad o cualquier otra entidad o cliente, que requiere apoyarse en la red más importante del país para desarrollar actividades promocionales, mediante la recolección de evidencias de consumo, administración de inventarios para intercambios, y entrega de premios en nuestros Centros de Soluciones o a través de nuestra Logística de distribución.</p>
Recepción de evidencias con traza		
<p>Logística internacional y Almacenamiento</p> 	Transporte aéreo internacional	<p>Realizamos el transporte de su carga internacional de forma marítima o aérea, desde y hacia cualquier lugar del mundo</p>
Transporte marítimo internacional	<p>Transporte internacional marítimo de contenedores y carga suelta, desde y hacia cualquier lugar del mundo</p>	
Agenciamiento aduanero	<p>Servicio mediante el cual se realizan todos los trámites correspondientes al proceso de nacionalización de la carga.</p>	
Servicio ITR	<p>Traslado del contenedor del puerto a bodega para su desconsolidación y almacenamiento o posterior cargue a camión para el despacho de sus mercancías.</p>	
Carga masiva	<p>Servicio de transporte terrestre de mercancías nacionalizadas o bajo régimen de tránsito aduanero (DTA), categorizadas como Seca, Suelta, General, Contenedor Refrigerado y Contenerizadas. Se excluyen transporte de mercancías peligrosas</p>	
Almacenamiento	<p>Servicio de almacenamiento de acuerdo con sus necesidades, garantizando la custodia y preservación de los productos de acuerdo con las condiciones técnicas requeridas</p>	

**Fuente:** Portafolio de productos y servicios Servientrega 2021. Directriz de Multisolución

### **Estrategias y programas de mercadeo utilizados para todo el portafolio anterior**

- Fidelización de clientes: programa Club de fidelización Entrega manía
- Automatización de tareas y procesos de clientes corporativos, integración en los sistemas de información
- Campañas digitales dirigidas de los productos o servicios
- Estrategia competitiva: Análisis de la competencia manteniendo la presencia de marca y ofreciendo mejores niveles de servicio
- Mailing con las nuevas soluciones dirigido a clientes de los canales
- Campañas ATL: participación en radio y TV
- Alianzas estratégicas: Patrocinador de la selección Colombia
- Rueda de negocios, catas de vino, foros de emprendimiento, eventos con clientes

#### **1.1.2.2. Categoría/Línea/Producto/Marca Para El Proyecto**

Servientrega cuenta con tres canales de comercialización que son Corporativo, Retail y Virtual a través de los cuales se venden las soluciones mencionadas en el punto anterior.

Para implementar el plan de mercadeo en el cual se va a crear un servicio como valor agregado para los clientes naturales, se selecciona el canal Retail; este canal genera el flujo de caja para la organización y tiene una participación del 38% del total de los ingresos.

El canal Retail tiene como objetivo brindar las soluciones en logística y comunicación del portafolio Servientrega y de las aliadas al cliente contado, natural y/o empresarial (pequeña y mediana empresa), en los Centros de Soluciones a nivel nacional.

A través de los centros de soluciones (puntos de servicio) se venden 13 soluciones de la oferta de valor mencionada y se generan ingresos anuales por más de \$250.000.000.000, se cuenta con más de 200.000 clientes.

### 1.1.2.3. Análisis De Resultados De Ventas

#### Canal corporativo:

**Tabla 2. Ventas canal corporativo 2019 – a agosto 2021**

INTEGRAL	SOLUCIONES	2019		2020		2021	
		VENTAS	ANALISIS	VENTAS	ANALISIS	VENTAS	ANALISIS
DOCUMENTOS	AMSOS_JUDICIALES	\$ 226,354,037	MADUREZ	\$ 76,393,754	DECLIVE	\$ 11,189,214	DECLIVE
LOGÍSTICAINTER.	CARGA_MASIVA	\$ 2,187,824,747	DECLIVE	\$ 1,536,219,474	DECLIVE	\$ 306,579,289	DECLIVE
VALORES	DEVOLUCION DE LOTERIA	\$ 566,034,116	DECLIVE	\$ 338,617,435	DECLIVE	\$ 23,098,626	DECLIVE
VALORES	Documento Valores	\$ 729,399,016	MADUREZ	\$ 620,321,741	MADUREZ	\$ 233,518,498	DECLIVE
DOCUMENTOS	DOCUMENTO_MASIVOS	\$ 2,425,986	DECLIVE	\$ 10,745,413,244	DECLIVE	\$ 181,279,376	DECLIVE
DOCUMENTOS	DOCUMENTO_UNITARIO	\$ 53,458,000,896	MADUREZ	\$ 33,192,966,027	DECLIVE	\$ 9,537,701,505	DECLIVE
E-SOLUCIONES	E-Entrega	\$ 141,285,369	MADUREZ	\$ 508,375,314	MADUREZ	\$ 270,660,710	MADUREZ
VALORES	ENTREGAPERSONALIZADA	\$ 1,192,023,029	MADUREZ	\$ 1,132,608,118	MADUREZ	\$ 446,761,319	MADUREZ
LOGÍSTICAINTER.	IMPORTACION(Log. Inter.)	\$ 472,283,847	DECLIVE	\$ 311,739,837	MADUREZ	\$ 0	DECLIVE
VALORES	MERCANCIA_DE_VALORES	\$ 5,981,910,179	MADUREZ	\$ 6,627,240,426	MADUREZ	\$ 1,852,431,312	MADUREZ
MERCANCIAS	MERCANCIA_INDUSTRIAL	\$ 145,632,367,660	MADUREZ	\$ 135,897,872,067	MADUREZ	\$ 50,303,308,092	MADUREZ
MERCANCIAS	MERCANCIA_PREMIER	\$ 146,081,275,484	MADUREZ	\$ 204,831,005,005	MADUREZ	\$ 63,945,009,092	MADUREZ
DOCUMENTOS	PQRS	\$ 1,040,395,900	DECLIVE	\$ 393,249,318	DECLIVE	\$ 167,454,500	DECLIVE
LOGÍSTICAINTER.	SERV_ALMACENAMIENTO	\$ 6,762,598,228	MADUREZ	\$ 6,617,702,989	MADUREZ	\$ 2,215,250,047	MADUREZ
DOCUMENTOS	SOBREPORTE	\$ 1,930,863,463	MADUREZ	\$ 1,053,850,913	MADUREZ	\$ 276,608,112	DECLIVE
VALORES	TULA SEGURIDAD	\$ 1,744,630,255	DECLIVE	\$ 1,304,349,200	DECLIVE	\$ 497,554,325	DECLIVE
VALORES	VALIJA DE SEGURIDAD	\$ 0	DECLIVE	\$ 100,000,000	DECLIVE	\$ 50,000,000	DECLIVE
DOCUMENTOS	PUBLICACIONES	\$ 2,425,986	DECLIVE	\$ 186,616,320	DECLIVE	\$ 73,515	DECLIVE
E-SOLUCIONES	E-Mensajes	\$ 15,965,725	DECLIVE	\$ 41,724,480	MADUREZ	\$ 50,613,969	MADUREZ
LOGÍSTICAALTO IMPACT.	LOGÍSTICA DE ALTO IMPACTO	\$ 1,305,172,380	DECLIVE	\$ 11,184,371,411	MADUREZ	\$ 46,799,000	DECLIVE
MERCANCIAS	CAJAPORTE	\$ 4,532,300	MADUREZ	\$ 6,743,300	MADUREZ	\$ 1,567,900	MADUREZ
E-SOLUCIONES	Servientrega Box	\$ 0	DECLIVE	\$ 10,745,413,244		\$ 89,000,000	DECLIVE
E-SOLUCIONES	E-MASIVOS	\$ 0	DECLIVE	\$ 0	DECLIVE	\$ 0	DECLIVE
E-SOLUCIONES	E-MASIVOS CONADJUNTO	\$ 0	DECLIVE	\$ 0	DECLIVE	\$ 0	DECLIVE
E-SOLUCIONES	E-DOCUMENTOS	\$ 0	DECLIVE	\$ 0	DECLIVE	\$ 0	DECLIVE
E-SOLUCIONES	E-VOZ	\$ 0	DECLIVE	\$ 0	DECLIVE	\$ 0	DECLIVE
E-SOLUCIONES	E-CONECTA	\$ 0	DECLIVE	\$ 0	DECLIVE	\$ 0	DECLIVE
MERCANCIAS	LOGÍSTICA INVERSA	\$ 787,178,862	MADUREZ	\$ 3,494,237,954	MADUREZ	\$ 1,341,174,320	MADUREZ

**Fuente:** Información de Costos y presupuestos de Servientrega

El canal corporativo genera ingresos por más de \$430.000.000.000 al año, comercializa 28 soluciones de las cuales 19 están en declive, sin embargo 7 de estas, son nuevas y están en estado de desarrollo y 9 tienen estado de madurez.

#### Canal Retail:

El canal Retail genera ingresos por más de \$250.000.000.000 al año, comercializa 13 soluciones de las cuales 4 están en declive y 9 tienen estado de madurez.

**Tabla 3. Ventas canal Retail 2019 a agosto 2021.**

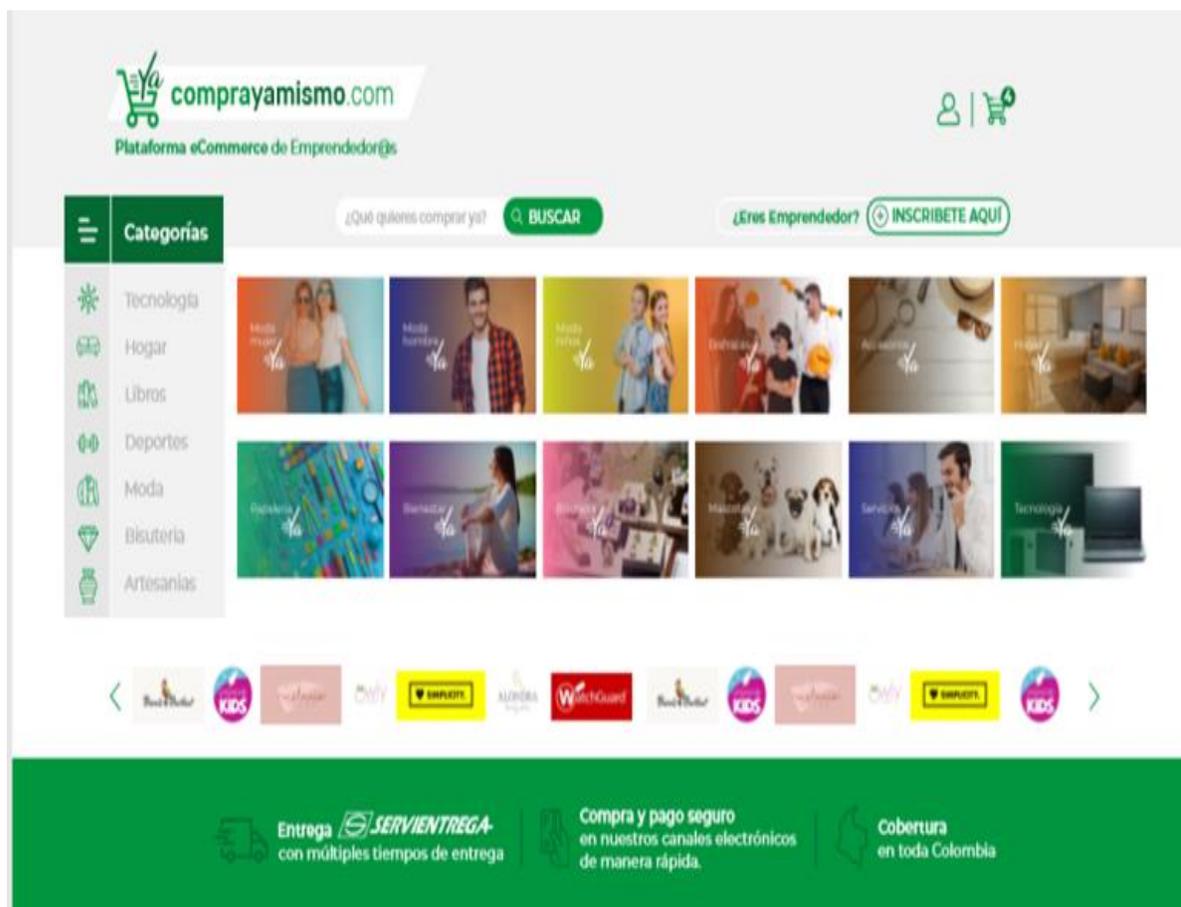
INTREGRAL	SOLUCIONES	2019		2020		2021	
		VENTAS	ANALISIS	VENTAS	ANALISIS	VENTAS	ANALISIS
DOCUMENTOS	AVISOS JUDICIALES	\$ 2,899,392,450	MADUREZ	\$ 1,614,772,600	MADUREZ	\$ 1,140,817,900	MADUREZ
MERCANCIAS	CAJAPORTE	\$ 751,100	DECLIVE	\$ 894,000	DECLIVE	\$ 320,200	DECLIVE
DOCUMENTOS	DOCUMENTO MASIVO	\$ 251,565,958	MADUREZ	\$ 121,832,050	MADUREZ	\$ 96,592,295	MADUREZ
DOCUMENTOS	DOCUMENTO UNITARIO	\$ 87,852,681,563	MADUREZ	\$ 73,273,645,454	MADUREZ	\$ 48,450,198,022	MADUREZ
MERCANCIAS	ENTREGA PERSONALIZADA	\$ -	DECLIVE	\$ -	DECLIVE	\$ 127,998,240	DECLIVE
MERCANCIAS	MERCANCIA INDUSTRIAL	\$ 169,063,895	DECLIVE	\$ 91,178,388	DECLIVE	\$ 222,359,805	DECLIVE
MERCANCIAS	MERCANCIA PREMIER	\$ 150,229,878,944	MADUREZ	\$ 215,869,790,309	MADUREZ	\$ 129,148,298,460	MADUREZ
VALORES	MERCANCIA VALORES	\$ 269,430,545	MADUREZ	\$ 425,264,829	MADUREZ	\$ 402,326,949	MADUREZ
DOCUMENTOS	SOBREPORTE	\$ 1,194,215,050	MADUREZ	\$ 609,123,100	DECLIVE	\$ 48,450,198,022	DECLIVE
VALORES	TULA DE SEGURIDAD	\$ 4,288,825,098	MADUREZ	\$ 5,534,898,199	MADUREZ	\$ 3,433,786,205	MADUREZ
E-SOLUCIONES	E-ENTREGA	\$ 37,831,738	MADUREZ	\$ 183,400,695	MADUREZ	\$ 259,837,915	MADUREZ
MERCANCIAS	MULTIPLAS PIEZAS	\$ 7,568,760,981	MADUREZ	\$ 13,115,043,235	MADUREZ	\$ 9,639,386,890	MADUREZ
MERCANCIAS	CONTRAENTREGA ECOMMERCE	\$ 8,126,770	MADUREZ	\$ 412,561,731	MADUREZ	\$ 1,091,492,360	MADUREZ

**Fuente:** Información de Costos y presupuestos de Servientrega

#### Canal virtual:

Actualmente Servientrega cuenta con una plataforma de comercio electrónico “COMPRAYAMISMO.COM” que impulsa la comercialización de las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando la conexión entre empresarios y compradores, vía internet, garantizando su entrega y recaudo. Nació por la pandemia (abril 2020) y a la fecha cuenta con 80 SELLER, 800 clientes, 490 productos y ventas por \$70.350.000.

Figura 5. Home plataforma Comprayamismo



Fuente: [www.comprayamismo.com](http://www.comprayamismo.com)

## 1.2. Análisis Externo

### 1.2.1. Análisis Del Entorno

**Tabla 4.** Diagnóstico de Pestel Servientrega

P	E	S	T	E	L	
<p><b>POLÍTICO</b></p> <p>Transparencia, solidez y madurez del sistema político</p> <p>La inestabilidad constitucional</p> <p>El conflicto armado, un factor que afecta a todas las entidades y sus actividades comerciales</p> <p>Emergencia sanitaria: impacta el canal Retail con los decretos en la prestación del servicio.</p>	<p><b>ECONÓMICO</b></p> <p>El aumento de los sueldos mínimos en la industria de transporte genera que las empresas aumenten los precios de sus servicios. El costo de la gasolina genera altos costos para la empresa, los cuales se controlan con altas tarifas a los clientes</p> <p>Crisis financiera mundial que afecte a nuestros clientes y por ende a la compañía. Muchas empresas pymes quiebran afectando los envíos movilizados del canal Retail.</p>			<p><b>SOCIOCULTURAL</b></p> <p>La operación tiene repercusión en el medio ambiente, principalmente por el uso de vehículos y la generación de residuos. Los productos con más envíos en Colombia son los productos masivos, e-commerce, productos de primera necesidad.</p> <p>Las empresas de mensajería están migrando a transformación digital y las oficinas tradicionales del canal Retail tienden a desaparecer.</p>		
<p><b>TECNOLOGÍA</b></p> <p>Desarrollo en sistemas de información con enfoque al cliente (CSI, IVR)</p> <p>Plataformas de pago especializada en recaudos, pagos y giros</p> <p>El cliente Ecommerce el cual es nuestro público objetivo en Retail, busca rapidez y productividad con herramientas de autogestión aplicadas en su negocio.</p>		<p><b>ECOLÓGICO</b></p> <p>La operación tiene repercusiones en el medio ambiente principalmente por el uso de vehículos de carga</p> <p>Problemática global entorno a la generación de residuos.</p> <p>Los desastres naturales ocasionados por los cambios climáticos del país</p> <p>Con la plataforma se reduce el impacto ambiental del proceso tradicional de venta.</p>		<p><b>LEGAL</b></p> <p>El P.O.T y proyectos Viales; que generan mayores restricciones de movilidad.</p> <p>Legalidad y ética en la fijación de precios, competencia desleal.</p> <p>Tecnología de la información y telecomunicaciones.</p> <p>Las leyes de protección del uso de datos personales, que se capturan dentro de la plataforma, deben contar con su respectiva autorización</p>		

**Fuente:** Elaboración propia

## **1.2.2. Análisis Del Mercado**

### **1.2.2.1. Estructura Del Mercado (Contextualización)**

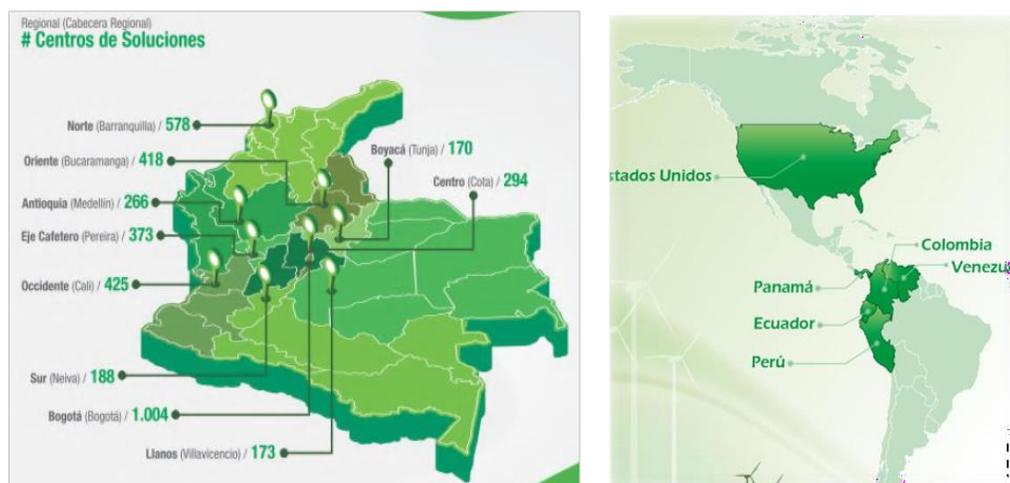
Servientrega se desarrolla en una estructura de mercado de competencia perfecta ya que existe un gran número de ofertantes y demandantes que son precios aceptantes, es decir, ninguno de ellos en particular tiene el poder de influir en el precio. Por otra parte, el producto es homogéneo, por lo que no se puede diferenciar entre el servicio y los productos de un competidor y otro; los consumidores tienen datos precisos sobre el producto y los ofertantes, pudiendo elegir a cualquiera de ellos y por último no hay barreras para la entrada o salida de competidores del mercado.

A nivel general Servientrega: realiza 53 millones de envíos por año de los cuales el 73% corresponde a mercancía de 5 kilos a 30 kilos y el largo máximo de la mercancía debe ser de 2,5 metros y el 27% corresponde a envíos documentos. Las ciudades que generan más envíos en Colombia son Bogotá, Barranquilla, Medellín y Cali. Cuenta con 8.700 colaboradores. 300.000 m<sup>2</sup> en infraestructura logística. 16.600 instalaciones de almacenamiento en todo el país. Tiene 3.000 vehículos.

- **Geográfica:**

Servientrega tiene cubrimiento en los 32 departamentos y en el 98% de los municipios de Colombia, con presencia directa o con aliados y con presencia en 5 países de América.

**Figura 6:** *Cubrimiento con centros de soluciones en Colombia y América*



**Fuente:** Informe Sostenibilidad 2020

**Segmento Particular e Institucional:** Servientrega ubica sus centros de soluciones (Puntos de atención) en las principales ciudades, municipios y centros poblados a nivel nacional. Los cuales están ubicados estratégicamente donde hay una mayor concentración del sector industrial. (Economipedia.com, 2019)

Actualmente en Colombia, Servientrega distribuye a más de 1000 municipios y cubren más poblaciones especiales como Caseríos, Centros Poblados, inspecciones de policía departamental y Municipal.

Servientrega cuenta con diez regionales de manera descentralizada con plataformas logísticas y todos los procesos para prestar el servicio; bajo los lineamientos de la Dirección General ubicada en la Av. calle 6 # 34 a 11 Bogotá:

**Figura 7. Regionales Servientrega – Ciudad cabecera**



**Fuente:** Informe Sostenibilidad 2020

- **Demográfica:**

Servientrega atiende las necesidades logísticas de cada uno de los sectores de la economía. Las compañías a las cuales se dirige son pequeñas empresas, pero, en su gran mayoría se dirige a las medianas (alta predominancia en el mercado del comercio, tienen un limitado volumen de negocio y de personal) y grandes empresas (alta predominancia en el mercado industrial, alto volumen de negocio y de personal).

**Sector servicios:** Abarca diversas empresas, desde grandes corporaciones financieras o empresas de telefonía, pasando por instituciones educativas e incluso aquellas que prestan servicios de publicidad y mercadeo. Servientrega ofrece servicio de administración documental, el despacho de material POP y la entrega de facturas.

**Sector Gobierno:** Conjunto de organismos administrativos del Estado. Servientrega ofrece desarrollo de proyectos especiales con infraestructuras alternas y dedicadas.

**Sector Industrial:** Variedad de productos, que son el resultado de un proceso industrial: alimentos, medicamentos, etc.

**Sector comercio:** Abarca diversas empresas con cualquier actividad económica. Productos en tiendas, almacenes de cadena, productos en línea. Capacidad de Producción.

**Quiénes son los clientes de Servientrega:**

**Cliente particular o natural:** Persona natural, utiliza el servicio ocasionalmente, no tiene una frecuencia predecible.

**Pymes:** Pequeña o mediana empresa. empresas mercantiles, industriales o de otro tipo.

**Ecommerce:** Personas naturales o jurídicas con un emprendimiento.

**Cliente institucional:** Son instituciones públicas o privadas (pertenecientes al gobierno o que hacen parte de la cadena de abastecimiento de los diferentes sectores de la economía. Este tipo de cliente tiene una frecuencia de utilización de uno o varios servicios por lo que se llega en muchos de los casos a establecer un contrato para el manejo de su actividad logística.,

- **Socioeconómica**

**Precios de los servicios:**

El cliente natural y cliente institucional están dispuestos a pagar por los servicios que le brinden la mayor seguridad y confianza.

**Tipo de empresa:**

Servientrega presta servicios a empresas de servicios (públicas y privadas), bancos, producción y comercialización de bienes; las cuales NO tienen como principal objetivo las actividades de operación logística. Allí es donde interviene la tercerización para la prestación de este tipo de servicios especializados.

## **Comportamiento tipos de cliente**

- **Persona natural, Pymes, Ecommerce:**

Son personas que les interesa el costo del envío, rapidez, condiciones de producto, cumplimiento de la oferta de valor y promesa de servicio, calidad e información en línea. Estos clientes hacen parte del canal Retail y son el público objetivo en nuestro plan de marketing.

- **Institucional:**

Son atendidos por el canal corporativo de Servientrega; en el caso de las instituciones o empresas, necesitan que sus productos sean manejados con las condiciones adecuadas para cada producto:

- Mantener estándares de calidad por encima de las necesidades y exigencias del cliente
- Suministrar información veraz, suficiente y oportuna de los servicios que ofrece la compañía
- Mantener la comunicación permanente por medio de la tecnología de punta
- Mantener controles, herramientas y pólizas necesarias para minimizar los riesgos del transporte

## **Cantidad de compra**

Varía dependiendo el tipo de clientes como naturales e institucionales, generalmente los clientes que generan envíos en mayor proporción son los institucionales cuentan con el 62% de los ingresos de Servientrega y los clientes naturales el 38% del total de los ingresos.

## **Negociación**

La negociación del cliente natural depende de las dimensiones y peso del envío, la ciudad origen – destino y el valor declarado del envío, con estos datos se calcula el valor del flete a través del sistema de información que tiene parametrizadas unas tarifas estándar que cobra kilo inicial más kilo adicional.

Mientras que la del cliente institucional depende de las condiciones contractuales que se pacten entre Servientrega y el cliente, en este caso se aplica la negociación entre las partes y dependiendo los volúmenes a movilizar se aplican descuentos, tarifas y tiempos de facturación (30, 60 y hasta 90 días).

### 1.2.2.2. Tasa De Crecimiento Del Mercado

De acuerdo con el DANE, existen 77 operadores en el sector de correo y mensajería. Un sector con crecimientos destacados atrae firmas para el mercado por los beneficios del sector. A pesar de que el sector de correo y mensajería está en crecimiento por los avances en materia de bancarización y acceso a internet, así como su conexión con el comercio electrónico sector en crecimiento, la entrada de competidores se ha visto restringida por las barreras de entrada que ha impuesto la ley. (mundomaritimo.cl, 2021)

**Figura 8.** Número de envíos y su crecimiento para el periodo 2015 -2019



**Fuente:** Superintendencia Industria y Comercio. Estudios económicos sectoriales.

*Análisis de los segmentos giros postales y mensajería expresa en Colombia. Noviembre de 2020. A partir de los datos de Colombia TIC.*

Los ingresos del sector de correo y mensajería express en Colombia han crecido 12,4%, en promedio, entre 2016 y 2018. El sector de carga y mensajería creció 39% por aumento en operaciones e-commerce. (La República.co, 2021)

El mercado mundial envíos urgentes y la pequeña paquetería creció un 13,0% en términos reales en 2020. Tanto el mercado interno de los países, como el internacional experimentaron una expansión sustancial. En general, los volúmenes del B2B disminuyeron considerablemente. El segmento se vio perjudicado por los daños causados a la economía por la pandemia. Como las fábricas cerraron durante el punto álgido de la crisis, antes de recuperarse lentamente, la demanda de servicios express y de paquetería de los sectores industriales se redujo drásticamente.

En Colombia, el servicio de mensajería expresa generó ingresos por \$1,1 billones en el año 2019, cifra equivalente al 0,11% del Producto Interno Bruto (PIB). El año pasado 382 millones de envíos, de los cuales, 102 millones se cursaron en el segmento de mensajería individual y 279 millones en el de masivos. (www.portafolio.com, 2020)

### **1.2.2.3. Rentabilidad del mercado**

En Servientrega la rentabilidad para el 2019 fue de 7.82% y para el 2020 fue del 5.88% de acuerdo con los estados financieros. Frente al mercado de mensajería tiene una rentabilidad del negocio es alta, aunque tiene costos fijos elevados por su robusta infraestructura física.

El crecimiento de los competidores sustitutos ha sido exponencial gracias al efecto de virtualización por la pandemia COVID 19, restando participación en el mercado tradicional y con tendencia a fortalecerse.

**Figura 9. Cifras de rentabilidad Servientrega**



**Fuente:** Capítulo Rentabilidad, Informe de Sostenibilidad Servientrega 2019

#### 1.2.2.4. Determinación del mercado relevante

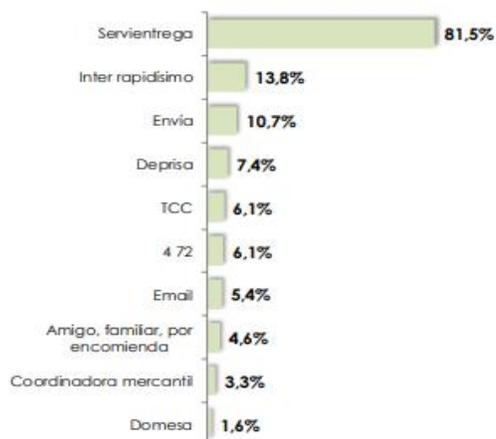
Se hace un análisis del mercado relevante del canal Retail de Servientrega con respecto a la competencia.

Existe una gran atomización en el mercado de mensajería expresa en Colombia, donde 5 operadores a nivel agregado ejercen presión competitiva sobre los restantes y con la posibilidad de posiciones dominantes en el mercado global.

La concentración y competencia para los diferentes segmentos del mercado son: el segmento masivo, el segmento de envíos individuales y dentro de estos dos los segmentos de mercado por el alcance geográfico de los productos (envíos locales, nacionales e internacionales) y los segmentos del mercado de acuerdo con el peso de los envíos.

Servientrega en los mercados postales colombianos es el operador con mayor incidencia en uso, en cuanto a usuarios de envíos individuales. (crcom.gov.co, 2018)

**Figura 10.** *Uso de las empresas para enviar paquetes/documentos*



**Fuente:** *Encuestas realizadas por la UT CRC- Postal*

La estructura global de mercado postal agregado ha permanecido básicamente estática a lo largo de los diferentes períodos analizados, y solo se han presentado modificaciones menores en algunos de los actores.

#### **Atributos que demanda el cliente**

Los operadores de servicios postales entienden que la capilaridad de su red y el cubrimiento es el reto actual para prestar un servicio de calidad, procurando mantener precios competitivos y minimizando tiempos de entrega; así, los atributos de cubrimiento, tiempo de entrega y precio se evidencian como los más relevantes para los operadores postales. (crcom.gov.co, 2018).

De igual forma, la identificación por parte de los operadores de la tendencia del usuario a valorar la inmediatez incluso por encima de atributos de seguridad y respaldo, como atributo diferencial a la hora de escoger alternativas para contratar el servicio, es lo que éstos actores encuentran como una ventaja de los servicios sustitutos basados en aplicaciones móviles, por

requerir de trámites y soportes mínimos y eliminar el desplazamiento del usuario a los puntos de atención de los operadores. (crcom.gov.co, 2018)

Asimismo, los operadores identifican como una importante problemática, la falta de actualización de la regulación y las limitaciones que plantea la reglamentación vigente, principalmente en lo relacionado con algunas restricciones a las operaciones y soluciones digitales. (crcom.gov.co, 2018)

Estos requerimientos (por ejemplo, la entrega de guías impresas, la necesaria medición del peso, entre otras) demandan cierta capacidad operativa y logística que hace más complejo el desarrollo de los productos de mensajería, especialmente a nivel urbano, por lo que consideran que los servicios sustitutos basados en aplicaciones móviles tienen cierta ventaja al no tener dicha imposición operativa. (crcom.gov.co, 2018)

Se percibe, sin embargo, que el ingreso al mercado de sustitutos como Mensajeros Urbanos, Quick, Uber, Didi y Rappi ha servido para desarrollar segmentos y escenarios potenciales del mercado que los operadores postales no consideraban relevantes; por lo tanto estos actores han generado cierta competitividad y reactivación del sector, razón por la cual algunos operadores más que ver una amenaza para su participación en el mercado actual ven un reto hacia entender cómo está evolucionando el mercado y como responder a estos nuevos retos.

No obstante, en general los operadores afirman que es urgente que la regulación considere a todos los actores de modo tal que se garantice la equidad en el mercado y en las cargas regulatorias, con la posibilidad incluso de incursionar en el desarrollo de Apps y Plataformas online con la misma flexibilidad que lo hacen los competidores de aplicaciones móviles. (crcom.gov.co, 2018)

En resumen, los elementos de orden cualitativo que se evidencian desde los oferentes de los servicios postales en su dimensión física se consolidan en la siguiente matriz:

**Tabla 5.** *Elementos cualitativos referentes a los oferentes de servicios postales físicos*

<b>Temática</b>	<b>Problemática / Situación</b>	<b>Observaciones / sugerencias</b>
Información sectorial	Se percibe poca profundidad en los análisis que se presentan	Se evidencia como un componente importante para entender las situaciones particulares de cada operador en el mercado
Nuevos grupos focales	Evolución hacia ofertas a PyMEs y empresas de comercio electrónico	Necesidad de simplificar las formas y mecanismos para la imposición de los objetos postales, aprovechando el uso de medios electrónicos.
Atributos de servicio	Falta de consenso en objetivos de mejora en capilaridad de red, tiempo de entrega y precio y en la importancia de los mismos	Entendimiento de la importancia de estos elementos para la mejora del servicio
Mercado masivo	Mercado en decadencia y paulatina reducción	Entendimiento del cambio del mercado y necesidad de gestionar como sector la reducción paulatina del mercado masivo
Situación laboral	Peligros por presiones de competidores sustitutos y posibles elusiones de los precios mínimos en mercado masivo	Impacto importante considerando que es una industria intensiva en mano de obra

**Fuente:** *Realizado por la UT CRC- Postal*

Los elementos de orden cualitativo que se evidencian desde los oferentes de los posibles servicios sustitutos de servicios postales en su dimensión física se consolidan en la siguiente matriz: (crcom.gov.co, 2018)

**Tabla 6.** Elementos cualitativos referentes a los oferentes de servicios postales servicios sustitutos de los servicios postales físicos:

Temática	Problemática / Situación	Observaciones / sugerencias
Naturaleza del servicio	Se reconocen como proveedores de plataformas y soluciones	Son empresas que desarrollan modelos de economía colaborativa, implementados mediante plataformas que conectan clientes y usuarios con proveedores individuales de servicios
Competencia con el sector postal	Reconocen ser competidores de los operadores postales	Sugieren simplificar cargas y obligaciones, incluso eventualmente generar modelos simplificados de operación en el contexto postal
Apoyo al desarrollo	Desarrollan múltiples alianzas y reciben apoyo del MinTIC en cuanto a generación de aplicaciones	Son actores importantes en el desarrollo del modelo de economía digital

**Fuente:** Realizado por la UT CRC- Postal

### 1.2.3. Análisis de la competencia

#### 1.2.3.1. Identificación de los competidores.

Los competidores directos de Servientrega son: Interrapidísimo, Envía, Coordinadora, Deprisa, TCC y 472, todos estos comercializan productos o servicios iguales o muy similares a los de Servientrega.

Los competidores indirectos de Servientrega son Rappi, Mensajeros urbanos, Quick Help, Uber, empresas de transporte intermunicipal, ya que tienen un mercado con un servicio sustituto y satisfacen las mismas necesidades de forma diferente.

#### 1.2.3.2. Composición de participación en el mercado.

Para el período 2015 - 2019 si bien participaron los mismos 152 operadores, Servientrega mantuvo relativamente estable su participación de mercado del 36%, la más alta,

Interrapidísimo y Colvanes (envía) han venido aumentando su participación en el mercado de forma significativa. Servientrega cuenta con una participación relevante a pesar de existir más de 100 operadores habilitados para el servicio. ([www.sic.gov.co](http://www.sic.gov.co), 2021)

Durante el segundo trimestre de 2020, los ingresos asociados al servicio de mensajería express alcanzaron los 280,61 miles de millones de pesos, los ingresos del servicio de correo los 17,57 mil millones de pesos y finalmente, los ingresos asociados a la prestación del servicio postal de pago los 193 mil millones de pesos, mientras que los montos asociados a este servicio fueron 5,36 billones de pesos. ([www.postdata.gov.co](http://www.postdata.gov.co), 2020)

En cuanto a la cantidad de envíos para este mismo periodo, en el servicio de mensajería expresa se movilizaron 62,16 millones, en el servicio de correo 22,95 millones.

De acuerdo con la información reportada por los operadores de mensajería expresa, durante el periodo comprendido entre 2017-2T y 2020-2T, se percibieron en promedio alrededor de 260,63 mil millones de pesos por trimestre. Los ingresos totales de este servicio en el segundo trimestre de 2020 alcanzaron los 280,61 miles de millones de pesos aproximadamente, presentando una variación del 8,32% respecto al trimestre anterior. ([www.postdata.gov.co](http://www.postdata.gov.co), 2020)

Durante el periodo comprendido entre 2017-2T y 2020-2T se movilizaron en promedio 100,07 millones de envíos por trimestre. Para el segundo trimestre de 2020 se registraron alrededor de 62,16 millones de envíos, con una variación respecto al trimestre anterior del -13,86%. ([www.postdata.gov.co](http://www.postdata.gov.co), 2020)

Del total de estos envíos, los masivos representaron el 59,99%, mientras que los individuales el 40,01%, y los operadores con mayor participación fueron: Servientrega (16,74%), Domina (9,21%), Inter Rapidísimo (9,12%), Cadena (6,25%) y Prindel (6,04%). ([crcm.gov.co](http://crcm.gov.co), 2018)

**Tabla 7.** Ingresos reportados en el 2 trimestre del 2020 frente a la participación de envíos Individuales y masivos.

Ingresos reportados en 2020-2T	
<b>Compañía</b>	Envíos individuales 88,47%
<b>Servientrega</b>	35,78%
<b>Inter Rapidísimo</b>	14,88%
<b>Envía</b>	11,70%
<b>UPS</b>	11,33%
<b>Coordinadora</b>	9,69%
Ingresos reportados en 2020-2T	
<b>Compañía</b>	Envíos Masivos 11,53%
<b>Domina</b>	25,58%
<b>Cadena</b>	10,60%
<b>Prindel2</b>	7,95%
<b>EIS3</b>	7,43%
<b>Computec4</b>	8,59%

*Fuente:* (www.postdata.gov.co, 2020)

### 1.2.3.3. Definición Del Principal Competidor

Servientrega tiene varios competidores principales que son: Interrapidísimo, Envía, Coordinadora, Deprisa, TCC y 4-72.

### 1.2.3.4. Análisis Del Principal Competidor

**Plaza:** Todas las compañías poseen sucursales con atención personalizada donde los clientes pueden acceder a los múltiples servicios que ofrecen, tanto en Bogotá como en las demás ciudades y municipios del país.

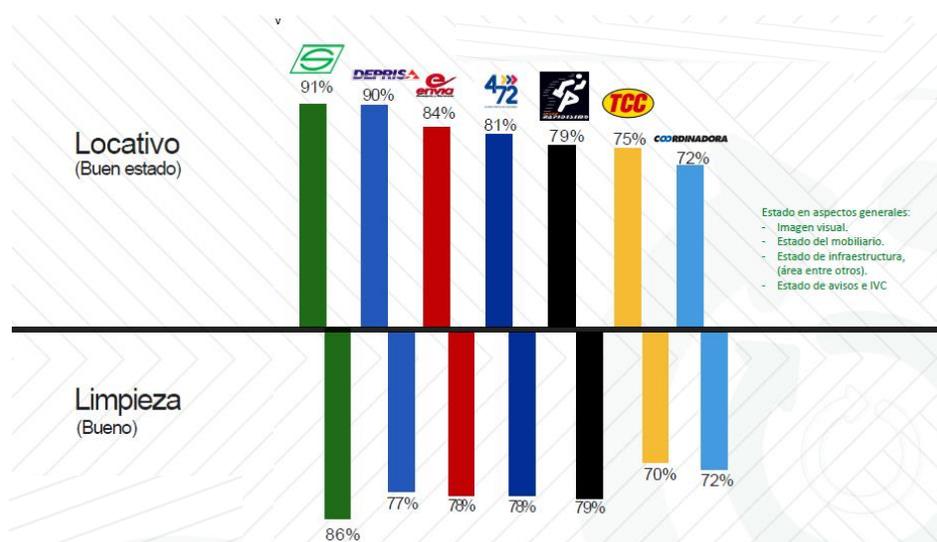
**Tabla 8. Cobertura empresas de mensajería – cantidad de puntos de servicio**

REGIONAL							
ANTIOQUIA	270	203	64	23	21	33	174
BOGOTA	1020	470	179	33	69	126	69
BOYACA	175	194	17	0	1	6	131
CENTRO	304	158	21	0	6	20	128
EJE CAFETERO	369	181	76	5	6	39	128
LLANOS	178	148	10	0	3	9	67
NORTE	601	253	92	16	12	55	196
OCCIDENTE	422	230	83	21	24	84	162
ORIENTE	437	222	67	9	18	55	151
SUR	198	101	16	0	2	12	69
<b>Total general</b>	<b>3974</b>	<b>2160</b>	<b>625</b>	<b>107</b>	<b>162</b>	<b>439</b>	<b>1275</b>
		54%	16%	3%	4%	11%	32%



**Fuente:** Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

**Figura 11. Estado de las instalaciones**



**Fuente:** Prueba producto Servientrega 2020

Figura 12. Amabilidad en la atención



Fuente: Prueba producto Servientrega 2020.

**Precio:** El precio de los servicios que ofrece cada compañía está determinado, por el tipo de mercancía que se va a transportar, el lugar al cual debe llegar y la rapidez con que el cliente necesita que esté en el lugar de destino. En el caso del sector de transporte de carga terrestre, los precios que manejan las compañías son competitivos, es decir, no reflejan mayor diferencia las unas de las otras.

Tabla 9. Comparativo tarifas competencia 2021

<b>MERCANCIA 3 KG</b>								
*MEDIO TRANSPORTE: TERRESTRE	BOGOTA - BOGOTA	\$ 10,900	↓\$ 10,650	↓\$ 6,300	↓\$ 10,400	↓\$ 9,900	↓\$ 9,860	↓\$ 9,600
*FP: CONTADO	BOGOTA - CALI	\$ 18,200	↓\$ 16,950	↓\$ 10,400	↑\$ 18,300	↑\$ 18,200	↑\$ 18,200	↓\$ 17,600
*VALOR DECLARADO: \$ 50.000	BOGOTA - MEDELLIN	\$ 18,200	↓\$ 16,950	↓\$ 10,400	↑\$ 18,300	↑\$ 18,200	↑\$ 18,200	↓\$ 17,600
*PESO: 3 KILOS	BOGOTA - BARRANQUILLA	\$ 18,200	↑\$ 20,950	↓\$ 10,400	↑\$ 18,300	↑\$ 18,200	↑\$ 18,200	↓\$ 17,600
*MEDIDAS: 20x20x20	BOGOTA - ORITO	\$ 32,300	↓\$ 22,750	↓\$ 21,600	25,600	N/A	↓\$ 30,250	↓\$ 17,600
<b>MERCANCIA 6 KG</b>								
*MEDIO TRANSPORTE: TERRESTRE	BOGOTA - BOGOTA	\$ 25,300	↓\$ 20,500	↓\$ 21,000	↓\$ 21,010	↓\$ 24,400	↓\$ 21,120	↓\$ 14,500
*FP: CONTADO	BOGOTA - CALI	\$ 41,950	↓\$ 28,000	↓\$ 39,450	↓\$ 41,550	↓\$ 39,500	↓\$ 40,680	↓\$ 18,500
*VALOR DECLARADO: \$ 50.000	BOGOTA - MEDELLIN	\$ 41,950	↓\$ 28,000	↓\$ 39,450	↓\$ 41,550	↓\$ 39,500	↓\$ 40,680	↓\$ 18,500
*PESO: 8 KILOS	BOGOTA - BARRANQUILLA	\$ 56,250	↓\$ 37,000	↓\$ 55,750	↓\$ 63,350	↓\$ 55,000	↓\$ 56,730	↓\$ 26,800
*MEDIDAS: 50x50x50	BOGOTA - ORITO	\$ 209,800	↓\$ 121,500	↓\$ 102,300	98,550	N/A	↓\$ 101,130	↓\$ 80,200
<b>MERCANCIA DESPUES 30 KG</b>								
*MEDIO TRANSPORTE: TERRESTRE	BOGOTA - BOGOTA	\$ 28,200	↑\$ 30,800	↓\$ 22,250	↓\$ 22,800	↓\$ 26,900	↓\$ 22,550	↓\$ 17,300
*FP: CONTADO	BOGOTA - CALI	\$ 44,050	↓\$ 38,800	↓\$ 42,300	↓\$ 45,200	↓\$ 42,000	↓\$ 44,200	↓\$ 23,500
*VALOR DECLARADO: \$ 1.000.000	BOGOTA - MEDELLIN	\$ 44,050	↓\$ 38,800	↓\$ 42,300	↓\$ 45,200	↓\$ 42,000	↓\$ 44,200	↓\$ 23,500
*PESO: 32 KILOS	BOGOTA - BARRANQUILLA	\$ 58,350	↓\$ 48,400	↓\$ 58,600	↑\$ 67,000	↑\$ 58,900	↑\$ 60,250	↓\$ 31,800
*MEDIDAS: 50x50x50	BOGOTA - ORITO	\$ 257,200	↓\$ 201,250	↓\$ 105,000	102,200	N/A	↓\$ 104,650	↓\$ 85,200
<b>DOCUMENTO</b>								
*MEDIO TRANSPORTE: TERRESTRE	BOGOTA - BOGOTA	\$ 5,650	↓\$ 5,350	↓\$ 4,500	↑\$ 4,950	↓\$ 5,900	↑\$ 5,010	↑\$ 5,800
*FP: CONTADO	BOGOTA - CALI	\$ 11,350	↓\$ 10,850	↓\$ 10,400	↑\$ 10,700	↓\$ 11,600	↓\$ 10,710	↓\$ 8,400
*VALOR DECLARADO: \$5.000	BOGOTA - MEDELLIN	\$ 11,350	↓\$ 10,850	↓\$ 10,400	↑\$ 10,700	↓\$ 11,600	↓\$ 10,710	↓\$ 8,400
*PESO: 1 KILOS	BOGOTA - BARRANQUILLA	\$ 11,350	↓\$ 10,850	↓\$ 10,400	↑\$ 10,700	↓\$ 11,600	↓\$ 10,710	↓\$ 8,400
*MEDIDAS: 10x10x10	BOGOTA - ORITO	\$ 17,450	↓\$ 10,850	↓\$ 16,400	15,650	N/A	↓\$ 15,660	↓\$ 8,400

Fuente: Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

Tabla 10. Comparativo plataformas e-commerce

<a href="https://www.comparayamismo.com/">https://www.comparayamismo.com/</a>	<a href="https://www.vendesfacil.com/">https://www.vendesfacil.com/</a>	<a href="https://www.tiendainterrapidissimo.com/">https://www.tiendainterrapidissimo.com/</a>	No tiene	No tiene	No tiene	No tiene

Fuente: Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

Tabla 11. Alianzas estratégicas


Fuente: Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

Tabla 12. Frecuencia de envíos por empresa

	Cada 2 días	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual	Trimestral	Semestral
 Base: 50	4,0%	22,0%	50,0%	8,0%	12,0%	2,0%	2,0%
 Base: 28	--	14,3%	64,3%	10,7%	3,6%	3,6%	3,6%
 Base: 12	--	33,3%	16,7%	8,3%	25,0%	16,7%	--
 Base: 11	--	9,1%	36,4%	18,2%	27,3%	--	9,1%
	--	33,3%	33,3%	11,1%	22,2%	--	--

Fuente: Encuesta de UT CRC POSTAL

**Tabla 13.** Medios de transporte utilizado para la entrega del envío

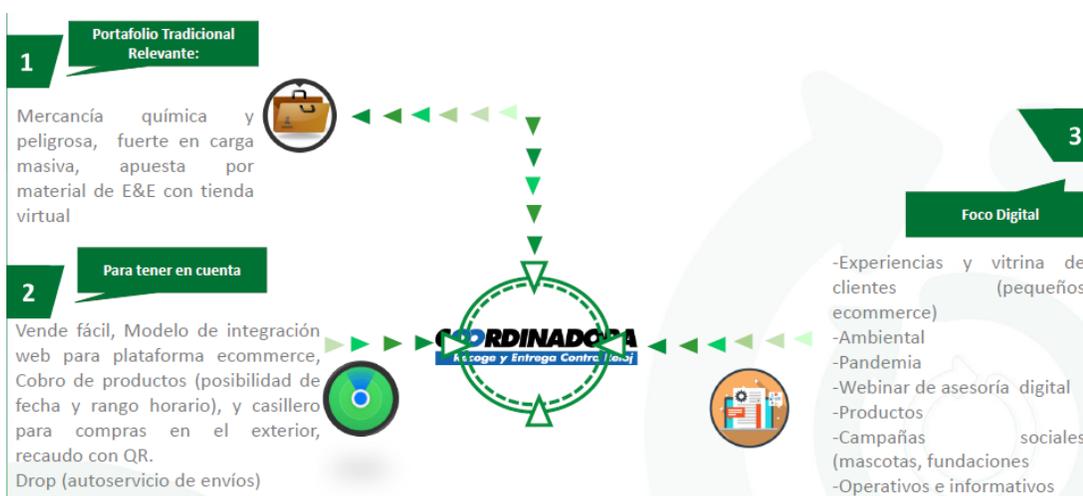
	 Camión	 Carry	 Moto	 Bicicleta	 A pie
	39%	7%	<b>54%</b>	0%	0%
	28%	16%	<b>53%</b>	0%	3%
	30%	15%	<b>52%</b>	3%	0%
<b>COORDINADORA</b>	<b>53%</b>	3%	41%	0%	3%
	27%	12%	<b>55%</b>	3%	3%
	32%	4%	<b>42%</b>	22%	0%
	19%	15%	<b>62%</b>	4%	0%

**Mayor Porcentaje** ■

**Fuente:** Prueba de producto 2020.

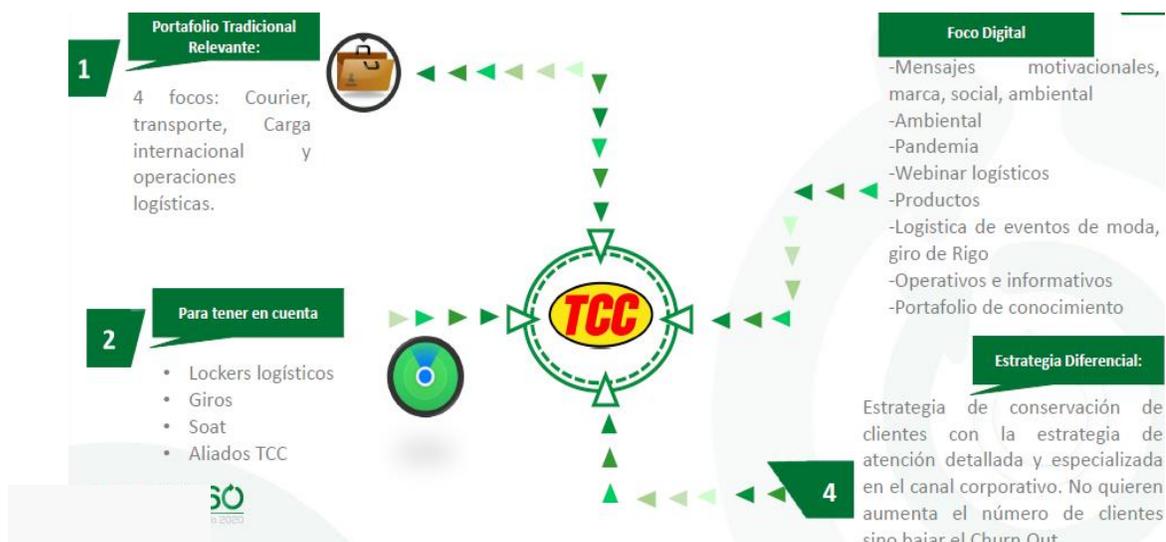
**Producto:** Las compañías en estudio ofrecen varios servicios, unos más especializados que otros. Los productos que son comunes entre las cinco son el envío de documentos y de paquetería o mercancía de bajo volumen y tamaño.

**Figura 13.** Productos Coordinadora



**Fuente:** Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

Figura 14. Productos TCC



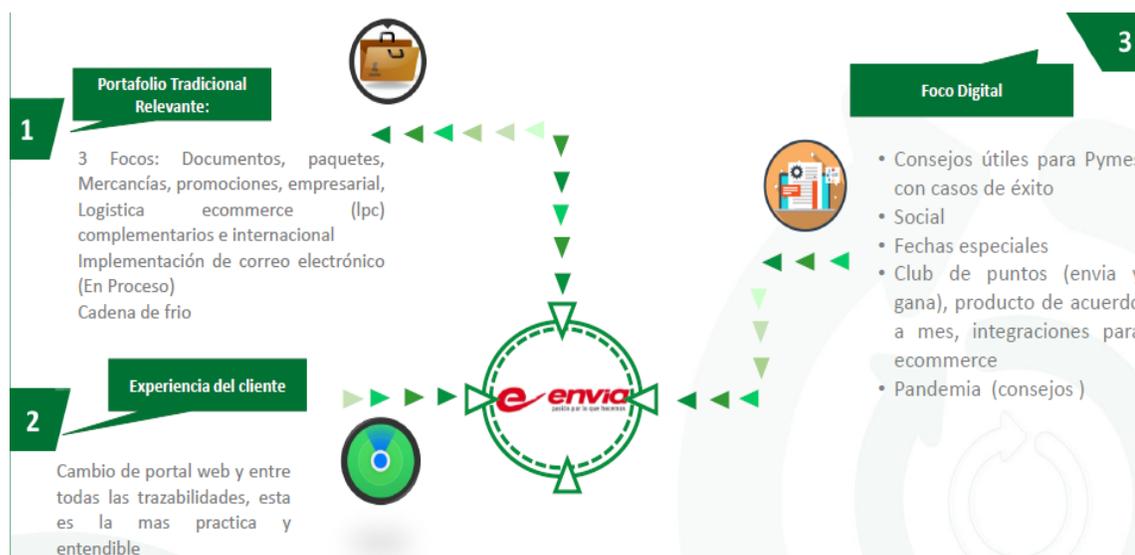
**Fuente:** Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

Figura 15. Productos Interrapidísimo:



**Fuente:** Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

Figura 16. Productos Envía



**Fuente:** Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

Figura 17. Medios de pago ofrecidos



**Fuente:** Prueba producto Servientrega 2020.

**Promoción:** Las diferentes compañías dan a conocer sus productos y/o servicios al público a través de medios de comunicación como televisión, radio, prensa e internet en algunos casos.

**Tabla 14. Resumen análisis de los competidores principales**

EMPRESA MENSAJERIA	PRECIO	PLAZA	PROMOCION	PRODUCTO	PUBLICIDAD
	Precios Competitivos.	Cubrimiento nacional y en otros países como Panamá, Ecuador, Venezuela y Miami.	La compañía no maneja promociones directamente. Es una intermediaria para promociones de otras empresas. Por ejemplo al depositar determinada cantidad de empaques de un producto en específico, en urnas colocadas en sucursales de Servientrega, se puede participar en un sorteo.	Portafolio de Servicios: Transporte de documentos, mercancías y valores. Servicio de micromercadeo, de empaque y embalaje, servicios internacionales, almacenamiento y administración de inventarios.	Alta inversión en publicidad y promoción de servicios.
	Precios Competitivos.	Cubrimiento nacional e internacional.	Liquida sin sistema de información "tarifas oficiales" en sectores estratégicos	Portafolio de Servicios: Carga, giros, mensajería, correo certificado	Alta inversión en publicidad y promoción de servicios.
	Precios Competitivos.	Cubrimiento nacional e internacional.	No maneja promociones como estrategias de venta o de captación de nuevos clientes.	Portafolio de Servicios: Transporte integral, recoger y entregar mercancía a tiempo, fletes al cobro para clientes corporativos, reexpediciones, generación de remisiones.	Alta inversión en publicidad y promoción de servicios.
	Precios Competitivos.	Cubrimiento nacional e internacional.	La compañía no maneja promociones directamente. Es una intermediaria para promociones de otras empresas. Se encarga de la entrega de los premios y de la gestión de los concursos.	Portafolio de Servicios: Transporte de mercancía, transporte a nivel nacional e internacional, transporte de documentos, administración de envíos empresariales, transporte de carga de gran volumen y peso, entregas en el mismo día.	Poca o nula inversión en publicidad.
	Precios Competitivos.	Cubrimiento nacional e internacional.	Descuentos por volumen de carga enviada y realización de sorteos entre clientes por mayor cantidad de envíos.	Portafolio de Servicios: Distribución de pequeños y grandes paquetes, valores, documentos. Envíos nacionales, envíos internacionales, domicilios, servicio urbano, fletes contra entrega, reclame en bodega, logística inversa, redistribución de inventario, entregas en almacenes de cadena.	Alta inversión en publicidad y promoción de servicios.

**Fuente:** Prueba producto Servientrega 2020

### Características diferenciales:

**Tabla 15. Matriz de evaluación del perfil de la competencia**

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR	PONDERACION														
		CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL
PARTICIPACIÓN DE MERCADO	6%	4	16.0	3	12.0	2	8.0	3	12.0	3	12.0	2	8.0	2	8.0
FORTALEZA FINANCIERA	5%	3	9.0	3	9.0	3	9.0	4	12.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0
EFFECTIVIDAD OPERATIVA	7%	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0
COBERTURA OPERATIVA	7%	4	12.0	3	9.0	3	9.0	2	6.0	3	9.0	3	9.0	4	12.0
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	5%	4	16.0	3	12.0	3	12.0	3	12.0	3	12.0	2	8.0	2	8.0
SATISFACCIÓN DEL EMPLEADO	4%	3	12.0	2	8.0	3	12.0	3	12.0	3	12.0	3	12.0	3	12.0
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	6%	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0
RELACIÓN PRECIO VS. BENEFICIO	4%	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0
RECONOCIMIENTO DE MARCA	6%	4	12.0	3	9.0	3	9.0	4	12.0	3	9.0	2	6.0	2	6.0
INFRAESTRUCTURA	5%	4	12.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	3	9.0	2	6.0	2	6.0
ALIANZAS ESTRATÉGICAS	3%	3	12.0	2	8.0	2	8.0	3	12.0	2	8.0	2	8.0	2	8.0
PRESENCIA INTERNACIONAL	3%	3	9.0	1	3.0	2	6.0	2	6.0	2	6.0	1	3.0	1	3.0
MEDIOS DE PAGO	4%	3	9.0	2	6.0	2	6.0	2	6.0	2	6.0	2	6.0	2	6.0
CERTIFICACIONES	4%	3	9.0	2	6.0	2	6.0	2	6.0	2	6.0	2	6.0	2	6.0
CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	6%	4	12.0	3	9.0	2	6.0	3	9.0	3	9.0	2	6.0	3	9.0
TIEMPOS DE ENTREGA	7%	3	6.0	3	6.0	3	6.0	4	8.0	3	6.0	2	4.0	2	4.0
RESPONSABILIDAD SOCIAL	3%	3	-	2	-	2	-	2	-	2	-	2	-	2	-
PUBLICIDAD Y MERCADEO	4%	3	-	2	-	3	-	3	-	3	-	2	-	2	-
SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA EL CLIENTE	6%	3	-	3	-	3	-	3	-	3	-	2	-	2	-
SISTEMAS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	5%	2	-	2	-	3	-	3	-	3	-	2	-	2	-
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>		<b>173.0</b>		<b>133.0</b>		<b>133.0</b>		<b>149.0</b>		<b>140.0</b>		<b>118.0</b>		<b>124.0</b>

**Fuente:** Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

Calificación de cada uno de los factores propuestos se da de acuerdo con su grado de desarrollo para competidor, de acuerdo con la siguiente escala:

[1] Calificación baja: No está presente en la organización evaluada

[2] Calificación media-baja: El factor presenta un desarrollo mínimo con bajo impacto en la organización evaluada

[3] Calificación media-alta: El factor presenta un desarrollo considerable, con impacto en la organización evaluada y se está potenciado o desarrollando

[4] Calificación alta: El factor se identifica como una fortaleza por su alto grado de desarrollo y su impacto es alto y es pilar del éxito de la organización evaluada.

Con más de 39 años en el mercado y 4.100 puntos de servicio, Servientrega logró posicionar una red a nivel nacional y una infraestructura logística que conecta todo el país, en donde las Pymes y pequeños empresarios soportan la logística de su negocio para crecer.

Para el efecto desde sus Centros Internacionales de Logística se coordina el envío y entrega de más de 53 millones de paquetes al año. Servientrega y sus unidades estratégicas de negocios son piezas importantes del motor que mueve a Colombia y a toda la región andina, dándole una proyección mundial. Las mencionadas estrategias que ha desarrollado la empresa colombiana fueron calificadas y exaltadas con la certificación de calidad ISO 9002 el 28 de noviembre de 2001. El galardón a la calidad le fue otorgado teniendo en cuenta los estándares de calidad aplicados en los servicios de logística de recepción, almacenamiento, recolección, embalaje, transporte y distribución de documentos y mercancías premier.

El Engagement de una marca se da tanto en el mundo offline como en el online, marcas como las que lideran el indicador SMA de Invamer, son fuertes en todas las dimensiones y su liderazgo se refleja en los indicadores. (Asociación Nacional de Anunciantes de Colombia, 2017)

En el top 100 de las marcas que mejor gestionan sus redes sociales, Servientrega es la única empresa en el sector de logística y envíos que aparece en el ranking, ocupó la posición 26 con un 48,60%. Superando a importantes compañías nacionales y multinacionales como: Samsung, McDonald 's, Visa, Davivienda, Juan Valdez, Totto, Colgate, Familia, Coca-Cola, entre otras.

Además, según el informe de Invamer Gallup, los ubica en el sector 'Otros' con empresas como: - Bodytech - Fondo Nacional del Ahorro -Totto - Ecopetrol S.A. Destacándose por estar en la segunda posición en la categoría general con un 47%, asimismo, en Facebook, Twitter e Instagram se ubicó de segundo con 46%, 44% y 48% respectivamente. (www.semana.com, 2018)

Por otra parte, Interrapidísimo con 21 años en el mercado, es reconocida con el premio poder a la dinámica empresarial otorgado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la Superintendencia de Sociedades, Bancóldex y la revista Poder. Adicionalmente, obtiene el sello de Fenalco a la ética mercantil, certifica sus procesos en la norma ISO 9001 Versión 2008. (www.interrapidísimo.com, s.f.)

Envía Colvanes tiene Más de 24 años de experiencia y llegan a más de 1.390 destinos a nivel nacional, cuentan con 860 vehículos para el transporte de mercancía. (envia.co, s.f.)

**Tabla 16.** Ventajas y desventajas competidores

							
<b>VENTAJAS</b>	Agilidad, confianza y Seguridad	El Sorter más moderno de Latinoamérica esta en Colombia	Los tiempos de entrega, la confianza y la seguridad	Tarifas y agilidad	Servicio	Tarifas	Seguridad, respaldo y reconocimiento
<b>DESVENTAJAS</b>	Tarifas	Demora en los tiempos de entrega	Falta de especialidad en el servicio, el incumplimiento y el mal servicio al cliente	Poco cubrimiento	Poco cubrimiento	Poco cubrimiento	Falta de cobertura y las tarifas

**Fuente:** Prueba producto Servientrega 2020.

**Estrategias actuales:**

**Tabla 17. Estrategias actuales**

		<b>AutoEnvío</b> Los clientes pueden despachar sus entregas sin necesidad de bajar de sus automóviles (3) (meta 16)		KIOSKO
	<b>Móviles</b> Están incursionando con puntos móviles donde nos dedicamos a recoger y entregar domicilios	FVRM		
	<b>Giros en casa</b> Los giros los llevan directamente a las casas de las personas.	GIRO VIRTUAL		
	<b>Servicio contrapago</b> Hacen el envío y le cobran al destinatario, recaudan el dinero y se lo devuelven	CONTRENTREGA ECOMMERCE		
	<b>Pre-envíos</b> El cliente alista y rotula sus envíos y interrapidísimo recoge, verificamos el peso, el valor comercial, y el envío queda ingresado	PRE-ENVÍOS		
	<b>Inter Drones</b> Alineado con el reglamento aeronáutico colombiano, busca reducir el 40% de sus tiempos de entrega (hospital Amazonas)			
	<b>www.alcarrito.com</b> Plataforma a manera de marketplace, para subir sus productos y poder comercializarlos	www.comprayamismo.com		
	<b>A Comprar</b> App alianza con el gran san victorino (madrugón virtual)			
	<b>DROP</b> Módulo de autosección	KIOSKO		
	<b>E-commerce</b> Representa un % alto de su facturación	CONTRENTREGA ECOMMERCE		

*Fuente: Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.*

**1.2.3.4.1. DOFA**

**Figura 18: DOFA Servientrega con respecto a sus competidores**



*Fuente: Elaboración propia*

## 1.2.4. Investigación De Mercados

### 1.2.4.1. Identificación Del Problema

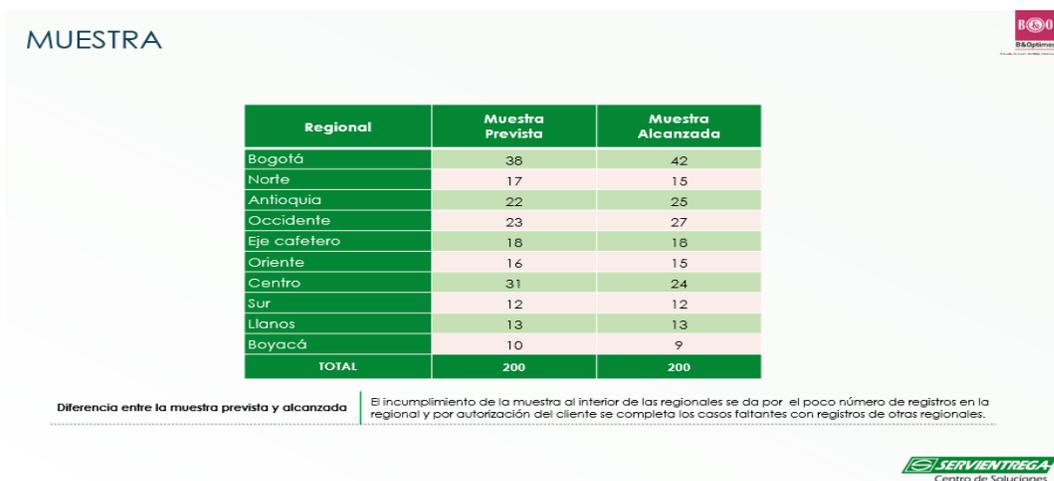
La organización debe preocuparse por realizar un análisis previo que le permita entender a sus clientes, conocer sus necesidades y exigencias para, de esta forma, evaluar si sus productos y servicios satisfacen dichas necesidades.

Dentro de las necesidades identificadas de los clientes, están que ellos buscan soluciones rápidas a sus inquietudes, una mejor experiencia y quieren además de una excelente oferta de productos y servicios, contar con información útil, fácil de usar, sencilla e intuitiva.

En Servientrega no existe actualmente una herramienta de autogestión, que les brinde información en línea y mejore la experiencia a los clientes del canal Retail.

Por lo anterior, tomamos como base los análisis de la encuesta de satisfacción del 2019 donde se evidencia la necesidad expuesta de contar con una herramienta de autogestión; la muestra evaluada fue de 200 clientes del canal Retail, según la siguiente participación por regional:

**Figura19. Resultados encuesta satisfacción 2019**



A continuación, se detallan los resultados y recomendaciones de B&Optimos, donde se menciona la necesidad puntual del cliente de contar con información:

*En general la satisfacción frente al proceso de información se mantiene en un nivel destacado.*

**B&O**  
B&Optimos  
INTELIGENCIA LATINOAMERICANA DE MERCADOS

4,52

**SERVIENTREGA**  
Centro de Soluciones

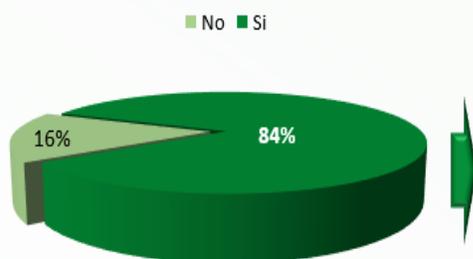
- ❖ Si bien este proceso en general mantiene un destacado desempeño, es importante no descuidar aspectos específicos del seguimiento de los envíos que están generando un decrecimiento continuo como son:
  - ❖ Generar los estados de los envíos tiempo real
  - ❖ Exactitud de la información
  - ❖ Garantizar que la información siempre este disponible
  - ❖ Mayor claridad en la información suministrada a través de la pagina
- ❖ Envío de mensajes de texto informando cuando el camión este cerca al punto de entrega del envío
- ❖ Generar un visor de un mapa interactivo que permita visualizar la ruta y distancia del camión al punto de entrega.

**SERVIENTREGA**  
Centro de Soluciones

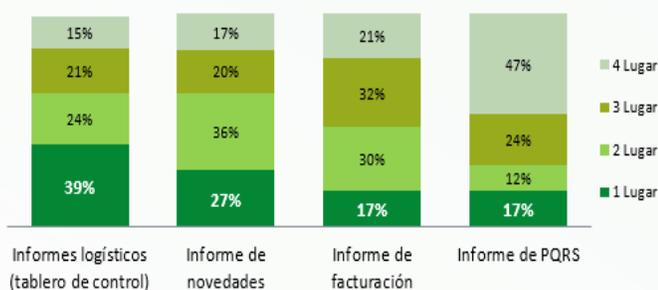
Una amplia mayoría de los entrevistados les gustaría contar con un modulo de consulta que les diera acceso a información centralizada, especialmente de informes logísticos e informes de novedades.



**Le gustaría contar con un modulo de consulta?**



**Orden de importancia**



¿Le gustaría contar con un módulo de consulta que le permita tener la información centralizada de sus envíos, novedades, facturación etc?

Base  
80 Pymes

Base  
66 Pymes

P37. ¿Le gustaría contar con un módulo de consulta que le permita tener la información centralizada de sus envíos, novedades, facturación etc?  
P38. Por favor indique en orden de importancia, siendo 1 el más importante, 2 el siguiente, etc. ¿Con qué tipo de información le gustaría contar en esta aplicación?



**Fuente:** Proveedor B& Óptimos. (2019). Estudio de satisfacción - segmento Retail

Servientrega

De esta manera, se justifica preguntarse como problema de investigación, ¿es viable implementar una plataforma tecnológica de autogestión para los clientes de Servientrega del canal Retail, que permita atender sus necesidades, brindar información y mejorar su experiencia?

#### **1.2.4.2. Justificación Del Problema**

El paradigma de la convergencia de redes y servicios, estos pueden ser distribuidos por cualquier red de acceso y consumidos desde cualquier dispositivo de usuario final, también se hace evidente en cuanto a la infinidad de plataformas para brindar una mejor experiencia se refiere. Así las cosas, es importante estar a la vanguardia y atendiendo las necesidades de nuestros clientes.

En el presente, el paradigma de convergencia que modificó tan drásticamente los servicios y tecnologías de telecomunicaciones está modificando también la manera como los clientes consumen información. En la actualidad un usuario puede acceder a los servicios, aplicaciones y contenidos desde casi cualquier dispositivo con conexión a Internet y si bien este fenómeno se constituye en una situación provechosa pues beneficia el acceso a información de la empresa.

Por lo anterior, es importante para Servientrega conocer la opinión de los clientes, ya que son la mejor fuente de información si se desean crear excelentes productos y servicios, que mejoren su experiencia. Por esta razón, es necesario conocer la viabilidad de la

implementación de la plataforma, para ello es importante saber la opinión de los clientes del canal Retail de Servientrega con respecto a la usabilidad de dicha herramienta.

#### **1.2.4.3. Definición De Los Objetivos De Investigación**

##### **Objetivo General:**

Evaluar la aceptación de una plataforma de autogestión que permita contar con información útil, fácil de usar, sencilla e intuitiva.

##### **Objetivos Específicos:**

- Entender la necesidad de los clientes actuales del canal y la posible usabilidad de la herramienta.
- Analizar los resultados y diseñar la estructura de la plataforma.

#### **1.2.4.4. Metodología**

Se selecciona la investigación cuantitativa que se centra en la recopilación y el análisis de palabras escritas y datos textuales, con la que se quiere conocer las percepciones de los clientes frecuentes del canal Retail. El método que se utilizará para resolver el problema de investigación será mediante la recopilación de datos utilizando la técnica de la encuesta, proporcionando una interpretación de los datos recopilados y sacando conclusiones sobre los datos de la investigación.

##### **Grupo objetivo de estudio, sus características y su tamaño:**

- **Tamaño (población):** 200.000 Clientes del canal Retail
- **Grupo objetivo:** Clientes frecuentes afiliados al club de fidelización Servientrega: Entregamanía.
- **Características:** hombres y mujeres de 18 años en adelante.

- **Unidad de análisis:** Clientes frecuentes afiliados al club de fidelización  
Servientrega: Entregamanía.
- **Tipo de muestreo:** muestreo no probabilístico
- **Marco muestral:** Clientes de todas las Ciudades de Colombia
- **Método de muestreo:** Muestreo no probabilístico discrecional

### Tamaño muestral y márgenes de error:

Para el ejercicio académico, se utilizó la fórmula probabilística como elemento de referencia para estimar este tipo de tamaño muestral.

### Tamaño de la muestra

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

en donde,

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

Z	1.96
P	0.5
Q	0.5
n	383
N	200,000
d	0.05

$$n = \frac{200000 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.03^2 \times (200000 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{192080}{501}$$

$$n = 383$$

Se aplicó la encuesta a los 200.000 clientes frecuentes afiliados al club de fidelización de Servientrega, de los cuales respondieron 443, lo cual es viable porque el tamaño de la muestra mínima era 383.

### FORMULA TAMAÑO MUESTRAL CON UNIVERSO FINITO

$$n = \frac{(Z^2)(P^*Q^*N)}{((e^2)^*(N-1)) + ((Z^2)^*(P^*Q))}$$

Donde: Z = 1,96 (Nivel de Confianza del 95%)	Z	1.96
P= 0,5 (Probabilidad de ocurrencia)	P	0.5
Q= 0,5 (Probabilidad de No ocurrencia)	Q	0.5
n= Tamaño de la Muestra	n	443
N= Tamaño del Universo	N	200,000
0 e= Error muestral	e	0

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5^*0.5^*200000)}{((0.05^2)^*(200000-1)) + ((1.96^2)^*(0.5^*0.5))}$$

n=	3.92	200001	0	199999	3.8416	0.3
n=	784003.92		0		0.9604	
n=	96%					

### Margen de error muestral:

		FORMULA DE MARGEN DE ERROR CON UNIVERSO FINITO
Z	1.96	$e = Z \cdot \sqrt{\frac{P \cdot Q}{n} \cdot \frac{(N-n)}{(N-1)}}$
P	0.5	
Q	0.5	
n	443	Donde: Z = 1,96 (Nivel de Confianza del 95%)
N	200000	P = 0,5 (Probabilidad de ocurrencia)
		Q = 0,5 (Probabilidad de No ocurrencia)
e = 1.96*	$(0.5 \cdot 0.5) / 443 \cdot ((200000 - 443) / (200000 - 1))$	n = Tamaño de la Muestra
e = 1.96*	0.00056433	N = Tamaño del Universo
e = 1.96*	0.00056309	
e = 1.96*	0.02372945	
e =	5%	

#### 1.2.4.5. Diseño Muestral

Se decide aplicar el muestreo no probabilístico que se centra en analizar y estudiar grupos específicos de una población estadística, dado que todas las personas de la población estudiada cuentan con las mismas oportunidades de selección.

Seleccionamos el muestreo por conveniencia como técnica no aleatoria utilizada por su facilidad de acceso y la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado. Cada elemento de la población puede ser un participante y es elegible para ser parte de la muestra.

#### 1.2.4.6. Diseño De Herramienta

Es una encuesta de tipo descriptiva que reúne información cuantitativa, que usamos para hacer inferencias estadísticas de nuestro público objetivo a través del análisis de los datos. Se desarrolló a través de una plataforma digital (Forms office), autoadministrada, es decir, no es requerido un encuestador. Fue remitida al correo electrónico de los clientes con la siguiente pieza:

**Figura 20.** *Pieza comunicación y encuesta clientes*



**Fuente:** *Servientrega, Pieza Mailing enviada con encuesta*

La encuesta es semiestructurada y contiene preguntas tipo, cerradas y de selección múltiple:

Preguntas
Respuestas 443



## ENCUESTA PLATAFORMA DE AUTOGESTIÓN CLIENTE RETAIL 🔗

Estimado cliente Servientrega:  
 El objetivo de esta encuesta es evaluar la percepción de nuestros clientes para la implementación de una plataforma de autogestión y sus beneficios, sus respuestas serán utilizadas para sugerir mejoras. Solo le tomará máximo 2 minutos, de antemano agradecemos su tiempo:

\* Obligatorio

Al diligenciar esta encuesta autorizo a Servientrega S.A para el tratamiento de mis datos Personales de acuerdo a su aviso de Privacidad de Protección de datos personales publicado en [www.servientrega.com](http://www.servientrega.com)

Sección 1
...

1. Nombres y Apellidos \*

Escriba su respuesta

2. Número de celular \*

Escriba un número mayor que 1000000.

3. Ciudad \*

Escriba su respuesta

4. Correo electrónico \*

Escriba su respuesta

5. Ocupación \*

Escriba su respuesta

6. Edad \*

El valor debe ser un número.


Sección 2
...

8. ¿A continuación una encontrará una lista de beneficios que hacen parte de la plataforma ¿seleccione el (los) que considera con mayor importancia para usted? \*

Rastreo de envíos

Indicadores de envíos

Cotizador

Estado de los envíos

PQR - Novedades

No es de mi interés

Otras

9. La plataforma de autogestión busca brindar a los clientes de los centros de soluciones (oficinas) mejorar la experiencia con información de sus envíos entre otros beneficios ¿Le gustaría hacer uso de la plataforma de autogestión para clientes?

Sí

No

10. ¿Por cual de estos medios le gustaría recibir información adicional de la plataforma? \*

Mensajes de Texto

Email

No me gustaría

Otras

**Fuente:** Elaboración propia, Diseño encuesta

**Materiales de la investigación:** para completar el proceso de investigación se realizaron 443 encuestas en las que identificamos el perfil, interés en la plataforma y hábitos de consumo.

#### 1.2.4.7. Trabajo De Campo

Las encuestas fueron realizadas a través de Forms del 10 al 20 de noviembre del 2021 a los clientes frecuentes Retail (personas naturales, e-commerce y pymes), miembros del

club de fidelización de Servientrega; el cual permite acumular puntos por los envíos que realice y redimirlos por el premio que desee dentro del catálogo.

#### 1.2.4.8. Resultados De La Investigación

De 200.000 clientes que recibieron el mailing con la invitación a la encuesta, respondieron 443 clientes frecuentes afiliados al club de fidelización. A continuación, se presentan los resultados de la encuesta:

- ✓ Perfil demográfico



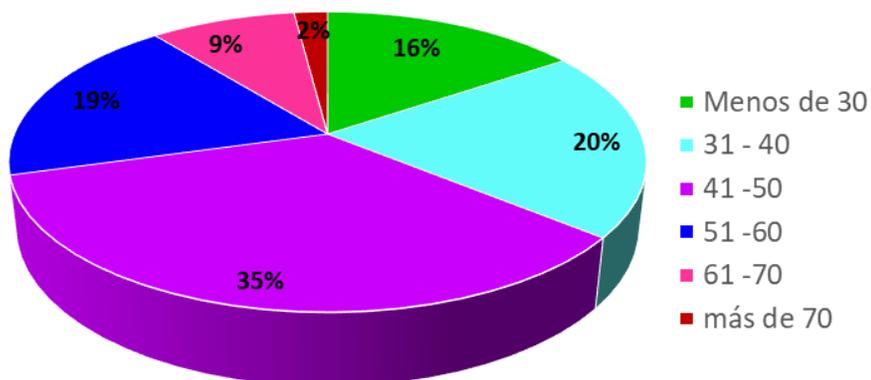
**Análisis:** El 32% son clientes de la ciudad de Bogotá

- ✓ Perfil cliente: Ocupación



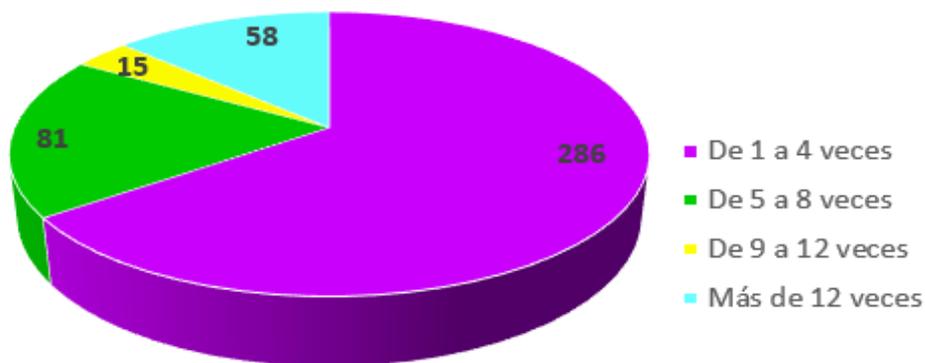
**Análisis:** El 18% son clientes son empleados y el 14% son Independientes

✓ Perfil cliente: Edad



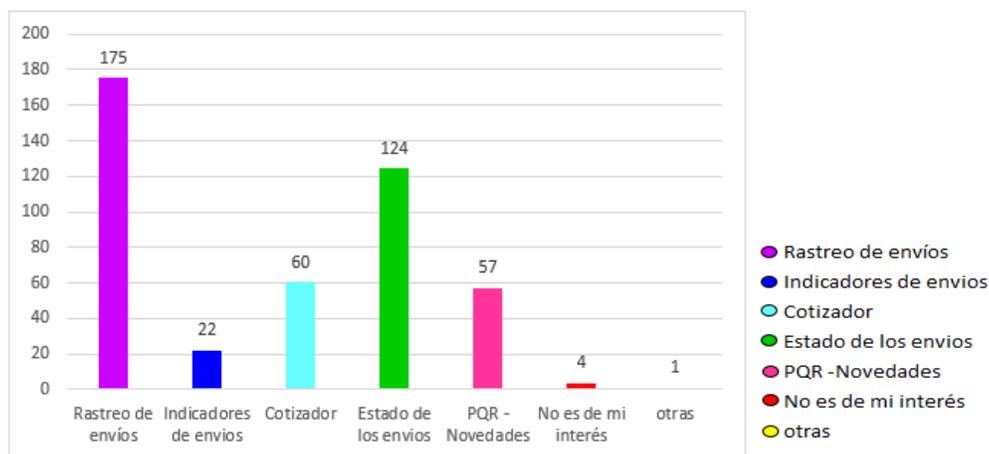
**Análisis:** Podemos deducir que el 55% de los clientes están dentro del rango de edad de 31 a 50 años, donde el 35% están en el rango de 41 a 50 años.

✓ ¿Usted cuántas veces al mes hace uso de los centros de soluciones Servientrega (oficinas)?



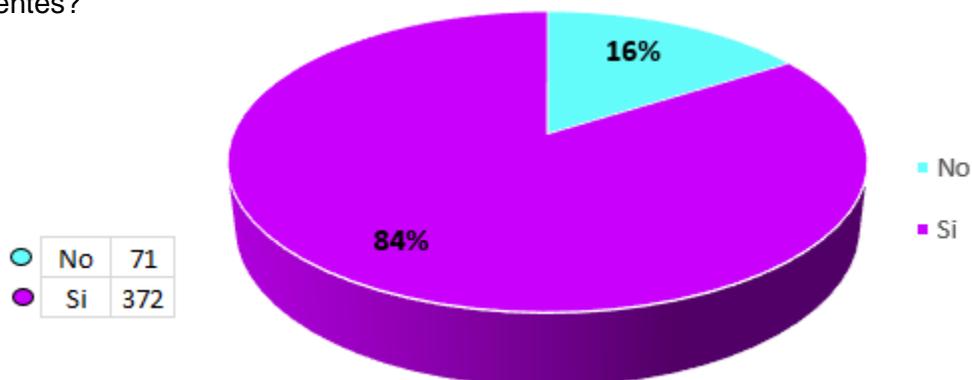
**Análisis:** El 83% de los clientes utilizan los centros de soluciones de 1 a 8 veces al mes y el 13% más de 12 veces al mes.

- ✓ A continuación, encontrará una lista de beneficios que hacen parte de la plataforma ¿seleccione el (los) que considera con mayor importancia para usted?



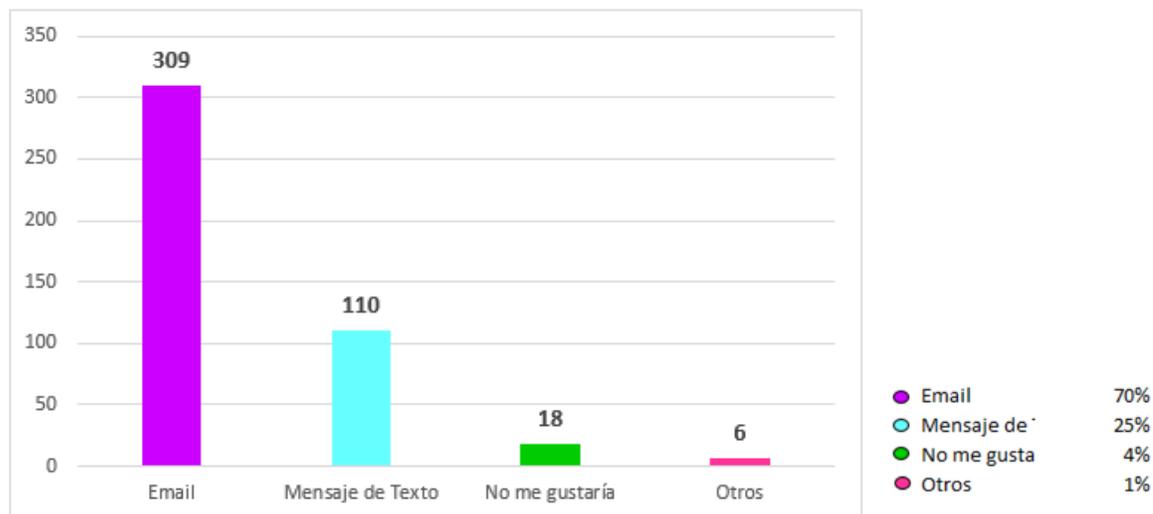
**Análisis:** El 40% de los clientes desean tener la opción de realizar rastreo a sus envíos en tiempo real, el 28% tener el detalle de sus envíos, el 14% tener acceso al cotizador y el 12% tener la disponibilidad de radicar una PQRs o novedad en el mismo sitio.

- ✓ La plataforma de autogestión busca brindar a los clientes de los centros de soluciones (oficinas) mejorar la experiencia con información de sus envíos entre otros beneficios ¿Le gustaría hacer uso de la plataforma de autogestión para clientes?



**Análisis:** Con el 84% se percibe una posibilidad alta, de uso de la plataforma por parte de los clientes.

✓ ¿Por cuál de estos medios le gustaría recibir información adicional de la plataforma?



**Análisis:** El 70% de los clientes desea recibir información adicional de la plataforma a través del correo electrónico y el 25% a través de mensajes de texto.

### Conclusiones de la Investigación

- El 32% son clientes encuestados están ubicados en la ciudad de Bogotá; seguido Medellín con el 14% y Bucaramanga con el 8%.
- Por otra parte, la ocupación de los clientes se concentra con el 18% en empleados, el 14% son personas Independientes y el 6% son comerciantes (pymes), los cuales hacen parte de nuestro público objetivo.
- Podemos deducir que el 35% de los clientes encuestados están dentro del rango de edad de 41 a 50 años; el 20% de los clientes están dentro del rango de 31 – 40 años y el 19% están dentro del rango de 51 -60 años.
- El 83% de los clientes utilizan los centros de soluciones de 1 a 8 veces al mes y el 13% más de 12 veces al mes, lo que nos permite deducir que son clientes frecuentes que probablemente requieren información en línea de sus envíos; identificándolos como clientes potenciales de la plataforma.

- En términos generales, el 84% de los clientes que participaron en el estudio y diligenciaron la encuesta, presentaron interés en la plataforma y los módulos planteados; lo que nos indica que la plataforma tendría la usabilidad esperada.
- El 16% de clientes que no utilizarían la plataforma están dentro del rango de edad de 60 a 83 años, lo que nos permite identificar que esta herramienta impactaría solamente en los clientes con edades inferiores.
- A la pregunta ¿Por cuál de estos medios le gustaría recibir información adicional de la plataforma? Se evidencia que el 70% prefiere recibir información por correo electrónico y 25% a través de SMS.

Por lo anterior, concluimos con la respuesta al planteamiento del problema ¿es viable implementar una plataforma tecnológica de autogestión para los clientes de Servientrega del canal Retail, que permita entender sus necesidades, brindar información y experiencia?; De acuerdo a los resultados del instrumento de investigación aplicado, es viable implementar en Servientrega, la plataforma mundo de experiencia Retail, toda vez que tendría la usabilidad esperada y la mejora en la experiencia de los clientes.

### **Recomendaciones de la Investigación**

Se recomienda a la empresa considerar la utilización de diferentes plataformas con funcionalidades que permitan atender a los diferentes clientes de acuerdo con su nivel de conocimiento.

Los resultados arrojaron que la plataforma no tendría impacto positivo en los clientes mayores de 60 años, por lo que se recomienda mejorar la disposición de la información para este público, dado que debe mantenerse lo tradicional sin que vaya en contra de la convergencia.

La evaluación de los expertos permitirá encontrar los problemas de usabilidad más críticos, entonces es conveniente utilizar las técnicas de testing que permitirán encontrar la respuesta de los usuarios finales y así se podrá perfeccionar el producto.

Por último, una línea de trabajo futuro interesante y consecuente es explorar la aplicación de la tendencia de Big Data, los diferentes tipos de analítica, para resolver no sólo problemas de usabilidad, sino personalización y conocimiento de nuestros clientes.

## **2. Plan De Marketing**

El cliente actualmente quiere tener la información disponible en línea con el fin de consultarla en el momento que desee y no depender de alguien o algo. Se identifica la necesidad de acuerdo con los resultados de la última encuesta de satisfacción que se realizó en la Organización Servientrega S.A. de ofrecer una herramienta de autogestión a los clientes Retail. Esta herramienta se implementó en el 2019 al cliente del canal corporativo. Se evidencia que este servicio no lo tienen actualmente en la competencia de manera masificada y hasta ahora está incursionando en la misma.

En el canal Retail de Servientrega se cuentan con más de 200.000 clientes afiliados al club de fidelización de Entrega manía y 380 clientes Pareto y con una oferta de valor diferente; los cuales son un foco importante para ofrecer la plataforma, buscando incrementar los envíos en el canal.

Luego de realizar el análisis de la situación interna y externa de Servientrega, se identifican las oportunidades de mejora que permiten dar respuesta a la necesidad de los clientes de contar con una herramienta de autogestión.

Identificamos las Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con respecto a la implementación de la plataforma mundo de experiencias Retail, dado que el DOFA realizado anteriormente obedece a un análisis puntual de Servientrega:

**Figura 21. Análisis estratégico Matricial Plataforma Mundo de Experiencias – DOFA**

<b>Matriz DOFA:</b> <b>Plataforma de autogestión Clientes</b> <b>Retail Servientrega</b>	FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)		
		Disminución de llamadas del call center		Deficiencia en la comunicación interna	
		Amigable, intuitiva y de autogestión		Limitaciones presupuestales para la estrategia	
		Información en línea de sus envíos y facturación		Un segmento de clientes está en edad de 60 a 80 años y no les gusta la tecnología	
		Fidelización de los usuarios		Resistencia al cambio	
	Soporte tecnológico las 24 horas				
OPORTUNIDADES (O)		ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA DO	
Desarrollo en sistemas de información con enfoque al cliente	Utilizar la información de los clientes para fidelizar y presentar productos nuevos de acuerdo con el perfil	Utilizar e incentivar el uso del portal a través de campañas asertivas que los motive a ingresar			
Almacenar y analizar información de los clientes: Big data	Implementar módulos de acuerdo con las necesidades de los clientes, para facilitarles sus solicitudes hacia la organización	Capacitación a los clientes de forma personalizada			
Innovación: Nuevas tecnologías - Omnicanalidad	Socializar los diferentes canales para acceder y que todos estén integrados con los diferentes sistemas para brindar la misma información				
AMENAZAS (A)		ESTRATEGIA FA		ESTRATEGIA DA	
Limitaciones de plan de datos o internet	En algunos CDS estratégicos o sedes administrativas proporcionar un dispositivo para que los usuarios puedan acceder a la plataforma de manera gratuita	El proceso de tecnología debe estar monitoreando la usabilidad y calidad de la plataforma, realizar mantenimiento preventivo en horas de la madrugada para no afectar la disponibilidad			
Disponibilidad de la plataforma	El equipo de tecnología tendrá a disposición de los usuarios un asesor que resuelva cualquier novedad	Capacitación a los clientes de forma personalizada y sensibilización constante del uso de la herramienta			
Desconocimiento de las funcionalidades	Entregar un manual didáctico y videos explicativos sobre el uso de la herramienta a cada cliente registrado	Implementar y posicionar nuestra herramienta urgente, publicar la iniciativa y fortalecerla cada día más			
Implementación de plataformas por parte de la competencia					

**Fuente:** Elaboración Propia

## 2.1. Objetivos Del Plan De Marketing

### Objetivo general

Aumentar la satisfacción de nuestros clientes del canal Retail, a través de una herramienta de autogestión en línea que facilite de manera integral gestionar servicios e información personalizada de alta calidad.

### Objetivos específicos

- Aumentar la percepción de nuestros clientes como empresa creativa e innovadora, generando un valor diferencial desarrollando la lealtad y evitar que busquen la competencia.

- Rediseñar la experiencia de usuario (moderna, integral) de los clientes Retail a través de los canales digitales, mejorando las consultas de trazabilidad, novedades, PQRS.

### **2.1.2. Público Objetivo**

El canal Retail cuenta con estos 3 tipos de clientes como público objetivo de la plataforma mundo de experiencias Retail:

#### **Personas naturales:**

- Persona que solicita el servicio a título personal.
- Edad entre los 20 y 70 años promedio
- Profesión: Independientes, empleados, ama de casa, estudiantes, mensajeros, etc.
- Frecuencia: semanal

#### **Pyme:**

- Pequeña o mediana empresa. empresas mercantiles, industriales o de otro tipo que tiene un número reducido de empleados al igual que el rango de ingresos.
- Empresas familiares y pequeñas, las cuales poseen un límite en cuanto su cantidad de puestos de trabajo y capital
- Son empresas heterogéneas y diversas.
- Poseen entre 1 y 250 trabajadores.
- Son independientes
- Sus costos de inversión no suelen ser elevados.
- Pueden convivir y producir en un mismo sector, con diferentes cantidades de trabajadores o producción.
- No suelen actuar en mercados internacionales.

## E-commerce:

- El e-commerce se caracteriza por comercializar productos o servicios a través de canales digitales e internet, tales como páginas web, redes sociales o Marketplace.
- Género masculino – femenino
- Edad: Entre 20 y 70 años
- Nivel Educativo: Todos
- Sociocultural: Estudiantes- Emprendedores con poder adquisitivo y con acceso a Internet
- Permite captar clientes de clase alta; media-alta; media; media-baja y baja
- Personas naturales y jurídicas
- Capacidad económica Todos

### 2.1.3. Perfil Del Cliente Mediante Herramientas De Segmentación

Figura 22: Client print o buyer persona



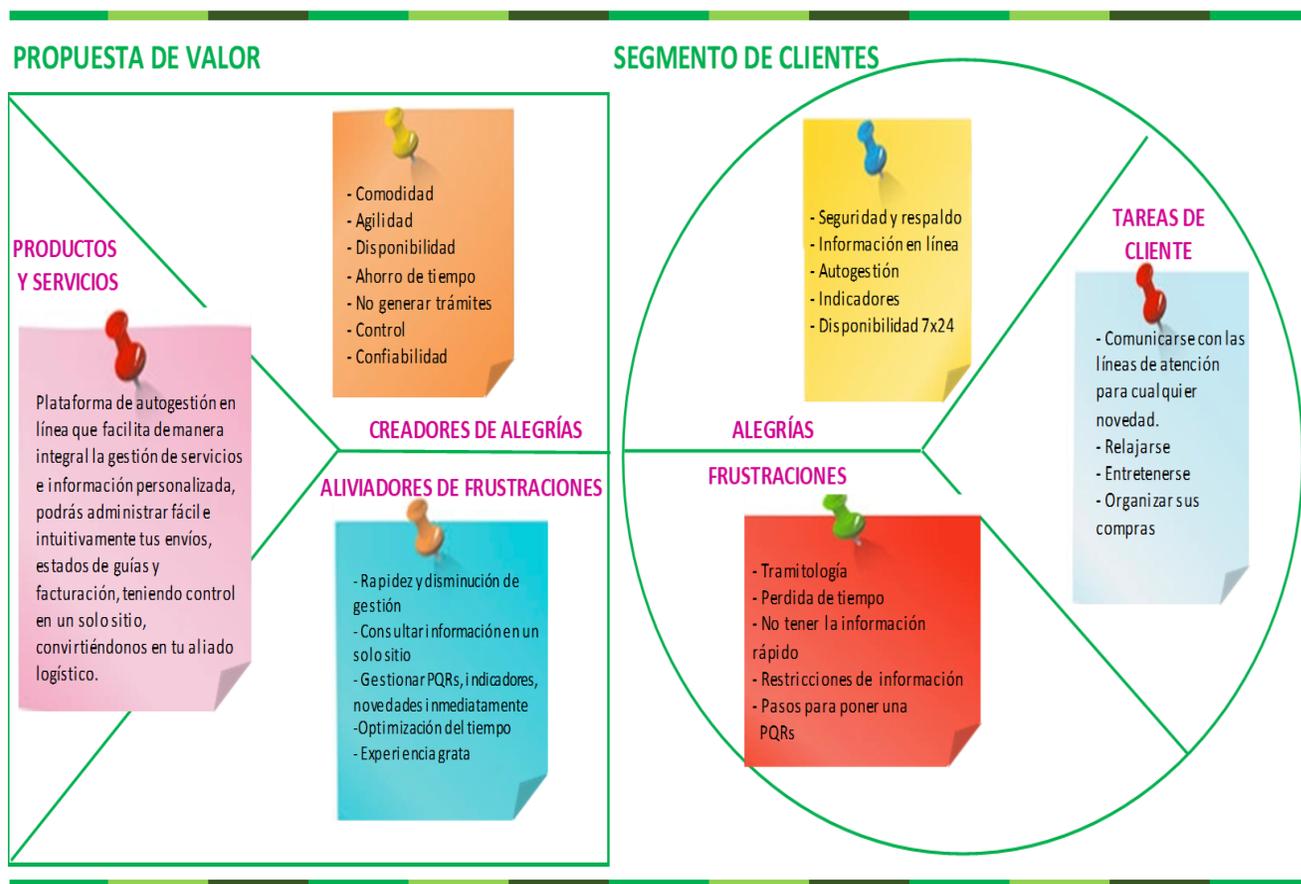
Fuente: Elaboración propia

### 2.1.4. Propuesta De Valor:

Con nuestra plataforma de autogestión en línea que facilita de manera integral la gestión de servicios e información personalizada, podrás administrar fácil e intuitivamente tus envíos, estados de guías y facturación, teniendo control en un solo sitio, convirtiéndonos en tu aliado logístico.

Para definir la propuesta de valor nos apoyamos con la siguiente herramienta visual que nos permite conectar con las necesidades y deseos del cliente:

**Figura 23:** Lienzo de la propuesta de valor de Alex Osterwalder



**Fuente:** Elaboración propia Big Idea o Matriz propuesta de valor

Para ordenar nuestras ideas frente al plan de marketing, utilizamos esta herramienta que nos permitió ver en perspectiva la situación de la que partimos y el destino al que queremos llegar y así tomar las decisiones correctas desde el principio:

**Figura 24:** *Business modelo Canvas*

LIENZO MODELO DE NEGOCIO (BMC)				
EMPRESA: SERVIENTREGA S.A - PROCESO RETAIL				
<p><b>Socios clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestor de la demanda</li> <li>• Equipo de Tecnología ejecución de actividades</li> <li>• Proveedor de encuesta de satisfacción</li> </ul>	<p><b>Actividades clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de experiencia</li> <li>• Coordinación de equipo tecnología, desarrollo y ejecución actividades</li> </ul>	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <p>Plataforma de autogestión en línea que facilita de manera integral la gestión de servicios e información personalizada, podrás administrar fácil e intuitivamente tus envíos, estados de guías y facturación, teniendo control en un solo sitio, convirtiéndonos en tu aliado logístico</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la relación con los clientes frecuentes del canal retail, logrando su fidelización y lealtad</li> <li>• Contacto en redes sociales, publicidad-Adwords</li> <li>• Asistencia personal desde el CDS</li> </ul>	<p><b>Segmentos de clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Género masculino – femenino</li> <li>• Edad: Entre 20 y 70 años</li> <li>• Nivel Educativo: Todos</li> <li>• Socio cultural: Estudiantes- Emprendedores con poder adquisitivo y con acceso a Internet</li> <li>• Permite captar clientes de clase alta; media-alta; media; media-baja y baja</li> <li>• Personas naturales y jurídicas</li> <li>• Capacidad económica Todos</li> <li>• Profesión: Independientes, empleados, Ama de casa, estudiantes, mensajeros, etc.</li> <li>• Frecuencia: semanal</li> <li>• Pequeña o mediana empresa. empresas mercantiles, industrial o de otro tipo que tiene un número reducido de empleados al igual que el rango de ingresos. Ecommerce</li> <li>• Empresas familiares y pequeñas, las cuales poseen un límite en cuanto su cantidad de puestos de trabajo y capital</li> <li>• Son empresas heterogéneas y diversas.</li> <li>• Poseen entre 1 y 250 trabajadores.</li> <li>• Son independientes</li> <li>• Sus costos de inversión no suelen ser elevados.</li> </ul>
<p><b>Recursos clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingenieros dedicados al desarrollo</li> <li>• Ambiente de pruebas</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Publicidad</li> </ul>			<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención personal a través del CDS</li> <li>• Club de fidelización Servientrega: •Entregamanía</li> <li>• Redes sociales</li> <li>• Whatsapp Business</li> <li>• Call Center</li> <li>• Portal</li> <li>• App</li> <li>• Mailing</li> <li>• SMS</li> </ul>	
<p><b>Estructura de costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos fijos: Desarrollo de la plataforma, publicidad y medición de la satisfacción del cliente</li> </ul>			<p><b>Fuentes de ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ingresos del canal retail: venta a través de la red</li> <li>• De los ingresos se espera el retorno de la inversión en un periodo corto después de la implementación</li> <li>• Se busca el crecimiento en envíos mmovilizados en un 1,2%</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia

## 2.2. Estrategias De Marketing

**Estrategias de segmentación:** La plataforma está diseñada para los clientes del canal Retail que desean realizar un seguimiento completo y personalizado a sus procesos de logística. Implica el proceso de agrupar a los clientes por categorías diferenciables:

1. **Clientes Frecuentes:** Persona natural que utiliza el servicio de Servientrega a través de los centros de soluciones con frecuencia mínimo 1 vez por semana.

2. **Cliente credicontado:** Persona natural o jurídica al que se le otorga un crédito por 15 días calendario para impulsar su negocio, el cual se vincula con algunos documentos.
3. **Cliente contraentrega ecommerce:** MiPymes o emprendedores que requieren el servicio de entrega de sus envíos con recaudo del valor comercial, el cual se vincula con algunos documentos.
4. **Cliente afiliado al CFS Entrega mañana:** Cualquier cliente inscrito en el programa de fidelización de acumulación de puntos y redención de premios.

Se aplicará la estrategia en el lanzamiento de la plataforma para los clientes mencionados, a través de Piezas publicitarias, afiches en CDS, voz a voz de los administradores de Centros de soluciones, mailing – SMS y marketing digital.

- **Estrategias de posicionamiento de marca:**

Continuar con las tácticas propuestas en el Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing: Publicidad, Relaciones públicas, Cibermarketing, Promoción de ventas, Marketing directo, Venta personal y Publicidad no pagada que se detallan en la tabla 19, con el fin de que la fidelización con los clientes sea constante.

Por otra parte, ganar mayor posicionamiento para captar nuevos públicos con la estrategia basada en el consumidor, este modelo consigue que sea el mismo cliente, a través de su experiencia, el que posicione la marca en la mente de otros consumidores.

También se sugiere como objetivo de largo plazo agregar como complemento de todo lo digital el diseño de la página web responsive con su respectiva plataforma de Ecommerce, para que sea un canal alternativo al centro de soluciones y brindarle al cliente la opción de accesibilidad de tener información al alcance de un clic.

- **Estrategias de penetración en el mercado:**

Con el lanzamiento del nuevo servicio; generaremos una gran expectativa en nuestro mercado objetivo para capitalizar al máximo y aprovechar que los clientes tengan una mayor conciencia de la plataforma fortaleciendo la presencia de marca.

Nos apoyaremos con las siguientes actividades definidas en la tabla 21:

- Lanzamiento Cliente interno
- Pauta medios
- Lanzamiento cliente externo
- Tomas verdes
- Bienvenidos a la plataforma
- Mundo de experiencias Retail
- Por afiliarte
- Para un cliente que vale oro
- Afiliaté a la plataforma mundo de experiencias y prepárate para ganar
- Innovación en Servientrega

- **Estrategias de marketing digital:**

**Aumentar número de seguidores:** a través del Marketing de Contenidos o Content Marketing, Servientrega proporciona contenido útil y relevante en los sitios web y redes sociales relacionado con el sector de logística para captar la atención de posibles consumidores que, más adelante, se pueden convertir en clientes.

**Posicionamiento en Buscadores:** a través SEO es decir de la optimización de los motores de búsqueda.

**Publicidad en Redes Sociales:** Crear anuncios en Facebook y Twitter con publicidad segmentada y dirigida a un público concreto

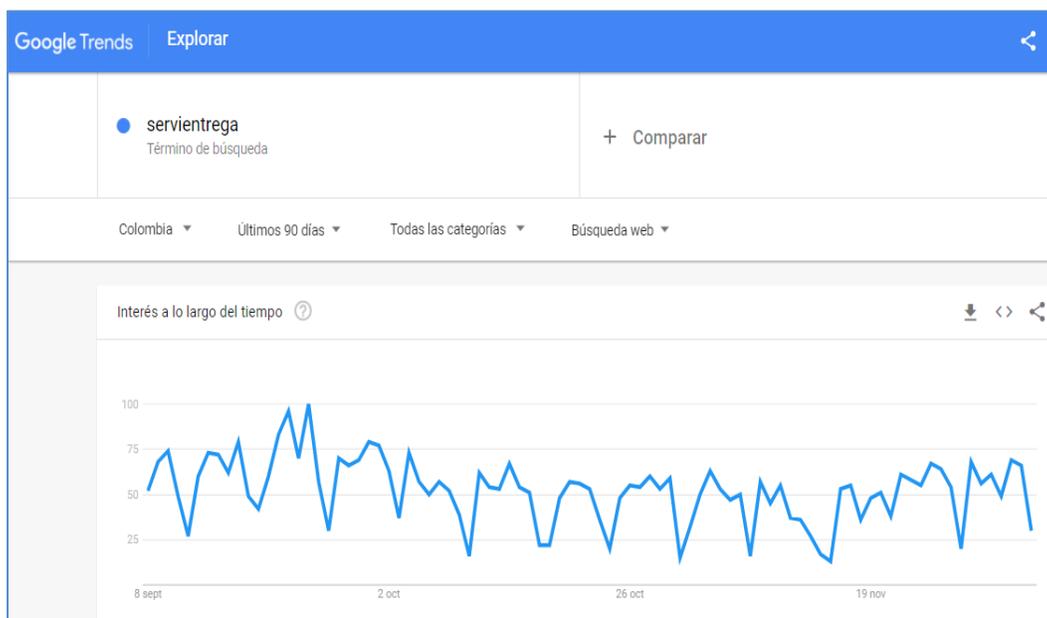
**Marketing de Participación:** Intervenir en redes sociales, foros y debates de Internet sin un ánimo comercial directo, simplemente para que conozcan la plataforma.

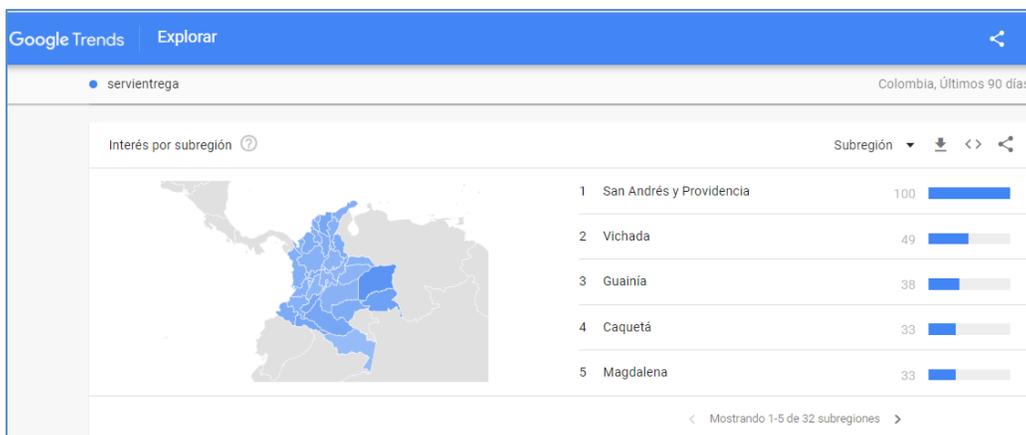
**Aumentar la tasa de conversiones de leads:** Mejoraremos la estructura, el diseño y el contenido de la plataforma.

**Analizar las ventas del canal:** Realizar seguimiento diario a través del Power BI donde se identifique el incremento en ventas después del lanzamiento.

**Medir y optimizar la experiencia** e interacción de los clientes con mi sitio web o aplicación, a través de las herramientas como Google Trends, Google Add, Keyword Planner:

**Figura 25, 26 y 27.** Matriz de análisis de palabras clave: Google Trends





Fuente: Google Trends

Figura 28 y 29. Palabras clave Google Add

Google Ads | Nueva campaña

Nombre de la campaña: Mundo de experiencias Retail

Meta de la campaña: Visitas a tu ubicación

Tu sitio web: https://www.servientrega.com/

Nombre de la empresa: Servientrega

Texto del anuncio: Envíos de Transporte Terrestre | Servicios de Transporte | Servientrega | Servientrega Te Brinda un Servicio Respaldo por Profesionales. | Empresa de Servicios Logísticos para Envíos Comerciales y Más. Pida Información.

Número de teléfono: 031 -7700200

Ubicaciones: Medellín, Bogotá, Neiva, Villavicencio, Pereira y 5 más

Temas de palabras clave: servicio de logística

Presupuesto: 110.600 COP al día de media

Duración: Se publica durante 90 días y finaliza el 7 mar. 2022

Anuncio - www.servientrega.com  
 Envíos de Transporte Terrestre | Servicios de Transporte | Servientrega  
 Servientrega Te Brinda un Servicio Respaldo por Profesionales. Empresa de Servicios Logísticos para Envíos Comerciales y Más. Pida Información.  
 Llamar a la empresa

Entre 217 y 316  
 Clics diarios estimados

Añade temas de palabras clave para relacionar tu anuncio con las búsquedas

servicio de logística x + Nuevo tema de palabras clave

Temas de palabras clave sugeridos:

+ servientrega envios internacionales + casillero virtual servientrega  
 + servicio de mensajería + envío de comidas  
 + franquicia servientrega + tu encomienda  
 + transporte de mercancías + empresa de logísticas  
 + curso de logistica + transporte y entrega + tu logistica  
 + entregas electrónicas + la logística oficial + logística marítima  
 + logística con almacenamiento

**Fuente:** Matriz de análisis de palabras clave - Google Ads – Keyword Planner

En las tendencias de búsqueda en Google, identificamos que los usuarios consultan la palabra “Servientrega” de forma continua, se mantiene ese comportamiento durante todos los meses el año.

Así mismo, podemos analizar un comparativo en las empresas de mensajería, con la palabra clave “estado de envío”:

- **Estrategias de marketing de contenidos.**

Buscaremos un nicho de mercado que todavía esté por explorar y crearemos contenidos especialmente dedicados para él, con información clara que le aporte valor, se tendrán en cuenta las preguntas de los clientes para crear nuevas piezas de contenido. Se relaciona el Mapa de content marketing con los módulos:

Figura 30. Mapa de content marketing



Fuente: Elaboración propia

- **Estrategia métrica marketing:**

### Engagement

Al ser una plataforma nueva para el canal, queremos darla a conocer, por esto vamos a utilizar la fórmula del Engagement, que nos permitirá medir el grado de compromiso y nivel de interacción de los seguidores con los contenidos de nuestra marca.

Mediremos mensualmente las interacciones en nuestras redes de la siguiente manera:

En Facebook se miden los likes, comentarios y shares.

En Instagram se evalúan los likes y comentarios.

Fórmula del Engagement
$\frac{\text{Me gusta} + \text{Comentarios} + \text{Compartir}}{\text{Nº de Fans}}$

Servientrega cuenta con un posicionamiento digital ya que utiliza todas las herramientas y la experiencia necesaria para darse la visibilidad online:

- Posicionamiento: SEO SEM, Remarketing, SEO EDGE y Blogs.
- Social media: Contenido, Publicación ADS, CRM Social, servicio al cliente.
- E-mail marketing: Contenido, análisis de resultados y estrategia.
- Google Analytics y Facebook Analytics.
- Antispam, recolección de datos.
- Analítica y reporting: Campañas web, competidores, central de investigación y productos.
- Monitoreo: reputación de marca, competidores.

Por lo anterior, nuestra estrategia iría de la mano de las estrategias que ya funcionan con el contenido de la plataforma mundo de experiencias Retail. Con esto mejoraremos el posicionamiento y tráfico de la página web de Servientrega y redes sociales utilizando In bound Marketing, SEM y SEO, en un 5% en ocho meses

## 2.3. Plan Estratégico De Marketing

### 2.3.1. Producto

**Descripción del producto Servicio:** Plataforma de autogestión con atributos logísticos y tecnológicos para los clientes frecuentes del canal Retail, donde puedan realizar la consulta de los envíos movilizados a través de un centro de soluciones, estados de las guías, su facturación, sus solicitudes de domicilios, controlar sus interacciones de forma dinámica y agradable.

- Integrar en una sola plataforma varios botones que atiendan las necesidades del cliente
- Innovación
- Se rediseñará la experiencia de usuario
- Actualmente ya se tiene implementado en el canal corporativo de Servientrega “Mundo de experiencias Corporativo” con los módulos: Mis datos, Mis indicadores, Mis envíos, Mis recolecciones, mis novedades, mis solicitudes y mis noticias, el cual ha tenido éxito y aceptación en sus clientes. Sin embargo, en el canal Retail no existía la plataforma, solo hasta finales del año 2021 poniendo en práctica los conocimientos adquiridos durante la especialización, se está implementando la plataforma para este canal, con el ejercicio académico.

A continuación, detallaremos las características del servicio:

**Tabla 18. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO**

Servicio digital especializado para el manejo de indicadores y autogestión de la información		
<b>CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO</b>	<p><b>Mis indicadores</b></p> <p>Generador de tableros de control enfocados a la revisión de operación logística</p>	<p><b>Mis envíos</b></p> <p>Centralización de información referente a envíos generados con integración entre trazabilidad, datos registrados, lugar de entrega y prueba de entrega digitalizada.</p>
	<p><b>Mis recolecciones</b></p> <p>Centralización de información referente a solicitudes de recolección generadas, con integración entre trazabilidad datos registrados. Guías asociadas y autogestión para reprogramación.</p>	<p><b>Mis novedades</b></p> <p>Centralización de información referente generación de PQRs y su estado.</p>
	<b>OTRAS CARACTERÍSTICAS</b>	
	Acceso al portafolio virtual de las soluciones de Servientrega y canal de divulgación de noticias.	

**Fuente:** Elaboración propia

### 2.3.2. Estrategias y Tácticas De Comunicación

- Apoyo del proceso de Multicomunicaciones (Mercadeo) para generar toda la comunicación de la plataforma.
- Publicar un post en Facebook, Instagram y Twitter que direcciona a los usuarios de Servientrega hacia la plataforma, para generar registro a este servicio, impulsando la compra y fidelización a futuro de estos potenciales clientes.
- Email marketing a los clientes frecuentes del canal, como estrategia integral para brindar recordatorios oportunos, información actualizada y ofertas especiales que, cuando se presenten en una secuencia planificada.

- Incentivar a un cliente frecuente por afiliarse a la plataforma con envíos gratuitos, grandes descuentos y premios corporativos.
- Integración interna: con el marketing interno se mantendrá todo el personal informado y motivado sobre la nueva plataforma.
- Generar sensibilización y publicidad en los todos los Centros de soluciones a nivel nacional para que inviten a sus clientes a vincularse a la plataforma, presentándoles los beneficios (voz a voz)
- Elaborar con el proceso de mercado piezas de comunicación impresas para publicar en los centros de soluciones
- Publicar en redes sociales y en el portal de Servientrega los beneficios de la plataforma
- Enviar a través de SMS y correo electrónico de los clientes afiliados al club de Fidelización Entregamanía, los beneficios de la plataforma

A continuación, detallaremos la definición de los objetivos, tácticas mensajes, canales, iniciativas y públicos a impactar, a partir de las estrategias, planes y proyectos de la plataforma:

**Tabla 19. Plan de comunicaciones integradas de marketing**

Variable de Com. Integrada	Objetivos	Descripción estratégica	Descripción táctica	Público objetivo	Duración	Herramientas/m edios	Presupuesto
Publicidad	Captar el interés de los clientes frecuentes del canal para que conozcan y usen la plataforma y captar nuevos públicos a través de experiencias de marca	Tomas verdes	Visibilizar la marca en la ciudad con activaciones en CDS estratégicos	Hombres y mujeres entre 20 y 60 años	2 semanas	BTL	\$ 4,016,393
	Pauta publicitaria cliente externo	Pauta medios	Utilizar la pauta publicitaria con revistas como Semana, Mu pyme+productiva, Gerente, redes sociales, radio	Publico en general	1 semana	Publicidad impresa y online	\$ 15,000,000
Relaciones públicas	Invitar a los clientes del canal a eventos como en Movistar Arena, cata de vino en la sede ejecutiva de Servientrega, para generar lazos de confianza.	Bienvenidos a la plataforma	Eventos Alianzas estratégicas con proveedores	Clientes que se registran en la plataforma	2 semanas	Patrocinadores	\$ 1,000,000
Cibermarketing	Motivar al público a que se afilien por medio de contenido digital. Promociones y descuentos Generar información de interés, tips y fechas especiales	Mundo de experiencias retail	Mailing semanal de tips, tutoriales, fechas especiales	clientes frecuentes y afiliados al CFS entregamania	6 meses	Correo directo (Mailchimp) Social media Google bussines	Orgánico Internet
Promoción de ventas	Realizar promociones especiales para los clientes frecuentes	Por afiliarte	Personalizar los uniformes a mitad de precio para los clientes que utilicen la plataforma	clientes frecuentes y afiliados al CFS entregamania	2 meses	Centro de soluciones	No asignado
Marketing directo	Fidelizar a los clientes frecuentes con un detalle que se entregará de forma personalizada	Para un cliente que vale oro	Entrega de un detalle corporativo	clientes frecuentes y afiliados al CFS entregamania	1 semana	Packing material P.O.P	\$ 2,000,000
Venta personal	Diseñar estrategias de visual merchandising en el centro de soluciones	Afiliate a la plataforma mundo de experiencias y preparaté para ganar	Poner material interactivo en el local para que los usuarios se registren y puedan obtener descuentos por en sus envíos	Clientes frecuentes y potenciales	2 semanas	Colaboradores y empresarios del centro de soluciones	\$ 1,000,000
Publicidad no pagada	Generar freepress en medios	Innovación en Servientrega	Publicación de la nueva plataforma en revistas como portafolio, semana y P&M	Clientes frecuentes y potenciales	1 semana	Espacios públicos Activación	No asignado
							<b>\$ 23,016,393</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### Estrategia De Publicidad

- Ofrecer incentivos para promover la vinculación y uso de la plataforma
- Lanzar campañas publicitarias focalizadas por mailing y SMS

- Ofrece descuentos en los servicios de mensajería a los miembros del club de fidelización de Servientrega

### **Objetivos**

- Informar a los clientes frecuentes de las diferentes líneas de soluciones que tendrán con la plataforma de autogestión.
- Persuadir a los clientes de que adquieran los servicios de la plataforma, ya que generamos un alto índice de confiabilidad y seguridad al momento de transportar lo que nos confían.

### **2.3.3. Plan de medios**

Nuestro objetivo es dar a conocer la herramienta mundo de experiencias Retail, que les permita a los clientes del canal acceder con usuario y contraseña personalizada a un portal creado exclusivamente para ellos donde pueden efectuar la gestión de sus envíos, documentarlos, solicitar recolecciones, monitorear y responder incidencias, cotizar y realizar los respectivos seguimientos y reportes. Mostrar los beneficios que gracias a esta plataforma los clientes del canal Retail optimizaran tiempo y recursos operando desde un mismo lugar todos sus productos y servicios, una novedad que aporta calidad y excelencia dentro del sector de envíos y mensajería expresa.

- Objetivo: Conocimiento
- Producto: Plataforma mundo de experiencias Retail
- Población: hombres y mujeres entre 20 y 60 años
- Tipo de campaña: Lanzamiento de nuevo servicio.
- Alcance geográfico: Colombia
- Formato publicitario: Prensa, Internet y/o medios impresos
- Presupuesto: \$10.000.000

- Inicio y fin campaña: Enero, febrero y marzo 2022

## 2.4. Cronograma de actividades del marketing mix

A continuación, detallamos la estructura general del plan de marketing en donde incluiremos el cronograma de actividades con sus respectivas fechas y responsables:

**Tabla 21.** Plan estratégico de marketing plataforma mundo de experiencias Retail

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL MARKETING MIX					MUNDO DE EXPERIENCIAS RETAIL			
ACTIVIDAD (P: PROMOCION)	MES	DIA(S)	TÍTULO DE LA CAMPAÑA	DESCRIPCIÓN	PERSONA / DPTO RESPONSABLE	ESTADO	PLATAFORMA	MEDICIONES DE ÉXITO
Publicidad	DICIEMBRE	20 al 28 diciembre 2021	Lanzamiento Cliente interno	*Piezas publicitarias - Digitales e impresas (expectativa - lanzamiento) *Capacitación herramienta fuerza de venta	Facilitador Multicanal Retail	EJECUTADO	Publicidad impresa y online	% de crecimiento ventas (ventas año nuevo - venta año anterior)/venta año anterior*100%
Publicidad	DICIEMBRE	20 al 28 diciembre 2021	Pauta medios	Utilizar la pauta publicitaria con revistas como Semana, Mu pyme+productiva, Gerente, redes sociales, radio	Facilitador Multicomunicaciones	EJECUTADO	Publicidad impresa y online	
Publicidad	ENERO	3 al 18 enero de 2022	Lanzamiento cliente externo	* Piezas publicitarias * Afiche en CDS * Voz a Voz * Mailing - SMS * Marketing digital	Facilitador Multicanal Retail	EJECUTADO	Publicidad impresa y online	
Publicidad	FEBRERO	1 al 15 febrero de 2022	Tomas verdes	Visibilizar la marca en la ciudad con activaciones en CDS estratégicos	Facilitador Multicanal Retail	EN PROCESO	Evento	
Relaciones públicas	FEBRERO	19-feb-22	Bienvenidos a la plataforma	Eventos Alianzas estratégicas con proveedores	Facilitador Multicanal Retail		Patrocinadores	
Cibermarketing	FEBRERO	Desde el 18 enero de 2022 periódicamente	Mundo de experiencias retail	Mailing semanal de tips, tutoriales, fechas especiales	Facilitador Multicomunicaciones		Correo directo (Mailchimp) Social media Google bussines	
Promoción de ventas	FEBRERO	Desde el 18 enero de 2022 periódicamente	Por afiliarte	Personalizar los uniformes a mitad de precio para los clientes que utilicen la plataforma	Facilitador Multicanal Retail		Centro de soluciones	
Marketing directo	MARZO	8-mar-22	Para un cliente que vale oro	Entrega de un detalle corporativo	Facilitador Multicomunicaciones		Packing material P.O.P	
Venta personal	MARZO	8/03/2022	Afiliate a la plataforma mundo de experiencias y preparaté para ganar	Poner material interactivo en el local para que los usuarios se registren y puedan obtener descuentos por en sus envíos	Facilitador Multicanal Retail		Colaboradores y empresarios del centro de soluciones	
Publicidad no pagada	ABRIL	15-abr-22	Innovación en Servientrega	Publicación de la nueva plataforma en revistas como portafolio, semana y P&M	Facilitador Multicomunicaciones		Espacios públicos Activación	

**Fuente:** *Elaboración propia*

Se plantea un retorno de inversión en el quinto mes del año 2022, incrementando las ventas del canal Retail en el 1% después de implementar la plataforma de mundo de experiencias Retail, tomando como base las ventas del 2021:

**Tabla 22:** Retorno a la inversión plan de marketing plataforma mundo de experiencias

MES	VENTA ACUMULADA 2021	INCREMENTO 1%	INCREMENTO EN VENTAS
ENERO	\$ 22,452,631,078	\$ 22,452,631,078	Implementación de la plataforma
FEBRERO	\$ 24,864,728,585	\$ 24,864,728,585	
MARZO	\$ 26,173,342,836	\$ 26,435,076,264	
ABRIL	\$ 21,935,076,339	\$ 22,154,427,102	
MAYO	\$ 18,042,932,977	\$ 18,223,362,307	<b>\$ 180,429,330</b>
JUNIO	\$ 22,854,453,960	\$ 23,082,998,500	\$ 228,544,540
JULIO	\$ 24,367,113,400	\$ 24,610,784,534	\$ 243,671,134
AGOSTO	\$ 23,645,652,488	\$ 23,882,109,013	\$ 236,456,525
SEPTIEMBRE	\$ 24,163,805,286	\$ 24,405,443,339	\$ 241,638,053
OCTUBRE	\$ 22,573,613,797	\$ 22,799,349,935	\$ 225,736,138
NOVIEMBRE	\$ 24,676,951,588	\$ 24,923,721,104	\$ 246,769,516
DICIEMBRE	\$ 31,462,725,946	\$ 31,777,353,205	\$ 314,627,259
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 287,213,028,280</b>	<b>\$ 289,611,984,966</b>	<b>\$ 1,917,872,494</b>

Venta adicional ROI **\$ 1,917,872,494**

Plan de Marketing **\$ 80,000,000**  
 Plan de comunicaciones **\$ 23,016,393**  
 Inversión **\$ 103,016,393**  
 Rubro imprevistos 5% **\$ 5,150,820**

<b>TOTAL COSTO PLATAFORMA</b>	<b>\$ 108,167,213</b>
-------------------------------	-----------------------

**Fuente:** Análisis propio

Se propone invertir en el plan de mercadeo Mundo de experiencias Retail \$108,167,213 que incluye todas las horas de desarrollo, publicidad y puesta en marcha; el cual impactará la venta del canal en un 1% de incremento; es decir que se vendan \$1,917,872,494 adicionales durante el 2022, a partir del mes de mayo, luego de la implementación.

## 2.5. Estimado De Inversión

El presupuesto de Marketing detalla los recursos económicos que serán necesarios para ejecutar las acciones que requieren las estrategias del plan de marketing durante el transcurso de un año:

### 2.5.1. Presupuesto Para El Marketing Mix

**Tabla 23.** *Presupuesto Marketing Mix*

Categorías	Presupuesto Total	Ejecución Presupuestal	Restante	Gasto Real por mes									
				NOVIEMBRE 2021	DICIEMBRE 2021	Enero 2022	Febrero 2022	Marzo 2022	Abril 2022	Mayo 2022	Junio 2022	Julio 2022	
Producto (plataforma)	\$ 60,000,000	\$ 60,000,000	▲ \$ 0	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000								
Impresos, Facebook, Blogs, mailing, SMS	\$ 3,300,000	\$ 3,300,000	▲ \$ 0		\$ 800,000	\$ 500,000	\$ 1,000,000	\$ 1,000,000					
Pauta publicitaria	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	▲ \$ 0			\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000					
Eventos	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	▲ \$ 0				\$ 2,000,000	\$ 2,000,000					
BTL (tomas verdes)	\$ 4,016,393	\$ 4,016,393	▲ \$ 0	\$ 50			\$ 2,008,147	\$ 2,008,197					
Google analytics	\$ 1,700,000	\$ 1,700,000	▲ \$ 0				\$ 1,700,000						
Encuesta de satisfacción	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	▲ \$ 0								\$ 10,000,000		
Mejoras producto (plataforma)	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	▲ \$ 0									\$ 5,000,000	
<b>Total</b>	<b>\$ 103,016,393</b>	<b>\$ 103,016,393</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 30,000,050</b>	<b>\$ 30,800,000</b>	<b>\$ 5,500,000</b>	<b>\$ 11,708,147</b>	<b>\$ 10,008,197</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 10,000,000</b>	<b>\$ 5,000,000</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

En el Presupuesto de marketing mix, contempla la inversión tanto en la ejecución de la plataforma, como el mantenimiento de la misma, por otra parte la inversión en los medios de comunicación que utilizaremos para que nuestros usuarios conozcan nuestro servicio, proponemos tener presencia en medios de comunicación con pautas publicitarias, en radio, eventos y BTL, contemplamos inversión para tener presencia en redes sociales y la encuesta de satisfacción periódica que nos permite medir el impacto positivo de la plataforma.

### **2.5.2. Estimado De Inversión Total y Herramientas De Financiación**

El estimado de inversión para el proyecto es de \$108,167,213 donde se contempla el mantenimiento y medición del reconocimiento de la plataforma por parte de los usuarios, esto permite tener una fuente de información de primera mano, como base para el mejoramiento constante de la plataforma y sus módulos.

El financiamiento del proyecto corresponde a la misma utilización de la plataforma, los envíos programados y su autogestión, el monto de inversión se recuperará con el aumento del 1% en las ventas del año.

### **2.6. Evaluación y Control Del Plan De Mercadeo**

Para evaluar los resultados que va produciendo la plataforma, es necesario analizar qué características generan los buenos resultados en su uso, al igual detectar a tiempo, los posibles errores de utilización, con el fin de tomar las medidas de control oportunas y reconducir el plan de mercadeo, mediante tres mecanismos:

- Que los controles implementados se cumplan satisfactoriamente.
- Implementar un seguimiento directo e indirecto.
- Analizar la información de manera periódica que permita tomar medidas correctivas.

#### **2.6.1. Objetivos y procedimientos para la evaluación del plan**

El control de los objetivos del plan de mercadeo nos sirve de brújula en el desarrollo e implementación de las estrategias del proyecto, al mismo tiempo nos guían a donde queremos encaminar la plataforma de autogestión en el futuro, respaldando el crecimiento del negocio.

Para la evaluación del plan de mercadeo, implementamos la generación de informes detallados sobre el desarrollo de las actividades a corto, mediano y largo plazo, estableciendo

las medidas oportunas para rencausar el plan de mercadeo si es necesario, generando un seguimiento adecuado.

Para que nuestro plan de mercadeo tenga efectividad, es preciso aplicar un seguimiento mensual, permitiendo identificar las posibles acciones que deban mejorarse una vez puesto en marcha, solucionando cualquier problema potencial detectado para que no se produzca una desviación sobre los objetivos que persiga el plan.

### **2.6.2. Indicadores De Gestión**

Para este proyecto se determinó un indicador, que nos permita medir la efectividad de la plataforma de autogestión frente al incremento de la satisfacción de los clientes del canal Retail, por medio de las encuestas periódicas de satisfacción, medición de la usabilidad de la plataforma y por último el incremento de las ventas anuales del canal frente al total de ventas del año anterior.

## **3. Matriz Plan Estratégico**

La matriz estratégica aquí presentada se estructura en dos objetivos estratégicos, cada uno con un grupo de tácticas, con su respectivas fechas, responsables y presupuesto para dar cumplimiento al plan de marketing:

Tabla 24. Matriz plan estratégico plataforma mundo de experiencias *Retail*

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING									
Objetivos de marketing	Estrategia (s)	Táctica	Responsable (Área o cargo)	Fecha Inicio	Fecha Entrega	Recursos necesarios	INDICADOR POR ESTRATEGIA (Fórmula)	Presupuesto	INDICADOR PLAN ESTRATEGICO MARKETING
Aumentar la satisfacción de nuestros clientes del canal Retail, a través de una herramienta de autogestión en línea que facilite de manera integral servicios e información personalizada de alta calidad.	Identificar la necesidad de los clientes sobre la información de sus envíos	Diseñar encuesta	Facilitador Multicanal Retail	10-nov-21	20-nov-21	Forms Office Pieza publicitaria Mailing	cantidad clientes CFS/Cantidad clientes que respondieron encuesta	\$ -	
		Análisis resultados	Facilitador Multicanal Retail	21-nov-21	21-nov-21	Resultados Forms Office	\$ -		
	Diseño de la plataforma conforme a los resultados de la encuesta	Presentar propuesta al comité económico	Facilitador Multicanal Retail	23-nov-21	23-nov-21	Propuesta diseño plataforma, soportes resultados encuesta	presupuesto aprobado/ presupuesto solicitado	\$ 60,000,000	
		Generación de las Historias de Usuario - Desarrollo	Tecnología - Multicanal Retail	24-nov-21	17-dic-21	Prototipo en ambiente de pruebas Plataforma en producción	\$ -		
Rediseñar la experiencia de usuario (moderna, integral) de los clientes Retail a través de los canales digitales, mejorando las consultas de trazabilidad, novedades, PQRS	Comunicar al cliente del canal retail la implementación de una nueva plataforma	Lanzamiento cliente externo	Mercadeo - Multicanal Retail	3-ene-22	18-ene-22	* Piezas publicitarias * Afiche en CDS * Voz a Voz * Mailing - SMS * Marketing digital	tasa de apertura número de correos abiertos/ número de correos electrónicos entregados	\$ 2,500,000	% de crecimiento ventas (ventas año nuevo - venta año anterior)/venta año anterior*100%
				28-feb-22	31-mar-22	Tomas verdes	cantidad de clientes registrados plataforma/Cantidad de clientes impactados en eventos	\$ 4,016,393	
				3-ene-22	31-mar-22	Pauta medios	\$ 15,000,000		
				28-feb-22	31-mar-22	Bienvenidos a la plataforma	\$ 1,000,000		
				3-ene-22	31-mar-22	Mundo de experiencias retail	tasa de apertura número de correos abiertos/ número de correos electrónicos entregados	Orgánico Internet	
				28-feb-22	31-mar-22	Por afiliarte	No asignado		
				28-feb-22	31-mar-22	Para un cliente que vale oro	\$ 2,000,000		
				28-feb-22	31-mar-22	Afiliate a la plataforma mundo de experiencias y preparaté para ganar	cantidad de clientes registrados plataforma/Cantidad de clientes impactados en eventos	\$ 1,000,000	
				20-dic-21	28-dic-21	Innovación en Servientrega	No asignado		
				Medir la usabilidad de la plataforma	Multicanal Retail	1-feb-22	Indefinido	Google analytics	
	Identificar la satisfacción del cliente frente la experiencia del uso de la plataforma	Aplicar encuesta de satisfacción	Proveedor	13-jun-22	18 ju 22	Encuesta satisfacción	cantidad de clientes satisfechos con la plataforma/Cantidad de clientes encuestados	\$ 10,000,000	
		Identificar posibles mejoras	Tecnología - Multicanal Retail	19-jun-22	20-jul-22	Historias de usuario Desarrollo	N/A	\$ 5,000,000	
		Imprevistos	Multicanal Retail			Rubro imprevistos	\$ 5,150,820		
								\$ 108,167,213	

Fuente: Elaboración propia

## Discusión

En relación con nuestra pregunta de investigación ¿es viable implementar una plataforma tecnológica de autogestión para los clientes de Servientrega del canal Retail, que permita entender sus necesidades, brindar información y experiencia? Concluimos a través de la investigación cuantitativa realizada con el método no probabilístico, que tendría la usabilidad esperada y daría solución a la necesidad de los clientes identificada en la encuesta de satisfacción, con respecto a facilitar de manera integral gestionar servicios e información personalizada de alta calidad. Lo cual esta alineado con el objetivo general de nuestro plan de marketing.

A través de las respuestas en la encuesta por parte de los 443 clientes del canal Retail pudimos analizar que tenemos clientes potenciales para la utilización de la plataforma lo que nos indica que es viable su implementación.

## Recomendaciones y Conclusiones

Durante la realización de este ejercicio académico se observa cómo se puede materializar una sugerencia de los mismos clientes de la empresa y cuán valioso son los ejercicios de escucha de la Voz del cliente y el monitoreo regular de su satisfacción, hasta convertir esa necesidad planteada en una herramienta de negocio real.

Gracias al análisis del mercado y en específico del sector Retail, evidenciamos que es un mercado en aumento que, por factores externos como la pandemia, su crecimiento ha sido exponencial, tanto por el factor social como económico, la creación de millones de emprendimientos, activación de pequeñas y medianas empresas, así como la adaptación al entorno social que se generó, hace de la industria de la logística de envíos un actor fundamental en la economía del país. Por otra parte, se identifican amenazas a la industria de mensajería como es la competencia y el ingreso de nuevos actores de mensajería exprés, que hace que exista incertidumbre en el sector.

A pesar de esto la buena adaptación a los cambios que exige la economía y la sociedad en general, apalancado en la posición de líder que tiene Servientrega en el mercado, permiten que esta evolución negocio no requiera un esfuerzo tan alto.

Continuando con el análisis externo, gracias a la investigación del mercado, observamos que el brindarle herramientas de autogestión a este sector en crecimiento es fundamental para cubrir las expectativas cambiantes del negocio, de esta manera la plataforma Mundo de Experiencias nos permite cubrir ciertas necesidades de la demanda actual y funcionar en un mercado muy competitivo.

Por otra parte, después de tener clara la viabilidad que puede tener la plataforma, se describe de una manera detallada, el servicio que cubre las necesidades principales que tienen

los clientes del sector Retail frente a la gestión y seguimiento de sus envíos, como los son los módulos de rastreo y facturación, que permiten el control total de sus transacciones. Además, la plataforma cuenta con una interfaz de rápido acceso, amigable e intuitiva en su uso, teniendo siempre los canales de la compañía dispuestos a brindar soporte en caso de ser necesario.

Para que la plataforma funcione y se conozca, se ha decidido escoger un grupo de estrategias que después de una inversión no tan alta, como la presencia en centros de soluciones, redes sociales y página web de la compañía, entre otros, así como apoyándonos siempre en la fuerza del voz a voz de los colaboradores facilita el acercamiento al público objetivo.

De igual manera al desarrollar el proyecto, identificamos el gran interés que tienen los clientes del sector Retail, por contar con una herramienta que permita tener información al instante, la autogestión se convierte en el principal mecanismo, para ofrecer una excelente experiencia al cliente, tarea que no es fácil por las altas expectativas relacionadas con la velocidad de respuesta de las empresas, los clientes esperan una atención inmediata y solución a sus problemas de manera ágil y en una sola interacción.

No cabe duda de que, la autogestión no es una moda, es una realidad que se debe adoptar como cliente y como empresa prestadora de servicios, aquellas compañías que no desarrollen estrategias efectivas de autogestión están propensas a fracasar por la pérdida de clientes, debido a la baja satisfacción de las necesidades y expectativas de éstos. Es importante tener en cuenta que no se trata de eliminar el contacto con los otros canales, sino de evolucionar en la forma como se llevan a cabo dichas interacciones, con el fin de proporcionar experiencias útiles y satisfactorias a los clientes, que permitan fortalecer las relaciones con la empresa.

Frente a la investigación realizada para este ejercicio académico, contamos con el apoyo brindado por parte de la compañía Servientrega, quien nos permitió remitir una encuesta a los inscritos al club de fidelización del canal Retail, limitando la investigación a este grupo, un ejercicio valioso que permitiría tener una visión más clara de la viabilidad y aceptación de la plataforma sería tener acceso a la totalidad de clientes de este segmento; Por otra parte en la investigación realizada identificamos una aceptación baja en un grupo de clientes de un rango de edad en específico, esto representa un desafío para la plataforma Mundo de Experiencias Retail, ya que debemos mostrar los beneficio de una manera atractiva, sencilla y segura para este rango de edad en específico.

Como podemos ver, hoy en día, las empresas prestadoras de servicios cuentan con una oportunidad importante de mejorar la experiencia del cliente brindando un servicio efectivo, y sobre todo conociendo y escuchándolo, de tal manera que esto se convierta en un punto diferenciador frente a su competencia y al entorno cambiante que vivimos día a día. Por ello, se recomienda a la empresa Servientrega considerar la utilización de diferentes plataformas con funcionalidades que permitan atender a los diferentes clientes de acuerdo con su nivel de conocimiento.

## Referencias

- Acevedo, Jhon (2020); Facilitador Proceso Multisolución. Organización Servientrega S.A.
- Directrices y Cifras, Organización Servientrega S.A.
- Prueba producto 2020 elaborado por Servientrega
- Análisis competencia, elaborado por Servientrega febrero 2021, proceso Mece
- Macroproceso estratégico cliente externo
- Crcm.gov.co, 2018.
- Economipedia.com, 2019.
- Asociación Nacional de Anunciantes de Colombia, 2017.
- ¿Cuáles son las marcas preferidas de los colombianos adultos?, 2021.
- Portafolio de productos y servicios Servientrega 2021. Directriz de Multisolución.
- Acrópolis Planeación estratégica Servientrega Fuente. Direccionamiento estratégico.
- Desafío 2021, Autor Servientrega, 25 enero 2021.
- Gráfico Top of mind empresas de mensajería 2021 - Fuente. Revista semana, Empresas de Mensajería: Entrega a tiempo top of mind 2021.
- Gráfico Top of Heart Logística -Fuente: ¿Cuáles son las marcas preferidas de los colombianos adultos?, 2021.
- Mapa de oferta de valor Servientrega, Portafolio de productos y servicios Servientrega 2021 -Directriz de Multisolución Servientrega 2021 Ventas canal corporativo, Retail y virtual 2019 – a agosto 2021 -Información de Costos y presupuestos de Servientrega.
- www.comprayamismo.com Cubrimiento con centros de soluciones en Colombia y América.
- Regionales Servientrega – Ciudad cabecera Fuente: Informe Sostenibilidad 2020.
- DETERMINAR LA TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO - mundomaritimo, 2021.
- B & Óptimos - encuesta de satisfacción Servientrega 2019

Economipedia.com, 2019)- Segmento Particular e Institucional

Número de envíos y su crecimiento para el periodo 2015 -2019- Superintendencia Industria y Comercio. Estudios económicos sectoriales. Análisis de los segmentos giros postales y mensajería expresa en Colombia. Noviembre de 2020. A partir de los datos de Colombia TIC.

La República.co, 2021.

www.portafolio.com, 2020.

Capítulo Rentabilidad, Informe de Sostenibilidad Servientrega 2019.

Crcom.gov.co, 2018 - Atributos que demanda el cliente - MERCADO RELEVANTE.

Uso de las empresas para enviar paquetes/documentos- Encuestas realizadas por la UT CRC- Postal.

Elementos cualitativos referentes a los oferentes de servicios postales físicos- Elementos cualitativos referentes a los oferentes de servicios postales servicios sustitutos de los servicios postales físicos: - Realizado por la UT CRC- Postal.

www.sic.gov.co, 2021- COMPOSICIÓN DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.

www.postdata.gov.co, 2020

Ingresos reportados en el 2 trimestre del 2020 frente a la participación de envíos individuales y masivos. www.postdata.gov.co, 2020.

Cobertura empresas de mensajería – cantidad de puntos de servicio - Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

Prueba producto Servientrega 2020. Amabilidad en la atención - Medios de transporte utilizado para la entrega del envío.

Comparativo tarifas competencia 2021 -Informe interno: Análisis competencia Servientrega 2021.

Proveedor B& Óptimos. (2019). Estudio de satisfacción - segmento Retail Servientrega

Asociación Nacional de Anunciantes de Colombia, 2017.

[www.semana.com](http://www.semana.com), 2018- En el top 100 de las marcas

[www.interrapidisimo.com](http://www.interrapidisimo.com), s.f.

[www.envia.co](http://www.envia.co), s.f.