

TRANSMILENIO S.A., como referente de BRT a nivel mundial:
Proyección pública del Portafolio de Servicios de explotación colateral de la Entidad



Presentado por:

Mónica Sabrina Aristizabal Hurtado

Ivonne Adriana Suárez Robayo

Jeaneth Rossio Sánchez Núñez

Ana Yanira Vargas Carrillo

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicador (a) Social
Campo Organizacional y Publicidad

Director de Trabajo de Grado

Miguel Ángel Ibarra López

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Comunicación y Lenguaje

Bogotá, Enero de 2010



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y LENGUAJE
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**ASESORIA DEL TRABAJO DE GRADO
EVALUACION DEL ASESOR**

Sr.(a) Asesor(a): La Asignatura Trabajo de Grado que Usted asesora requiere, como las demás asignaturas, de dos notas parciales correspondientes al 60% y una nota final correspondiente al 40% para una definitiva correspondiente al 100%. En esta evaluación Usted debe considerar el proceso de elaboración del Trabajo y su producto final, especificando en el caso de grupo, la nota correspondiente para cada estudiante.

TITULO DEL TRABAJO:

TRANSMILENIO S.A., como referente de BRT a nivel mundial: Proyección pública del Portafolio de Servicios de explotación colateral de la Entidad.

ESTUDIANTE (S) 30% 30% 40% Definitiva

Mónica Aristizabal Hurtado	4.8	4.8	4.8	4.8
Adriana Suárez Robayo	4.8	4.8	4.8	4.8
Jeaneth Sánchez Núñez	4.8	4.8	4.8	4.8
Yanira Vargas Carrillo	4.8	4.8	4.8	4.8

OBSERVACIONES (Justificación de la Calificación)

El trabajo de grado es una óptima sistematización desarrollada por los estudiantes en TRANSMILENIO S.A. en el campo de las relaciones públicas que permiten el mejoramiento de la favorabilidad de los *stakeholders* involucrados.

FECHA: 19 DE ENERO DE 2010

FIRMA DEL ASESOR:
C.C. 79601237 de Bogotá



TELÉFONO: 310 329 7177

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA – FACULTAD DE
COMUNICACIÓN Y LENGUAJE
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

RESUMEN DEL TRABAJO DE GRADO

Este formato tiene por objeto recoger la información pertinente sobre los Trabajos de Grado que se presentan para sustentación, con el fin de contar con un material de consulta para profesores y estudiantes. Es indispensable que el resumen contemple el mayor número de datos posibles en forma clara y concisa.

I. FICHA TÉCNICA DEL TRABAJO

- 1. Autores:** (Nombres y Apellidos completos en orden alfabético).

Mónica Sabrina Aristizabal Hurtado

Ivonne Adriana Suárez Robayo

Jeaneth Rossio Sánchez Núñez

Ana Yanira Vargas Carrillo

- 1. Título del Trabajo:** TRANSMILENIO S.A., como referente de BRT a nivel mundial: Proyección pública del Portafolio de Servicios de explotación colateral de la Entidad.
- 2. Tema central:** Comunicación Externa e Implementación de una Estrategia de Relaciones Públicas para proyectar el Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A.
- 3. Subtemas afines:** eventos en las organizaciones, manejo y mejoramiento de percepción en la marca, comunicación estratégica, imagen e identidad corporativa, mercadeo (CRM) y protocolo.
- 2. Campo profesional:** Organizacional y Publicidad
- 3. Asesor del Trabajo: (Nombres y Apellidos completos)**
Miguel Ángel Ibarra López

4. Fecha de presentación: Mes: Enero **Año:** 2010 **Páginas:** 342

II. RESEÑA DEL TRABAJO DE GRADO

1. Objetivo o propósito central del trabajo:

Consolidar y proyectar públicamente el Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A a través de una estrategia de comunicación que permita fortalecer la marca a nivel nacional e internacional ante sus públicos externos.

2. Contenido (transcriba el título de cada uno de los capítulos del trabajo)

Capítulo 1. Marco Conceptual

Capítulo 2. Caracterización – Análisis situacional

Capítulo 3. Diagnóstico de la Comunicación

Capítulo 4. Planeación Estratégica

Capítulo 5. Implementación de la planeación estratégica

3. Autores principales (breve descripción de los principales autores referenciados)

- ✓ María Teresa Otero Alvarado: Docente del departamento de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Literatura de la Universidad de Sevilla, España. Especialista en temas sobre Relaciones Públicas y Protocolo.
- ✓ Horacio Andrade Rodríguez de San Miguel: Licenciado en Comunicación por la Universidad Iberoamericana, autor del libro “La Comunicación en las Organizaciones”. Actualmente es socio de Sinapsis, Despacho dedicado a la asesoría, consultoría e instrucción de empresas.
- ✓ Philip Kotler: Economista y especialista en temas de mercadeo estadounidense. Profesor distinguido por innumerables premios y galardones en los últimos 40 años. Autor del libro “Principios de Marketing”
- ✓ Miguel Ángel Moliner Tena: Experto en el tema de Marketing Social, ha escrito alrededor de 14 obras con respecto al mercadeo social y se reconoce por sus cualidades como “vendedor de solidaridad”
- ✓ Wally Olins: co-fundador y presidente de la firma “Wolf Olins” hasta 1997, galardonado con la medalla de la Real Sociedad de Artistas en el Bicentenario

de 1999 por sus contribuciones en diseño y mercadeo. Autor de “*Br@nd las marcas según Wally Olins*”

- ✓ Pablo Antonio Múnera: Licenciado de la Universidad de Medellín, Facultad de Comunicación y Relaciones Corporativas, autor del libro “Comunicación empresarial una mirada corporativa”
- ✓ Francisco Javier Garrido: Consultor y autor internacional de Comunicación, Estrategia y Management en España, Chile y los Estados Unidos. Académico de prestigiosos postgrados y MBA's en Chile, España e Italia. Autor del libro: “Comunicación Estratégica”
- ✓ Joan Costa: Comunicólogo, diseñador, sociólogo e investigador de la comunicación visual. Es consultor de empresas y profesor universitario.
- ✓ Alfonso Sánchez Tabernero: Profesor de la Facultad de Comunicación, departamento de Empresa Informativa de la Universidad de Navarra, España. Especialización en Estrategias de Crecimiento de Grupos Informativos. Autor del libro: “Dirección Estratégica de Empresas de Comunicación”
- ✓ Humberto Serna Gómez: Profesor Titular de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes y miembro de Suárez y Asociados, Consultoría Empresarial. Autor del libro: “Planeación y Gestión Estratégica”
- ✓ Bassat Luis: Asesor de publicidad, comunicación e imagen de la Presidencia de la Generalitat de Catalunya. Presidente del Grupo Bassast, Ogilvy de España, es Vice Chairman y Director Creativo de Ogilvy & Mather. Autor del libro “El libro rojo de la Publicidad”.

4. Conceptos clave (enuncie de tres a seis conceptos clave que identifiquen el trabajo).

1. Comunicación Externa

- a) Relaciones Públicas
- b) Marketing:
 - ✓ Marketing Relacional (CRM)
 - ✓ Marketing Directo
 - ✓ Marketing Social
- c) Publicidad
 - ✓ *Merchandising*
- d) Identidad Corporativa

e) Imagen Corporativa

2. Comunicación Estratégica

✓ *Co-branding*

3. Planeación Estratégica

5. Proceso metodológico. (tipo de trabajo, procedimientos, herramientas empleadas para alcanzar el objetivo).

La metodología utilizada será la sistematización de la experiencia obtenida durante la práctica profesional en TRANSMILENIO S.A., basados en un proceso de diagnóstico, planeación e implementación. Con el objetivo de conocer la Entidad y evaluar las posibilidades de implementar nuestra propuesta, se llevará a cabo una contextualización y análisis situacional, en donde se analizará el ejercicio de la comunicación tanto interna como externa, indagando y analizando los procesos del mismo, para entender la naturaleza de la empresa. Para lo anterior se utilizarán las siguientes herramientas de investigación.

- a. Bibliografía, documentación: Investigación de los autores más representativos en los temas centrales del trabajo de grado.
- b. Investigación cuantitativa/cualitativa: La investigación comprenderá un diagnóstico inicial que incluirá la aplicación de una percepción interna sobre comunicación externa a líderes de opinión de la Entidad, una entrevista a la directora comercial y otra al gerente general, un *focus group* a cuatro target diferentes y finalmente realizaremos benchmarking para analizar la competencia a nivel nacional e internacional de TRANSMILENIO S.A., como empresa de consultoría en temas de Sistemas de Transporte Masivo y de TransMilenio, como Sistema de Transporte Masivo.

6. Reseña del Trabajo (Escriba dos o tres párrafos que, a su juicio, sinteticen el trabajo).

Hoy en día es indispensable que las organizaciones cuenten con un Portafolio de Servicios integral y atractivo que contenga todos los servicios que ofrece la empresa.

Actualmente el Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A. consta de: asistencia técnica, visitas, infraestructura, *know-how*, capacitaciones y posicionamiento de marca, a través del *merchandising*. El siguiente trabajo de grado se basa en la implementación de una estrategia de comunicación externa que genere solidez y proyección a este Portafolio y así logre mejorar el reconocimiento mundial de la marca en cuanto a Sistemas BRT.

Hasta el 2007, la Dirección Comercial de TRANSMILENIO S.A. había llevado a cabo exitosamente tres versiones de la Feria Internacional de Transporte Masivo, explotando comercialmente su *know how*. Desafortunadamente, por varias razones se había dejado de lado esta opción que año tras año les generaba ingresos colaterales a la Entidad. Con la implementación de nuestra estrategia de Relaciones Públicas, CRM y promoción de *merchandising*, se logró fundamentalmente una consolidación del Portafolio de Servicios de la Entidad y su difusión a nivel nacional e internacional, logrando como resultado un fortalecimiento de la marca TRANSMILENIO S.A. como experto en Sistemas BRT y en Sistemas Integrados de Transporte Público, posicionándolo progresivamente, como pionero en el campo con la iniciación de la única Asamblea Mundial de BRT, liderada por la Gerencia General de TRANSMILENIO S.A.

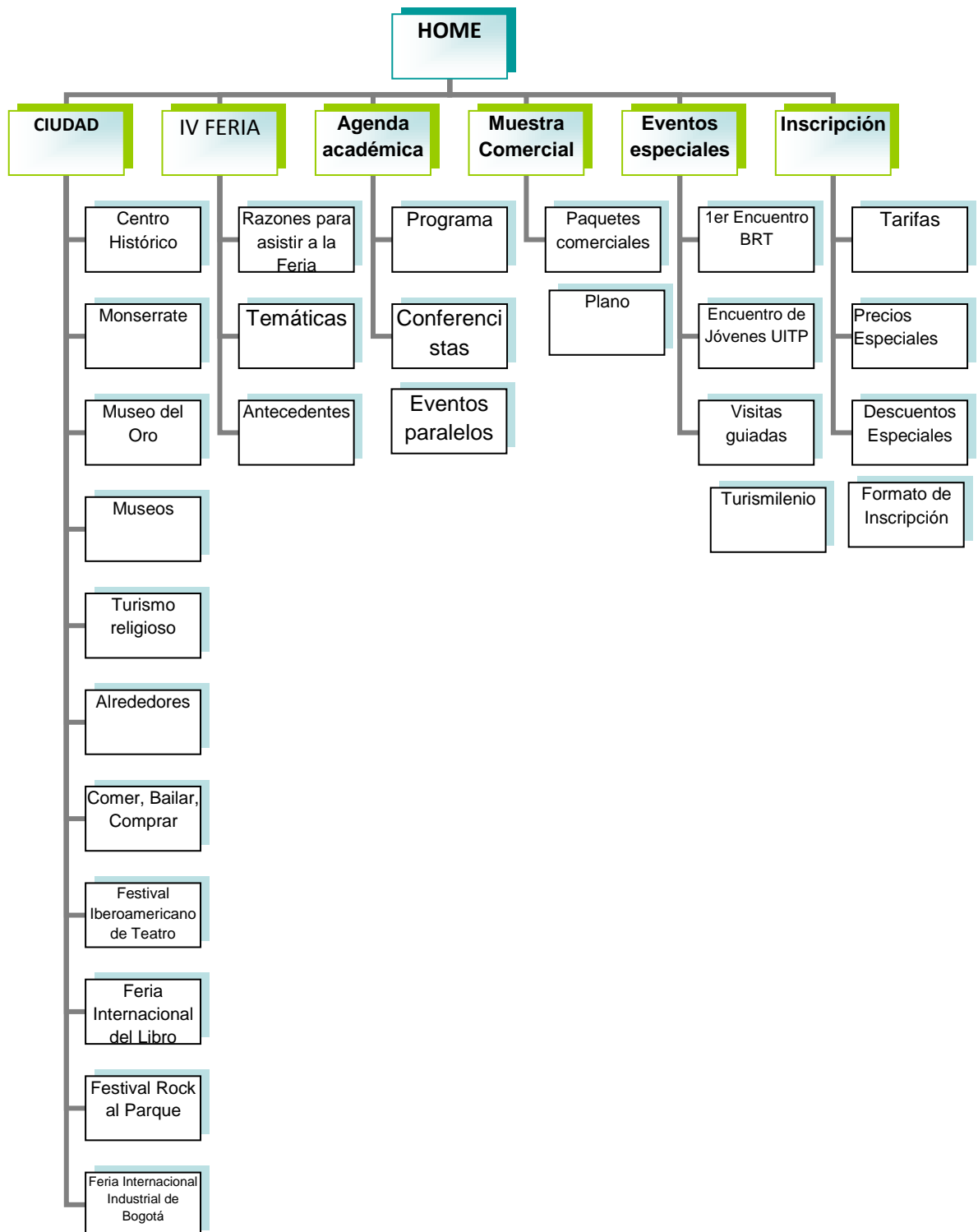
III. PRODUCCIONES TÉCNICAS O MULTIMEDIALES

1. Formato: (Vídeo, material escrito, audio, multimedia o producción electrónica)

Formato Digital: Diseño e implementación de la página web del evento de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo. Producida por el equipo consultor javeriana y posteriormente utilizada para efectos de información sobre la Feria e inscripción a la misma.

Actualmente se encuentra activa y está publicado en: www.transportemasivo.com

MAPA DEL SITIO



2. Duración para audiovisual: No aplica

Número de cassettes de vídeo:

Número de cassettes de audio:

Número de disquettes:

Número de fotografías:

Número de diapositivas:

3. Material Impreso: No aplica

4. Tipo : _____ **Número páginas:** _____

5. Descripción del contenido:

No aplica

Residencia: Carrera 7aA No 41^a - 20 Apto 403 (571) 2459078

Móvil 3103297177

3012984723

Email: aibarra@wavecomunicacion.com

aibarra007@hotmail.com

**PERFIL
PROFESIONAL**

Comunicador social con énfasis en comunicación educativa y producción audiovisual, Especialista en Comunicación Organizacional de la Pontificia Universidad Javeriana. Con 10 años de experiencia profesional en gestión administrativa y directiva para la consecución de los objetivos institucionales, a través del uso consiente, estructurado e integral de la comunicación estratégica como factor de éxito para la consecución de dichos objetivos.

Experiencia en manejo de Comunicación de Marketing, Responsabilidad Social Corporativa, Comunicación para la Gestión Medio ambiental, la participación y el cambio social. Con experiencia en proyectos de gestión social y comunitaria y manejo de comunicación en situaciones de riesgo y crisis.

Miembro partícipe de la Red Iberoamericana de Directores de Comunicación. Miembro activo de organizaciones nacionales e internacionales que trabajan por el posicionamiento del campo de la comunicación: ALAIC, FELAFACS, FELECS y ACECS.

Con logros en áreas como:

- El diseño y ejecución de planeación estratégica organizacional de comunicación interna para la gestión del cambio en la cultura organizacional y el clima organizacional.
- La gestión de Comunicación Externa, Oficina de prensa para el Marketing y proyección pública de las organizaciones, en las esferas sociales de interés para la organización.
- El uso y apropiación de Tecnologías de Información y Comunicación como soporte a la gestión administrativa y de la comunicación en el ámbito interno y externo, para la consecución de los objetivos organizacionales.
- Realización y coordinación de 25 eventos nacionales y 7 eventos internacionales en los que se gestionó integralmente desde la consecución de patrocinio hasta las relaciones públicas y la oficina de prensa.

Manejo de toda la plataforma Office, Macromedia y Adobe de software especializado para el manejo de comunicación gráfica y digital. Nivel alto en el uso de inglés escrito, leído y hablado.

Miguel Angel Lf

**FORMACIÓN
ACADÉMICA**

Especialista en Comunicación Organizacional

2005 – Pontificia Universidad Javeriana

Comunicador Social Educativo

2000 – Pontificia Universidad Javeriana

Licenciado en Filosofía y Literatura

1997 – Universidad Santo Tomás

**EXPERIENCIA
LABORAL**

ASISTENTE ADMINISTRATIVO

- Asesor permanente del Decano (director general) en gestión administrativa y consejería sobre la focalización estratégica de la institución y las acciones para alcanzar los objetivos propuestos.
- Gestor y facilitador del plan de formación integral para todos los miembros de la Institución, por medio del cual, a través de la cultura, el deporte, la música, y las actividades sociales, se buscaba fortalecer la identidad institucional y el sentido de pertenencia.
- Coordinador de Planeación Estratégica de la Facultad, en el que integraba todos los directivos de la organización, para la realización de las metas que proyectaban la consecución de la misión y visión institucional.
- Coordinador del Plan de Gestión del Conocimiento, proyecto en el que gracias a los avances en TICS se buscaba detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar todo el capital intelectual de la institución en sus campos de acción para gestionar el cambio en caso de limitantes o consolidar los procesos en caso de fortalezas.
- Coordinador del proyecto de internacionalización de la Educación, en el que se buscaba hacer contactos y facilitar procesos de comprensión de la cultura y el mundo a los estudiantes de la institución a través de viajes, eventos internacionales y/o profesores invitados.
- Miembro permanente del observatorio curricular, a través del cual se hace la revisión y ajustes de los programas académicos y la gestión administrativa para asegurar la calidad de los programas ofrecidos por la institución.

Facultad de Comunicación y Lenguaje Pontificia Universidad Javeriana

COORDINADOR DE COMUNICACIONES

- Coordinador en el desarrollo del Plan de Comunicación Interno para la Facultad “Alojaveriana” a través del cual se construyó una identidad y una cultura de la institución en un clima de confianza y motivación que facilitó la gestión del cambio organizacional.
- Manejo de oficina de prensa, comunicación externa y proyección pública de la Institución especialmente a través de Relaciones Públicas y Eventos en los que se utilizaba comunicación de producto: Publicidad, Servicio al cliente, *Merchandising*, Promoción de ventas, Marketing directo, Marketing relacional – CRM, Marketing social corporativo, Patrocinio.
- Administración de contenidos y Web Master del site de la organización, en el que se buscaba el desarrollo de una herramienta fundamental y direccionada de comunicación con los públicos de interés para la Institución. Manejo de la imagen gráfica del site, Administración de contenidos, y usabilidad del site. http://www.javeriana.edu.co/Facultades/comunicacion_lenguaje/
- Coordinador editorial de publicaciones de interés general para la Institución, desde la escritura hasta la impresión y distribución / comercialización de los textos.

Facultad de Comunicación y Lenguaje Pontificia Universidad Javeriana

ASESOR EN PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- Asesor permanente del Comité de planeación en gestión administrativa y consejería sobre la focalización estratégica de la institución y las acciones para alcanzar los objetivos propuestos.
- Elaboración del diagnóstico organizacional, para generar un ajuste en la organización y su identidad corporativa
- Diseño y seguimiento al Plan de Acción institucional, para la consecución de los objetivos de la organización

Facultad de Comunicación para la paz -Universidad Santo Tomás -

**Experiencia en
Asesoría y
Consultoría**

TRANSMILENIO S.A. (2009)

Coordinador Operativo de la 4 FERIA Internacional de Transporte Masivo, escenario más importante de proyección pública y discusión de las Políticas públicas de Sistemas Integrados de Transporte. Gestión logística, de protocolo, montaje y construcción de la estrategia operativa y de proyección pública del evento.

TRANSMILENIO S.A. (2009)

Coordinador de la práctica por proyecto que se desarrollo en el marco del convenio Universidad Javeriana – TRANSMILENIO S.A. para la asesoría en la proyección pública del Portafolios de servicios de explotación colateral de de la marca Transmilenio del Dirección Comercial que se propone planear, implementar y evaluar un Plan de Comunicación de Marketing.

Sociedad Nacional de la Cruz Roja Colombiana (2009)

Coordinador y gestor del proyecto de fortalecimiento del Departamento de Comunicacióm de la Sociedad Nacional de Cruz Roja Colombiana, que se enfoca en: Guiar a la entidad en una misma línea en torno al mensaje, la filosofía, la identidad corporativa, misión y cultura, facilitar estructuras sencillas y directas que permitan una comunicación fluida, rápida y creativa, crear difusión y respuesta de mensajes pertinentes, apoyar en la formulación de necesidades, análisis de problemas, encontrar alternativas y toma de decisiones para los problemas de comunicación encontrados, soporte en manejo de Imagen Corporativa, flujos de comunicación con las Seccionales, diseño e implementación de Eventos Institucionales, y gestión de comunicación *on line* a través de la página WEB.

Universidad Santo Tomás de Aquino (2009)

Coordinador operativo y de comunicaciones del I Congreso Internacional de Comunicación para la Paz, en el que se desarrollo toda la difusión y convocatoria, oficina de prensa, diseño y uso de medios de comunicación para realizar el evento, igualmente se gestiona operativamente toda la logística del evento.

Departamento de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea (ECHO), Cruz Roja Holandesa (2008)

Coordinador del plan de visibilidad y comunicación para el Proyecto “Comunidades más seguras y mejor preparadas” CRC –CRH, DIPECHO 2007-2008 que busca el Fortalecimiento de la reducción del riesgo y capacidad de respuesta a emergencias de las comunidades, sector educativo y Sistema Distrital para la Prevención y Atención de Emergencias de Bogotá (SDPAE) en las comunidades de Rafael Uribe Uribe, Usme, San Cristobal y Tunjuelito en Bogotá.

AVANTEL, Talk Telecom- Colombia (2008)

Consultor para la coordinación del mercadeo y publicidad de la estrategia de producto para las salas interactivas. Definición de mercadeo CRM y directo con públicos segmentados e identificados.

Mesa Nacional de Cambio Climático (2007)

Consultor y Asesor en la proposición de la Focalización Estratégica, la investigación de públicos institucionales y la comunicación interna organizacional para la sensibilización frente al cambio climático en el país. Desarrollo del Plan estratégico de Comunicación Pública Medio Ambiental.

Cruz Roja Holandesa, Cruz Roja Colombiana, (2007)

Coordinador del grupo de planeación, implementación y difusión del Modelo de Comunicación para la sensibilización de las comunidades de la Guajira frente al Cambio Climático y sus efectos en regiones costeras e insulares. Este proyecto convocó y desarrolló estrategias con todo tipo de públicos: institucionales, mediadores y comunidades base.

Departamento de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea (ECHO), Cruz Roja Española (2007)

Asesor y consultor en la proyección, planeación, divulgación e implementación, del “*Seminario Taller Nacional Dipecho, para la preparación y prevención de desastres en Colombia*”. Actividad que convocó a las principales instituciones nacionales que trabajan la temática y desarrollaron este espacio de encuentro para exponer los avances en este campo, analizando los logros del programa y, proponiendo los criterios básicos y prioritarios para futuras acciones en el campo de la preparación ante desastres.

Colciencias- Convenio Andrés Bello – Afacom (2007)

Web master y soporte en Educación Virtual en el desarrollo del Diplomado Comunicación Publica de la Ciencia para tres regiones del país. Propuesta de comunicación basada en la Educación virtual y asistida, donde el estudiante es interlocutor permanente del tutor virtual y ambos participan de manera conjunta en la construcción de conocimiento en torno a la CPCT.

Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social (septiembre de 2005 – septiembre 2006)

Coordinador General del XII Encuentro Latinoamericano de Comunicadores

Social. Participación en el diseño del proyecto académico del Encuentro, en el desarrollo de la campaña de difusión y convocatoria a los participantes, en la preparación logística y organizacional de la actividad, y en la planeación de la atención y servicio a los participantes del evento. Actividad masiva con la presencia de 1800 asistentes de 22 países. Dirección del cubrimiento audiovisual del Evento y la producción del informativo diario, coordinación de la oficina de prensa del evento.

II Laboratorio de Paz y Programa Paz & Desarrollo de La Ecorregión Macizo Colombiano – Alto Patía Cauca-Nariño y la Entidad Coordinadora Regional Asopatía – CRIC

Consultor en Gestión de Recursos Humanos Diseño y ejecución del proceso de selección y reclutamiento del equipo humano de gestores de comunicación para la organización social. Se realizaron procesos de entrevista y selección con más de 20 candidatos y se consolidó el equipo de trabajo con 4 comunicadores sociales de acuerdo con la focalización estratégica del Laboratorio de Paz.

Asociación Colombiana de Estudiantes de Comunicación Social – ACECS (1998-2000)

- Diagnóstico y preparación del proyecto de participación estudiantil para la ACECS
- Legalización y reestructuración organizacional del proyecto en el ámbito nacional
- Desarrollo de la investigación en Colombia y Latinoamérica sobre participación sociopolítica de los jóvenes en proyectos de comunicación
- Manejo de agenda pública y proyección de la Entidad.

EXPERIENCIA EN

DOCENCIA

Profesor e investigador del Departamento de Comunicación, Pontificia Universidad Javeriana:

- Comunicación y Cultura
- Introducción a campos profesionales en Comunicación Social
- Historia Social de la Comunicación
- Comunicación y Organización
- Organización de Eventos

Profesor e investigador de la Facultad de Comunicación para la paz de la

Universidad Santo Tomás.

- Estructuras organizacionales
- Formulación y gestión de proyectos de comunicación
- Marketing
- Gestión de Medios
- Organización de Eventos

Catedrático de la Fundación Universitaria INPAHU.

- Comunicación para la negociación
- Comunicación Institucional
- Relaciones Públicas
- Organización de Eventos

Libros Publicados:

- Comunicación para construir lo público. 2002
- Ciudadanías de la incertidumbre: Comunicación, poder y subjetividad. 2008

EDUCACION CONTINUADA

- “La comunicación en la sociedad del conocimiento” XIII Encuentro Latinoamericano de Facultades de Comunicación Social. La Habana Cuba. FELAFACS. Universidad de La Habana. 2009
- “El espacio Iberoamericano de comunicación en la era digital”. IX Congreso IBERCOM. Universidad de Sevilla- Sevilla (España) 2006
- “Ciudadanías de la Incertidumbre, Comunicación, Poder y Subjetividad”. XII Encuentro Latinoamericano de Facultades de Comunicación Social. Bogotá Colombia. FELAFACS. Universidad Javeriana. 2006 (Colombia)
- "Comunicación y Gobernabilidad en América Latina". VIII Congreso Latinoamericano de Ciencias de la Comunicación - ALAIC 2006 Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS)- São Leopoldo, Rio Grande do Sul. (Brasil)
- III Congreso Internacional de Comunicación Organizacional. Universidad Javeriana. Cali 2005 (Colombia)
- “Sociedad de la Información y el Conocimiento” V Bienal Iberoamericana de Comunicación. Instituto Tecnológico de Monterrey. 2005 (México)
- II Congreso Internacional de Comunicación Organizacional.

Universidad del Norte (Barranquilla) octubre de 2004

- III Festival Mundial de la Juventud - Forum Universal de las Culturas. Barcelona (España) Agosto de 2004 (Tallerista)
- IX Congreso Colombiano de Comunicadores Sociales. Barranquilla Mayo de 2004 Universidad del Norte.
- Encuentro Académico de Comunicación Social, Montevideo (Uruguay) Mayo de 2003 U. Republica (Tallerista)
- XXII Modelo de la Asamblea General de la Organización de Estados Americanos para las Universidades. Universidad Nacional Autónoma de México. Querétaro (México), 2003.
- Ciencias de la Comunicación y Sociedad: Un diálogo para la era digital” VI Congreso Latinoamericano de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación – ALAIC. Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra. Santa Cruz de la Sierra (Bolivia),2002.
- IV Encuentro Internacional de Investigadores y Estudiosos de la Información y la Comunicación. Universidad de la Habana. Ciudad de La Habana (Cuba), 2002
- III Biental Iberoamericana de Comunicación. Universidad de las Américas. Cholula, Puebla, (México), 2001.
- “Comunicación para Construir lo Público” XII Congreso Latinoamericano y VII Nacional de Estudiantes de Comunicación Social. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá (Colombia), 2001.
- “Medios y Mediación de conflictos”. Seminario Internacional. Instituto Universitario Kurt Bosch de Suiza y la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá (Colombia), 2000.
- “Comunicación y Cultura de Paz” X Encuentro Latinoamericano de Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social- FELAFACS. Universidad de Sao Paulo. Sao Paulo (Brasil), 2000.

Referencias y fotografia disponibles a solicitud

David Ang / Lf

PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

- Único Formato aceptado por la Facultad -

Profesor Proyecto Profesional II: Miguel Ángel Ibarra López

Fecha: Junio de 2009 **Calificación:** 4.4

Asesor Propuesto: Miguel Ángel Ibarra López

Tel.: 310 329 71 77 **Fecha:** Junio de 2009

Coordinación Trabajos de Grado: Miguel Ángel Ibarra López

Fecha inscripción del Proyecto: Febrero de 2009

I. DATOS GENERALES

Estudiantes: Mónica Sabrina Aristizabal Hurtado
 Ivonne Adriana Suárez Robayo
 Jeaneth Rossio Sánchez Núñez
 Ana Yanira Vargas Carrillo

Campo Profesional: Organizacional y Publicidad

Fecha de Presentación del Proyecto: Junio de 2009

Tipo de Trabajo:

Teórico: _____ **Sistematización de Experiencia:** X **Producción:** _____

Profesor de Proyecto Profesional II: Miguel Ángel Ibarra López.

Asesor Propuesto: Miguel Ángel Ibarra López.

Título Propuesto: (Provisional, corto, creativo, con subtítulo explicativo)

“TRANSMILENIO S.A., como referente de BRT a nivel mundial:

Proyección pública del Portafolio de Servicios de explotación colateral de la Entidad.”

II. INFORMACIÓN BÁSICA

A. PROBLEMA

El Sistema TransMilenio, durante sus 10 años ha sido el sistema de transporte pionero en la transformación de la ciudad en un nivel tanto cultural como físico convirtiéndolo en ejemplo nacional e internacional. La imagen, que se representa por medio del logo, los colores utilizados en el Sistema, la simbología, los diseños de la infraestructura y de los equipos de operación en general, han adquirido un reconocimiento por parte de los ciudadanos de Bogotá D. C.

Esta imagen debe ser soportada y mantenida por todo el recurso humano que hace parte del Sistema de Transporte Masivo TransMilenio, pero muy particularmente por la empresa gestora, planeadora, controladora y titular del Sistema, que es TRANSMILENIO S.A. Es también evidente que el reconocimiento mundial y posicionamiento que ha asumido la empresa depende del buen manejo y explotación comercial con la que ha contado.

De igual forma es necesario definir cuáles productos pueden ser apalancados por la marca y cuáles son los parámetros para determinar el valor adecuado que TRANSMILENIO S.A. está en capacidad de exigir por cada uno de los negocios colaterales derivados del Sistema y de esta manera lograr una consolidación de un Portafolio de Servicios que guíe la gestión comercial de manera clara.

Después de tener un concepto más acertado sobre lo que es TRANSMILENIO S.A. es importante saber ¿Cómo lograr consolidar y proyectar públicamente el Portafolio de Servicios de una Entidad pública como TRANSMILENIO S.A., con el fin de posicionar la marca a nivel nacional e internacional y convertirla en un referente mundial en temas de transporte masivo tipo BRT (Bus Rapid Transit)?

Considerando que el proyecto está enfocado hacia la consolidación y proyección pública del Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A., se implementará una estrategia de comunicación apoyada en conceptos clave como Comunicación Externa, Relaciones Públicas, Marketing, Marketing Directo, Marketing Relacional, Marketing Social, Publicidad, *Merchandising*, Identidad Corporativa e Imagen Corporativa, Comunicación Estratégica, *Co-branding* y Planeación Estratégica.

B. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL

Consolidar y proyectar públicamente el Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A a través de una estrategia de comunicación que permita fortalecer la marca a nivel nacional e internacional ante sus públicos externos.

2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Conocer la situación actual de la Entidad en cuanto a la gestión comercial y así tener un punto de partida para desarrollar nuestra propuesta.
2. Generar el espacio propicio que permita un intercambio de experiencias y conocimientos entre la Entidad y otras organizaciones afines.
3. Mejorar y fortalecer la imagen de TRANSMILENIO S.A. ante sus públicos objetivos explotando su experiencia y su conocimiento en Sistemas de Transporte Público tipo “BRT”

III. FUNDAMENTACIÓN Y METODOLOGÍA

A. ESTADO DEL ARTE

Considerando que el proyecto está enfocado hacia la consolidación y proyección pública del Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A., nos basaremos en conceptos clave, como: Comunicación Externa, Relaciones Públicas, Marketing, Marketing Directo, Marketing Relacional, Marketing Social, Publicidad, *Merchandising*, Identidad Corporativa, Imagen Corporativa, Comunicación Estratégica, *Co-branding* y Planeación Estratégica; los cuales nos servirán de apoyo durante todo el proceso de diseño y ejecución de nuestra estrategia de comunicación: Los conceptos clave, se encuentran resumidos en el siguiente glosario, y se ampliarán más adelante en el Marco Conceptual:

Comunicación Externa: Conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.) encaminados a crear,

mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios.

Relaciones Públicas: Conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras. Las relaciones públicas se enfocan en mantener, potenciar, crear o recuperar la credibilidad y confianza de los diferentes públicos de los que depende una organización para obtener éxito.

Marketing: Proceso de desarrollo de productos y servicios para cubrir, a un precio razonable, las necesidades del *target group* marcado por la empresa, es decir, que se busca por un lado la satisfacción de los clientes pero por el otro un beneficio económico para la compañía.

Marketing Directo: Conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones directas con los clientes. Generalmente esta comunicación entre la empresa y el cliente se realiza de manera individual e interactiva.

Marketing Relacional (CRM): El objetivo principal del Customer Relationship Management es el de conocer al cliente y proporcionarle el mejor servicio posible, para conservarlo y así lograr su fidelización. Este servicio es personalizado y se preocupa verdaderamente por conocer al cliente y por lograr una interactividad centrada en él y controlada por él.

Marketing Social: Diseño, implementación y control de programas, dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales, mediante la inclusión de factores la planeación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados. El marketing social ante todo implica el cambio de actitudes, creencias y comportamiento de los individuos o de las organizaciones en beneficio de la sociedad y la transformación social debe ser el propósito fundamental de toda campaña de marketing social.

Publicidad: Es un mensaje pagado por un patrocinador identificado, que generalmente

se entrega a través de un medio de comunicación masiva. La publicidad puede llegar a masas de compradores dispersos geográficamente a un costo bajo de exposición y también permite que un vendedor reparta su mensaje muchas veces, más allá de su alcance la publicidad a gran escala comunica algo positivo acerca del vendedor.

Merchandising: Su objetivo es saber cuál es la manera correcta en la que es expuesto un producto en su punto de venta. Esto varía de acuerdo a la marca ya que el *merchandising* no será el mismo si es para un producto o si es para un servicio. También existe una tendencia a pensar que *merchandising* sólo comprende los diversos elementos que una marca puede producir con el fin de venderlos a sus usuarios o con el fin de utilizarlos como detalles para obtener una mejor relación con ellos.

Co-branding: Es una alianza estratégica entre dos empresas cuyo fin está en la generación de beneficio mutuo.

Identidad Corporativa: Es un elemento fundamental de la comunicación interna. La identidad corporativa según lo visto en el libro “Comunicación empresarial” de Pablo Antonio Múnera y Uriel Hernando Sánchez corresponde a todo aquello que pueda identificar a una organización y al mismo tiempo diferenciarla de las demás. Se puede definir como lo que es y hace la empresa, en ambos sentidos; objetiva y subjetivamente. Es decir los símbolos, el comportamiento, los actos, los productos y los servicios.

Imagen Corporativa: Es un concepto de recepción, ya que se forma en las personas receptoras, como resultado de la interpretación que hacen los públicos de toda la información o desinformación sobre una organización.

Comunicación Estratégica: La estrategia de comunicación se convierte en un marco dinámico de planificación a largo plazo de las acciones y mensajes, que será eficaz en la medida en que se integre al plan de acción de la compañía. La planificación estratégica de la comunicación y de la acción en la empresa requiere una sistematización y programa integrado de ambos para los resultados eficientes que la compañía espera. La metodología de planificación estratégica para la comunicación corporativa, se resuelve en dos líneas gruesas o principales: una línea de análisis y una línea de diseño estratégico.

IV. FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA

La metodología que utilizaremos será la sistematización de la experiencia, basados en un proceso de diagnóstico, planeación y evaluación. Con el objetivo de conocer la Entidad y evaluar las posibilidades de implementar nuestra propuesta, se llevará a cabo una contextualización y análisis situacional, en donde se estudiará el ejercicio de la comunicación tanto interna como externa, indagando y analizando los procesos de comunicación, para entender la naturaleza de la empresa. Para lo anterior utilizaremos las siguientes herramientas de investigación.

- a. Bibliografía, documentación: Investigación de los autores más representativos en los temas centrales de nuestro trabajo de grado.
- b. Investigación cuantitativa/cualitativa: La investigación comprenderá un diagnóstico inicial que incluirá la aplicación de la percepción interna sobre la comunicación externa a líderes de opinión de la Entidad, una entrevista a la directora comercial y otra al gerente general, un *focus group* a cuatro target diferentes y finalmente realizaremos benchmarking para analizar la competencia a nivel nacional e internacional de TRANSMILENIO S.A., como empresa de consultoría en temas de Sistemas de Transporte Masivo y de TransMilenio, como Sistema de Transporte Masivo.

1. Trayectoria y capacidad en investigación de las personas participantes en el Proyecto

- ✓ Ana Yanira Vargas Carrillo, Mónica Aristizabal Hurtado y Adriana Suárez Robayo: Estudiantes de Comunicación Social de la Pontificia Universidad Javeriana, del Campo Organizacional
- ✓ Jeaneth Sánchez Núñez: Estudiante de Comunicación Social de la Pontificia Universidad Javeriana, del Campo de Publicidad

2. Asesor:

- ✓ Miguel Ángel Ibarra López: Docente de la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.

3. Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	MESES (2009)										
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	
Contextualización y análisis situacional	■										
Elaboración del estado del arte				■							
Elaboración del diagnóstico				■							
Reuniones con el director de tesis sobre avances del trabajo de grado	■										
Planeación estratégica					■						
Organización y realización del evento									■		
Implementación de la planeación										■	
Revisión total del trabajo de grado										■	

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios,

A nuestras familias por haber sido un apoyo firme e incondicional a lo largo de nuestra carrera,

A nuestros profesores quienes nos han sabido guiar hacia el camino del conocimiento,

A nuestro Director de Tesis, el profesor Miguel Ángel Ibarra quien no sólo ha servido como apoyo constante durante la elaboración de nuestro trabajo de grado, sino que se ha convertido en un amigo y consejero certero,

A nuestra jefe, la Doctora Martha Lucía Gutiérrez Echeverri, quien creyó en nosotras y nos encomendó con responsabilidades importantes ofreciéndonos una mano amiga; y quien estuvo dispuesta a escucharnos y siempre confió en nuestro conocimiento,

A TRANSMILENIO S.A. que como Entidad nos abrió las puertas y permitió que aportáramos en actividades trascendentales para ésta, dándonos la responsabilidad de representarla internacionalmente,

A nuestros compañeros de la Dirección Comercial, con quienes trabajamos conjuntamente en el desarrollo de nuestros objetivos comunes y logramos alcanzarlos de forma satisfactoria,

Y finalmente a todos aquellos que contribuyeron al desarrollo de este trabajo de grado que refleja lo aprendido en nuestra etapa universitaria.

A todos...

GRACIAS

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	34
---------------------------	-----------

CAPÍTULO 1. MARCO CONCEPTUAL

1.1. MARCO CONCEPTUAL.....	38
-----------------------------------	-----------

CAPÍTULO 2. CARACTERIZACIÓN-ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	55
2.1.1. Actividad.....	56
2.1.1.1. Sector Económico	56
2.1.1.2. Fuentes de Financiación.....	56
2.1.1.3. Tipo de Empresa	58
2.1.2. Propiedad... ..	58
2.1.2.1. Estructura	58
2.1.2.2 Forma Jurídica	58
2.2. UBICACIÓN Y COBERTURA	59
2.3. PRINCIPALES PRODUCTOS.....	59
2.3.1. Producto Bandera.....	59
2.3.2. Productos Adicionales	59
2.4. PRINCIPALES SERVICIOS	62
2.4.1. Servicio Bandera.....	62
2.4.2. Servicios Adicionales	63
2.5. CLIENTES O USUARIOS	64
2.6. COMPETENCIA POR SERVICIO DE TRANSPORTE	66
2.6.1. A nivel Nacional	66
2.6.2. A nivel Internacional	67
2.7. COMPETENCIA POR SERVICIO DE CONSULTORÍA EN TRANSPORTE ..	71
2.7.1. A nivel Nacional	71
2.7.2. A nivel Internacional	73
2.8. ENTORNO.....	77
2.8.1. Aspectos Económicos	77
2.8.2. Recursos Naturales	79
2.8.3. Aspectos Socioculturales	81
2.8.4. Administración	84
2.8.5. Aspectos Jurídicos	84
2.8.6. Aspectos Profesionales	87
2.8.7. Aspectos Físicos	88
2.8.7.1. Descripción física del Sistema de Transporte Masivo TransMilenio	90
2.9. IDENTIDAD CORPORATIVA	96

2.9.1. Historia- Acontecimientos Esenciales	96
2.9.2. Focalización Estratégica	97
2.9.2.1. Misión.....	97
2.9.2.2. Visión.....	98
2.9.2.3. Objetivos Corporativos	98
2.9.2.4. Valores.....	98
2.9.3. Áreas Funcionales de la Organización	99
2.9.3.1. Organigrama	99
2.9.3.2. Departamentalización Ejecutada.....	101
2.9.3.3. Estructura y Distribución de Procesos	104
2.9.4. Caracterización de la Dirección Comercial	104
2.9.5. Mapa de Públicos de la Comunicación.....	107
2.10. IMAGEN CORPORATIVA	110
2.10.1. Comunicación Gráfica	110
2.10.2. Comunicación de Productos o Servicios	113
2.10.2.1. Productos.....	113
2.10.2.2. Servicios.....	113
2.10.3. Comunicación de Entorno	114
2.10.3.1. Interna	114
2.10.3.2. Externa	115
2.10.4. Uniformes	116
2.10.5. Comunicación de Imagen	117
2.11. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	118
2.11.1. Comunicación de Dirección	118
2.11.1.1. Funciones Oficina Asesora de Comunicaciones.....	119
2.11.1.2. Medios Empleados	121
2.11.1.3. Medios Producidos.....	121
2.11.2. Comunicación Interna.....	121
2.11.2.1. Responsable	121
2.11.2.2. Función de la Comunicación Interna	122
2.11.2.3. Medios Utilizados	122
2.11.2.4. Medios Producidos.....	123
2.11.2.5. Clima Laboral	123
2.11.3. Intracomunicación	124
2.11.4. Comunicación Externa.....	125

CAPÍTULO 3. DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN

3.1. DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN.....	127
3.1.1. Justificación	127
3.1.2. Metodología	127
3.1.2.1 Matriz de Vester	129
3.1.2.2 Elaboración de Hipótesis	131

3.1.2.3 Identificación y Definición de Variables	131
3.1.4 Diseño y Aplicación de Herramientas de Recolección de Información	131
3.1.4.1. Recolección de percepción interna sobre Comunicación Externa	132
3.1.4.2. Definición Ficha Técnica	132
3.1.4.3. Ficha Técnica de la Recolección de percepción interna	132
3.1.4.4. Definición de Entrevista.....	132
3.1.4.5. Ficha Técnica Entrevista al Gerente General y a la Directora Comercial.....	133
3.1.4.6. Definición de <i>Focus Group</i>	133
3.1.4.7. Ficha Técnica de los Target.....	133
3.1.4.8. Definición de Benchmarking.....	134
3.1.4.9. Ficha Técnica de Benchmarking de Consultoría.....	134
3.1.4.10. Ficha Técnica de Benchmarking de Sistemas de Transporte.....	134
3.1.5. Análisis, Interpretación y Sistematización de la Información	134
3.1.5.1. Análisis Percepción interna sobre comunicación externa.....	135
3.1.5.1.1. Conclusiones de la Percepción interna sobre comunicación externa.....	143
3.1.5.2. Análisis Entrevistas.....	143
3.1.5.2.1. Entrevista a Directora Comercial.....	143
3.1.5.2.2. Entrevista al Gerente General.....	145
3.1.5.2.3. Conclusiones de las Entrevistas.....	148
3.1.5.3. Análisis <i>focus group</i>	148
3.1.5.3.1. Target 16-27.....	148
3.1.5.3.2. Target 28-47.....	152
3.1.5.3.3. Target 48-60.....	155
3.1.5.3.4. Conclusiones del <i>Focus group</i>	158
3.1.5.4. Análisis del Benchmarking.....	159
3.1.5.4.1. Conclusiones del Benchmarking a nivel de Sistema de Transporte Masivo.....	159
3.1.5.4.2. Conclusiones Benchmarking Consultoría.....	160
3.2. DOFA.....	161
3.3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.....	162
3.3.1. Mapa Conceptual Alternativas de Solución.....	166
3.3.2. Costos.....	167
3.3.3. Cronograma de actividades.....	167

CAPÍTULO 4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4.1. MAPA CONCEPTUAL DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	168
4.2. EJES DE ACCIÓN.....	170
4.2.1. Ampliación y explotación del Portafolio.....	170
4.2.2. Construcción y proyección de la imagen del evento	179
4.2.3. Planeación de la gestión operativa de la Feria.....	185
4.2.4. Implementación de la Feria.....	191
4.2.5. Retroalimentación y post-venta.....	197

CAPÍTULO 5. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

5.1. EJES DE ACCIÓN.....	203
5.1.1. Ampliación y explotación del Portafolio.....	203
5.1.2. Construcción y proyección de la imagen del evento	211
5.1.3. Planeación de la gestión operativa de la Feria.....	225
5.1.4. Implementación de la Feria.....	230
5.1.5. Retroalimentación y post-venta.....	239

CONCLUSIONES.....	243
--------------------------	------------

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	246
REFERENCIAS GRÁFICAS.....	254
REFERENCIAS FOTOGRÁFICAS.....	255
MAPAS.....	256
TABLAS.....	256
ANEXO I- PERCEPCIÓN INTERNA SOBRE COMUNICACIÓN EXTERNA EN TMSA.....	257
ANEXO II- ENTREVISTA A LA DIRECTORA COMERCIAL.....	262
ANEXO III- ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL.....	265
ANEXO IV- CUESTIONARIO DEL <i>FOCUS GROUP</i>	269
ANEXO V- <i>BRIEF</i> DE FERIA.....	271
ANEXO VI- <i>BRIEF</i> DE MARCA.....	280
ANEXO VII- <i>BRIEF</i> DE PRODUCTO.....	286
ANEXO VIII- FOTOS STAND TMSA.....	288
ANEXO IX- STAND TMSA.....	289
ANEXO X- EVALUACIÓN DEL EVENTO.....	291
ANEXO XI- LOGOS FERIA.....	297
ANEXO XII- DISEÑO POP UP (PIEZA CREATIVA)	298
ANEXO XIII- PÁGINA WEB FERIA.....	299

ANEXO XIV– TARJETA ELECTRÓNICA.....	300
ANEXO XV– BROCHURE DEL EVENTO.....	302
ANEXO XVI– PLEGABLE DE LA FERIA.....	303
ANEXO XVII– CARTAS DE INVITACIÓN.....	306
ANEXO XVIII– INFORME DE MONITOREO DE MEDIOS.....	309
ANEXO XIX – COMUNICADO DE PRENSA.....	315
ANEXO XX– FICHA TÉCNICA MUNDIAL DE BRT.....	318
ANEXO XXI– FICHA TÉCNICA 1 ^{ER} ENCUENTRO DE JÓVENES COLOMBIANOS UITP.....	320
ANEXO XXII– ORGANIGRAMA DE FUNCIONES.....	324
ANEXO XXIII– AGENDA ACADÉMICA.....	325
ANEXO XXIV– MINUTO A MINUTO.....	332
ANEXO XXV– FLUJOGRAMA DE INSCRIPCIONES.....	334
ANEXO XXVI– GRUPO <i>FACEBOOK</i>	335
ANEXO XXVII- CARTA AGRADECIMIENTO.....	338
ANEXO XXVIII- CARTA ENTREGA MEMORIAS.....	339
ANEXO XXIX – FOTOGRAFÍAS GENERALES DEL EVENTO.....	340

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de grado surgió de la sistematización de la experiencia obtenida a lo largo de la práctica por proyecto realizada durante el 2009 en la EMPRESA DE TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO TRANSMILENIO S.A. gracias al convenio suscrito con la Pontificia Universidad Javeriana.

Esta investigación es importante por tres razones diferentes. En primer lugar, TRANSMILENIO S.A como Entidad 100% pública está en la capacidad de fortalecer la imagen de la capital, y por ende, del país, pues gracias a su éxito en la acumulación de conocimiento y experiencia, ha conseguido mejorar la implementación y operación del Sistema a lo largo de sus fases y así mismo optimizar la calidad de vida de los ciudadanos. Es por esta razón que nuestro trabajo constituye un gran aporte para el mejoramiento de la imagen de la ciudad a nivel nacional e internacional.

En segundo lugar esta investigación es relevante para la universidad, puesto que es el resultado de una experiencia obtenida en la práctica laboral dentro de una empresa reconocida mundialmente. Gracias al convenio firmado entre la Pontificia Universidad Javeriana y TRANSMILENIO S.A., surgió el espacio propicio para poner a prueba los conocimientos adquiridos a lo largo nuestra carrera profesional. Así mismo, se destacó el nombre de la universidad dentro del sector laboral debido a la representación que se ejerció como estudiantes javerianos.

En tercer lugar la investigación fue de gran importancia para nosotras debido a que fue un proyecto ejecutado a cabalidad, es decir, con una planeación, implementación y evaluación. Todo el proceso fue aprobado y dirigido tanto por los directivos de la Entidad como por nuestro asesor de tesis.

Es esencial señalar que la estrategia propuesta se centró en el concepto de comunicación externa debido a que la práctica se realizó en la Dirección Comercial, la cual cumple, entre otras, las funciones de diseñar y desarrollar estrategias de promoción de los servicios y productos de la Entidad con el fin de generar ingresos adicionales y de generar estrategias comerciales dirigidas al reconocimiento de la marca TRANSMILENIO S.A.

Por otro lado el acercamiento a la organización desde un enfoque interdisciplinar, permitió entender los problemas desde una perspectiva global, enfocada al bienestar y al mejoramiento tanto al interior de la organización como en su exterior.

La interdisciplinariedad como método para consolidar y construir conocimiento estructurado es la base teórica de este trabajo de grado, con un enfoque organizacional y publicitario, el cual permite una aproximación a la organización con otra mirada, con una más clara, dispuesta a hacer cambios, a transformarla y a fortalecerla desde la integración de conceptos y experiencias de ambos campos.

Así entonces, la fusión entre comunicación organizacional y comunicación publicitaria permitió obtener un resultado óptimo en el desarrollo de nuestra estrategia de comunicación, gracias al apoyo mutuo se logró formular y alcanzar los objetivos de nuestro trabajo de grado.

Desde el comienzo es indispensable ser claros y concretos frente al objetivo central que se plantea en el proyecto para no incumplirlo, motivo por el cual fue importante analizar previamente las condiciones del entorno y las relaciones de la organización con éste.

El objetivo central de este trabajo consiste en fortalecer y proyectar públicamente el Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A con una estrategia de comunicación que contribuya al reconocimiento de la marca a nivel nacional e internacional.

Así pues fue necesario analizar con ojo crítico la organización, conocerla como un todo y realizar un diagnóstico que nos permitiera identificar algunas falencias en el proceso de comunicación externa de la Entidad y al mismo tiempo formular propuestas innovadoras que generen cambios significativos. Dentro de este diagnóstico se implementaron diferentes herramientas de recolección de información, de orden cuantitativo y cualitativo. Entre ellas, una herramienta de percepción interna sobre comunicación externa a 10 líderes de opinión de la Entidad, dos entrevistas a directivos de la Entidad, tres *focus group* a diferentes targets (usuarios y no usuarios del Sistema) y finalmente un benchmarking para analizar la competencia a nivel nacional e internacional de TRANSMILENIO S.A., como empresa de consultoría en temas de Sistemas de Transporte Masivo y de TransMilenio, como Sistema de Transporte Masivo.

Con el diagnóstico se dio paso al proceso de planeación en el cual se concretaron las propuestas mediante ejes de acción que comprenden programas y proyectos apoyados en acciones estratégicas específicas.

Ya con esto se procedió a la identificación de una estrategia de comunicación, pensada para mejorar y ofrecer grandes beneficios a la organización, apuntándole a las necesidades y problemas que afectan su gestión actual. Fue entonces cuando la Dirección Comercial dispuso que se ejecutara la estrategia que comprendía la realización de un evento internacional en el que se fortaleciera la imagen de la Entidad mediante la gestión de las relaciones públicas, el servicio al cliente, el marketing directo, el marketing relacional, la publicidad y la comercialización del *merchandising*.

A partir de este momento, se inició un proceso de implementación de nuestra estrategia de comunicación externa, la cual comprendió el desarrollo de los siguientes ejes:

- ✓ Construcción y Proyección de la Imagen del Evento, la cual incluye el diseño de piezas comunicativas digitales e impresas, lanzamiento del evento, comercialización estratégica.
- ✓ Planeación de la Gestión Operativa, la cual incluye la consecución de los conferencistas, de los patrocinadores y organización de la agenda académica.
- ✓ Implementación de la Feria, en donde se trabajaron aspectos como la consecución de proveedores, gestión de las relaciones públicas, cubrimiento de medios y el montaje del evento.
- ✓ Retroalimentación y Post Venta. Para este eje se llevó a cabo un compromiso fuerte con el cliente a través de un proceso de fidelización en el que se consolidaron las relaciones a largo plazo entre la Entidad y sus *stakeholders*.

Finalmente se elaboró una evaluación 360°, la cual incluye el control de la ejecución de todas las líneas de acción que se ejecutaron durante nuestra estrategia. Esta evaluación tiene el fin de determinar falencias que a futuro servirán como materia prima para el mejoramiento de este tipo de estrategias.

Como conclusión, consideramos que nuestra intervención como practicantes javerianas dentro de TRANSMILENIO S.A. generó un beneficio mutuo, en el cual se logró

explotar las fortalezas de la Entidad e identificar los logros que se querían alcanzar, enfocados a solucionar los problemas y mitigar las necesidades que aquejaban a la Entidad. Aprovechamos las oportunidades, transformando los riesgos en posibilidades y las debilidades en fortalezas.

CAPÍTULO 1. MARCO CONCEPTUAL

Buscando sobre todo la claridad y la objetividad en la fundamentación de nuestro trabajo de grado y la fácil comprensión de los conceptos enunciados, hemos recurrido a la transcripción, a veces textual, de párrafos enteros de algunas obras que cumplieran con esos cometidos. Dichas obras se encuentran citadas en la sección de referencias bibliográficas (pág. 245).

Primero que todo, consideramos que es necesario realizar un breve recorrido histórico en el desarrollo de la comunicación con el fin de fundamentar las bases teóricas de nuestro trabajo de grado.

En los años setenta, al mismo tiempo que la teoría de sistemas se consolidaba surgió la comunicación corporativa como campo de estudio. Uno de los grandes representantes de este campo fue Joan Costa con uno de sus más prestigiosos libros: “La imagen y el impacto psico-visual”; que constituyó la primera ocasión en que se proponía una integración de todas las comunicaciones de las organizaciones.

Tras el nacimiento de este campo empezaron a aparecer otra clase de estudios que respondían a la interacción y conflictos de los individuos al interior de la organización, esto se lograba entendiendo el clima organizacional que con el paso del tiempo llevó a inquietar sobre la cultura organizacional.

Más tarde en la década de los noventa se evidenciaron nuevas propuestas que daban solución a viejos problemas de manera creativa al dejar clara la necesidad de integralidad. Según algunos estudiosos de la comunicación hubo principalmente tres propuestas básicas que aportaron en el campo de la comunicación en las organizaciones: la teoría crítica, la posmoderna y la de administración por equipos.

En la teoría crítica se propone que el eje de las organizaciones no es únicamente la rentabilidad que éstas generen, sino también las personas que la conforman, como un activo social. Por otra parte la teoría posmoderna plantea un espacio en donde se enfrentan los productos o servicios de la organización y los símbolos y representaciones

frente al sujeto, aspectos importantes a la hora de analizar y encontrar soluciones duraderas en las organizaciones. Y por último la teoría de administración por equipos presenta una comunicación multidireccional en las organizaciones, brindando la oportunidad a toda la Entidad de ser partícipe en la producción de la comunicación.

Así las cosas, en los noventa se vuelven populares las teorías unificadoras de la comunicación corporativa en las que necesariamente se reconoce a la organización como una unidad, que por tal debe ser gestionada integralmente.

De acuerdo con lo que dice Joan Elías Monclús en su libro “Más allá de la comunicación interna, la Intracomunicación”:

La comunicación no se agota en la simple trasmisión de un mensaje, ni siquiera con la certeza de que dicha información ha llegado fielmente a su destinatario, sino que va mucho más allá. La comunicación consiste, en última instancia, en trascender la comprensión de un sólo individuo” (2000, pág. 51).

Este concepto es una base importante para entender la comunicación interna de cualquier organización.

Ellos son del grupo de estudiosos de la comunicación que apoyan la idea de gestionarla de forma que integre la organización como sistema que es, por naturaleza.

Así entonces podemos ver a la comunicación interna como un elemento de cohesión que le permite a la organización dirigir todas sus acciones a la consecución del objetivo general y guiarla en caso de crisis. Es un elemento indispensable que contribuye a la constante adaptación de la empresa a los cambios y exigencias del mundo moderno, como lo es el desarrollo tecnológico, por ejemplo.

Ahora bien, otro factor clave para entender a la organización y lograr que nuestra estrategia se adopte a ella es la apropiación de la identidad corporativa como elemento fundamental en la comunicación. Según el libro “Comunicación empresarial” de Pablo Antonio Múnera y Uriel Hernando Sánchez, dicho concepto corresponde a:

“todo aquello que pueda identificar a una organización y al mismo tiempo diferenciarla de las demás (...) la identidad corporativa está compuesta por cuatro partes: la identidad objetiva, la acción, la cultura y la comunicación. La primera parte se refiere a lo que es en teoría la organización, es decir la misión y los objetivos de la misma. Seguidamente la acción abarca todos los actos que la empresa realiza, esto refiriéndonos a los productos o servicios. Luego la cultura que es la manera como lleva a cabo los procesos dentro de ella. Finalmente la comunicación que responde a cómo informa todo lo anterior a sus públicos (2003, pág. 2).

Con la definición anterior se puede afirmar que la identidad corporativa es una construcción colectiva en la que intervienen todos los integrantes de una empresa. Además de estos, se requiere tener una identidad gráfica que represente lo que es la empresa. En el libro “Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa” de Joan Costa se nombran los 7 vectores que hacen la identidad (1992, págs. 30-35):

- ✓Nombre o identidad verbal
- ✓Logotipo
- ✓Simbología gráfica
- ✓Identidad cromática
- ✓Identidad cultural
- ✓Escenarios de la identidad (arquitectura corporativa)
- ✓Indicadores objetivos de identidad.

Actualmente las empresas desafían el reto de proyectar positivamente su identidad de manera que esta exprese estratégicamente lo que realmente es, por esto, también resulta importante la gestión efectiva de la imagen corporativa.

Ésta constituye el potencial diferenciador de una organización, de su esencia, su saber y sus atributos que la hagan identificable y diferenciadora; lograr extraer este potencial significa logra explotar la identidad corporativa de la organización y por tanto llegar a la mente de los públicos de manera efectiva e impactante, como explica Joan Costa en su libro Diseñar para los ojos: “la identidad es un potencial inscrito en los cromosomas de la empresa”. De tal manera es indispensable integrar estos dos conceptos, la identidad y

la imagen corporativa que están impresas en la memoria colectiva de los sujetos, con el objetivo de ser competitiva e innovadora.

Para la configuración de la imagen corporativa, se requiere la gestión de una planeación estratégica la cual consta de tres grandes etapas, de acuerdo a Joan Costa citado en Caruso, 2009:

- ✓ El análisis del perfil corporativo: por medio del cual estudiaremos y definiremos la personalidad de la organización (análisis interno), también es necesario hacer un análisis externo.
- ✓ La definición del perfil corporativo: etapa en la que se deberá tomar la decisión estratégica dirigida a definir cuáles son los atributos básicos de identificación de la organización, que nos permitirán la identificación, la diferenciación, la referencia y la preferencia.
- ✓ La comunicación del perfil corporativo: por medio de la cual determinaremos las posibilidades comunicativas de la organización y comunicaremos a los diferentes públicos de la compañía el perfil de identificación establecido en la etapa anterior (Imagen Corporativa, 2009).

En síntesis, “La imagen es lo que la gente “piensa que es” (para cada uno, la imagen mental que se forma “es” la realidad)”, así mismo se expone en el libro Diseñar para los ojos que “La imagen corporativa es sobre todo la conducta global de la empresa, su cultura, sus productos, sus servicios, su calidad, su capacidad de conectar con la gente, su capacidad de innovar, etc.” (Costa, J. 2003, pág. 94).

Así pues como concepto elemental en el desarrollo de nuestro trabajo de grado, nos enfocaremos en la comunicación corporativa que desde el punto de vista del autor Cees Van Riel consiste en una estructura en la que todos los especialistas en comunicación (mercadeo, comunicación organizativa y de gestión) forman la totalidad del mensaje organizativo, y de este modo, ayudan a definir la imagen corporativa como el medio que lleva a la mejora de la realización corporativa.

Como lo confirma Garrido: “La imagen corporativa se plantea como un concepto de recepción, ya que se forma en las personas receptoras, como resultado de la interpretación que hacen los públicos de toda la información o desinformación sobre una organización” (2000, pág. 28).

Con base en lo anterior se puede afirmar que el resultado del desarrollo de la imagen corporativa recae en la gestión efectiva de la comunicación externa, motivo por el cual éste concepto constituirá el argumento principal de nuestro trabajo de grado, a partir del cual se expondrán los conceptos que se derivan de éste. Así pues, Horacio Andrade Rodríguez en su libro “La Comunicación en las Organizaciones”, indica que la comunicación externa:

Es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.) encaminados a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios. (2005, pág. 12).

De acuerdo a esta definición, se afirma que las comunicaciones externas de la empresa abarcan varias dimensiones, entre ellas:

- ✓ Relaciones Públicas
- ✓ Marketing
- ✓ Marketing Directo
- ✓ Marketing Relacional (CRM)
- ✓ Marketing Social
- ✓ *Co branding*
- ✓ Publicidad
- ✓ *Merchandising*

En este orden de ideas, se tratará cada uno de los componentes de la comunicación externa de forma clara y detallada para una mejor comprensión.

Así como nos lo recuerda Cees Van Riel en su conocido libro “Comunicación Corporativa”, es primordial que una empresa optimice sus recursos y aproveche sus habilidades y estrategias, logrando de esta manera una descentralización estructural, que comunique las estrategias de forma eficiente y eficaz. Es precisamente por esta razón, que para cualquier organización es tan importante la creación de un valor diferenciador, frente a su competencia y a sus clientes.

La creación de valor, permitirá (1997, pág. 78):

1. Medir, analizar y optimizar el rendimiento
2. Enfatizar la comunicación en toda la empresa a través de las Relaciones Públicas
3. Alinear el rendimiento y la estrategia
4. Implicar a toda la organización

De acuerdo al autor José Daniel Barquero, en su libro “Manual de relaciones públicas, publicidad y comunicación”, el CMI (Customer Marketing International) se basa en cuatro perspectivas (2003, pág. 138):

- ✓ La financiera, que se concentra en indicadores de crecimiento, rentabilidad, y riesgo
- ✓ La de clientes, enfocada a la creación de valor de los clientes internos y externo
- ✓ La de proceso interno, que crea satisfacción a los clientes y a los accionistas
- ✓ La de aprendizaje y crecimiento, la cual permite un clima de cambio en la innovación y crecimiento de la organización

Estas perspectivas son de gran utilidad para saber aplicar nuestra estrategia en la organización y así hacer un plan de acción, reduciendo la fragmentación de la comunicación, y gestionar la imagen con un enfoque estratégico, desde las relaciones públicas y la imagen corporativa.

De acuerdo a la licenciada Natalia Martini, agente del portal de RRPPnet.com en argentina, las Relaciones Públicas son:

Un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras. Estas acciones implementan técnicas de negociación, marketing, publicidad y administración para complementar y reforzar su desempeño en el marco de un entorno social particular y único que debe ser estudiado con máximo esmero para que esas acciones puedan ser bien interpretadas y aceptadas por los distintos públicos a quienes se dirige un programa de Relaciones Públicas (2009).

Como lo indica Teresa Otero Alvarado, en su artículo sobre “Relaciones públicas y la gestión de los públicos en eventos”:

Las organizaciones desarrollan a veces actividades extraordinarias de interés para su entorno por tratarse de excelentes ocasiones para difundir identidad y mensajes institucionales, identificar a su universo y crear o potenciar alianzas. Estas actuaciones se llevan a cabo mediante técnicas avanzadas de gestión de públicos, entre las que ocupan un lugar destacado la correcta aplicación de los sistemas ceremoniales y protocolos. En ambos casos, ceremonial y protocolo indican a los distintos tipos de públicos cómo han de presentarse y cuál es su ubicación espacio-temporal en el imaginario relacional del evento, un posicionamiento dado por las tipologías de relación que han establecido previamente las relaciones públicas y que se pone de manifiesto en función del sistema de vínculos de ese universo organizacional. (2006, 255-269)

De acuerdo a este concepto, se verá más adelante cómo las relaciones públicas jugarán un papel clave en la estrategia de comunicación implementada en TRANSMILENIO S.A. y cómo a partir de un buen manejo de las relaciones públicas y protocolo se logra el éxito en la difusión de identidad, imagen y fortalecimiento de contactos nacionales e internacionales, que son unos de los objetivos principales para la estrategia.

Sobre el tema central de nuestro trabajo de grado, se han realizado investigaciones que buscan mejorar y posicionar la imagen de diferentes organizaciones, entre las cuales, se encuentra: “Plan integral de comunicación para la agencia de viajes trotamundos” trabajo de grado realizado por Paula Adriana Ángel Franco y Adriana Carolina Torres Ruiz, en donde se plantea el uso de la comunicación integral en relación a la publicidad, analizando el entorno competitivo y llegando a posicionar la marca entre los jóvenes,

estudiantes y profesores. Según los autores de este trabajo: “la gestión empresarial debe estar caracterizada por centrar su atención en la forma cómo se va a dirigir a sus clientes y prestarles un mejor servicio” (Ángel, P. y Torres C., 2005, pág. 38), lo que afecta la relación con los empleados y los proveedores, por eso la conciencia en el cambio de la cultura e identidad de la empresa serán de vital importancia.

Entonces se requiere entender la comunicación, en relación al marketing para conseguir objetivos a largo plazo, mejorando las relaciones con el cliente y ganando más dinero, lo que se debería ver reflejado en la imagen de la empresa a través de la acción continua y de su gestión, “ la imagen corporativa se plantea como un concepto de recepción, ya que se forma en las personas receptoras, como resultado de la interpretación que hacen los públicos de toda la información o desinformación sobre una organización” (Losada, J. 2004, Pág. 60).

De acuerdo a Gary Armstrong y Philip Kotler, autores de “Fundamentos de Marketing”:

El marketing es la función de negocios que identifica las necesidades y deseos de los clientes; determina los mercados meta que mejor se pueden servir de la organización y diseña los productos, servicios y programas apropiados para servir a esos mercados” (2003, Prefacio), es decir, que se busca por un lado la satisfacción de los clientes y por el otro un beneficio económico para la compañía.

Es muy importante tener en cuenta que el marketing busca no sólo vender, sino también establecer una estrecha relación con sus clientes, ya que de esto depende el éxito de la organización y de las ventas que tenga la misma. Por otro lado es bueno resaltar que al hablar de marketing no sólo debemos centrarnos en un ámbito comercial sino también en organizaciones sin ánimo de lucro.

José Luis Ibáñez Medrano, socio de Marketing y Bases de Datos Consultores. (M y MD Consultores, S.L.) Señala diferentes funciones del marketing entre las cuales se encuentran (2004, págs. 2-7):

- ✓ Detectar cuáles son las necesidades de nuestros posibles públicos.
- ✓ Encontrar un producto que satisfaga adecuadamente las necesidades de los usuarios potenciales.

- ✓ Comunicar de manera correcta nuestro producto.
- ✓ Conseguir que el producto llegue hasta el usuario.
- ✓ Conseguir una rentabilidad a largo plazo.

Las funciones anteriores muestran que si bien la finalidad del marketing es vender productos o servicios, no se puede dejar de lado la relación que se tiene con el cliente ya que las organizaciones buscan una rentabilidad a largo plazo; tampoco se puede olvidar el papel de la publicidad, ya que por medio de ella se logra comunicar lo que se quiere vender o intercambiar.

Dentro del Marketing tradicional, mencionaremos diferentes sub conceptos que se detallan a continuación:

Marketing Directo

Según, Gary Armstrong y Philip Kotler, el marketing directo tiene como fin obtener una respuesta inmediata por parte de los consumidores por medio de un mensaje específico que se realiza vía mail, vía telefónica, por correo certificado, por catalogo, entre otros. Esto con el fin de estrechar relaciones con ellos y generar una rentabilidad a largo plazo. En palabras de los autores:

El marketing directo proporciona a los compradores fácil acceso a un sin número de productos e información, en mercados nacionales o internacionales. Por último, el marketing directo es inmediato e interactivo: los compradores pueden interactuar con el vendedor por teléfono o en su sitio web para crear la configuración exacta de información, productos o servicios que desean y ordenarla inmediatamente. (2003, pág. 534).

Con lo anterior vemos cómo el mercadeo directo hace que el proceso de compra sea mucho más agradable y cómodo, y esto ayuda a que la relación entre los consumidores y la organización sea más estrecha. Por otro lado es importante resaltar que la interactividad se da en gran parte por el papel que juega Internet en la relación entre la empresa y el cliente, ya que gracias a la red es posible desarrollar una gran variedad de herramientas para llamar la atención de los clientes de manera creativa e innovadora.

Actualmente existen varias formas de marketing directo como lo son:

- ✓ Marketing telefónico.
- ✓ Marketing por correo certificado.

- ✓ Marketing por catálogo.
- ✓ E-Marketing.

Las anteriores formas de marketing son utilizadas a partir de bases de datos que incluyen información relevante sobre clientes antiguos y potenciales. Tal como: datos geográficos, demográficos, pictográficos y de comportamiento. Gracias a estas bases de datos es posible llevar a cabo una estrategia de mercadeo directo más efectiva.

Marketing Relacional (CRM)

El capítulo 1 del libro “Las claves de CRM. Gestión de relaciones con los clientes” de Greenberg trata sobre los diferentes conceptos que puede adoptar el concepto CRM (*Customer Relationship Management*) desde las perspectivas de diferentes empresarios y presidentes de grandes corporaciones. En general, todos estos personajes coincidieron en que el objetivo principal del CRM es conocer al cliente y proporcionarle el mejor servicio posible, para conservarlo y así lograr su fidelización. Este servicio es personalizado y se preocupa verdaderamente por conocer al cliente y por lograr una interactividad centrada en él y controlada por él. Este CRM debe ser integral (marketing, ventas y servicio posventa) y diseñado para captar, retener y dar servicio a los clientes.

Por otro lado, existen autores quienes se enfocan hacia la dirección. En este sentido, Anderson Kristin, autora del libro “CRM para directivos” trata sobre la selección de la estrategia de gestión de relaciones con los clientes, y consta de los siguientes pasos: (2003, pág. 53)

- ✓ Identificar el área de la compañía que posee las principales herramientas de gestión de relaciones con los clientes actualmente en uso (marketing, tecnologías de la información o ventas).
- ✓ Seleccionar al equipo de trabajo, representantes de todas las áreas funcionales que utilizarán la estrategia de gestión de relaciones con los clientes.
- ✓ Preparación de la primera entrevista. Con el resumen de toda la información, declaraciones de estrategia y objetivos.
- ✓ Reunión de creación de la estrategia de gestión de relaciones con los clientes.
- ✓ Identificación de estrategias potenciales, por medio de una “lluvia de ideas”.
- ✓ Selección de una estrategia de gestión de relaciones con los clientes. Se trata de

la creación de criterios de selección y de la evaluación de las estrategias potenciales, con el fin de reducir alternativas y realizar selecciones reflexivas.

- ✓ Al final, se debe enviar un borrador de la estrategia escogida a todos los miembros del grupo para su revisión, antes de redactar una versión final.

Marketing Social

Según Miguel Ángel Moliner Tena,

Una definición actual del marketing social debería incluir una serie de elementos claves. En primer lugar, su condición de extensión del marketing, y por tanto de tecnología de gestión de unos principios generales aplicados al diseño de campañas sociales. Un segundo elemento es su carácter de proceso social, tanto en su vertiente de orientación al mercado como en la responsabilidad social. En tercer lugar, hay que resaltar que su objetivo es el estudio de la relación de intercambio donde el producto es una idea o causa social. Por lo tanto no se trata de promocionar un producto o servicio sino diseñar campañas donde se incentive a un determinado grupo de individuos a adoptar ciertas ideas o cambiar alguna actitud o comportamiento (1998, pág. 30).

En resumen: el marketing social es una extensión del marketing que se ocupa de la relación de intercambio que se da cuando el producto es una idea o causa social.

Adicionalmente, en “Marketing social teoría y práctica” se expone que el marketing social es:

El diseño, implementación y control de programas, dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales, mediante la inclusión de factores la planeación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados. El marketing social ante todo implica el cambio de actitudes, creencias y comportamiento de los individuos o de las organizaciones en beneficio de la sociedad y la transformación social debe ser el propósito fundamental de toda campaña de marketing social (2004, pág. 3).

Co-branding

En el libro “*Co-branding the science of alliance*”, Tom Blackett define el concepto de *co-branding*:

Para muchas compañías en problemas, la formación de alianzas con socios provee la forma de salir adelante y *co-branding* es una manifestación muy común de estas empresas. Pero el término “*co-branding*” es relativamente nuevo dentro del vocabulario de negocios y es

utilizado para abarcar un gran rango de actividades de marketing que involucran el uso de dos o más marcas. (1999, pág. 1).

A partir de la definición que da de *co-branding* el autor de este libro y siguiendo su enfoque, podemos ver que este concepto incluye varias modalidades de alianza entre las cuales podemos nombrar las siguientes:

- ✓ La marca más reconocida presta su nombre a la empresa que necesita su apoyo.
- ✓ La marca no sólo presta su nombre sino también patrocina económicamente a la otra.
- ✓ Las dos marcas necesitan una alianza por lo cual unen esfuerzos aportando económicamente.
- ✓ Las marcas realizan procesos diferentes con un mismo fin. (una realiza la producción y la otra la venta).

Finalmente, y acercándonos más al concepto de comunicación publicitaria, hondaremos en dos temas clave: la publicidad y el *merchandising*.

La relación entre el cliente y la organización, no sólo se logra por medio de herramientas tales como las relaciones públicas y el mercadeo, sino también a través de la publicidad, con la cual se puede persuadir al consumidor para generar un interés en el producto o servicio ofrecido, y al mismo tiempo generar experiencias más directas y agradables con el target.

Luis Bassat, autor del libro rojo de la publicidad afirma: “La publicidad es el puente entre el producto, o el servicio, y el consumidor. Puede ser un puente de piedra o de hierro, romántico o de diseño ultramoderno, seguro o arriesgado, ancho o estrecho, y así sucesivamente” (1999, pág. 14)

Es decir, la publicidad tiene como finalidad llegar al consumidor de manera que éste se interese por un producto o servicio.

La publicidad entonces busca darle al consumidor información pertinente sobre un producto o servicio y también persuadirlo para que lo compre. Para llegar a esto, los publicistas tienen que tener en cuenta diferentes elementos estéticos y una manera correcta de comunicar la información es decir analizando el medio de comunicación

más adecuado para el mensaje que quieren transmitir.

La publicidad logra de esta manera valerse de diferentes herramientas como lo son colores, sonidos, olores, imágenes y diferentes medios para seducir al consumidor; esto con el fin de crear un posicionamiento de determinada marca e incrementar las ventas.

Raúl Eguizábal, señala un punto importante en su libro teorías de la publicidad:

Ni por la cuantía de sus inversiones, ni por su derivación social y política, puede hoy la publicidad reducirse al terreno de lo comercial. Muy al contrario, en cualquier país democrático y socialmente desarrollado, tanto la publicidad de educación cívica como las campañas de carácter político significan una parte sumamente importante del monto total de la actividad publicitaria. (2007, págs. 30-31).

Con lo anterior vemos que la publicidad no sólo tiene intereses comerciales, sino también políticos, culturales y sociales. Es un error delimitarla aunque tenga el mismo fin, y este es el de persuadir a determinado grupo de personas a realizar una acción. Con el fin de lograr estas acciones se utilizan diferentes herramientas dentro del concepto de publicidad, una de ellas es el *merchandising* el cual veremos a continuación.

En el libro “*Merchandising*”, J. Saint Cricq y O.Bruel, realizan una corta definición del término *merchandising*:

El término *merchandising* procede del sustantivo *merchandising*, que significa de manera global mercancía, es decir, un conjunto de productos que vende un establecimiento detallista, y el radical “*ing*”, que expresa la acción voluntaria de gestión llevada a cabo por el organizador con el fin de alcanzar determinados objetivos utilizando esta mercancía. (1975, pág. 19).

En términos más amplios, el *merchandising* apunta a saber cuál es la manera correcta en la que es expuesto un producto en su punto de venta. Esto varía de acuerdo a la marca ya que el *merchandising* no será el mismo si es para un producto o si es para un servicio. También existe una tendencia a pensar que *merchandising* sólo comprende los diversos elementos que una marca puede producir con el fin de venderlos a sus usuarios o con el fin de utilizarlos como suvenires para obtener una mejor relación con ellos.

Finalmente, trataremos el tema de Comunicación Estratégica, como pilar fundamental en la implementación de nuestra estrategia en la Entidad, el cual a su vez, comprende un

tema de relevancia para el trabajo de grado, como lo es la Planeación Estratégica.

En el texto “El Director de Comunicación”, Joan Costa nos da un panorama sobre la formación necesaria y las condiciones personales para ser un buen DirCom, así mismo como su posición en el organigrama. Un Director de comunicaciones debe ser capaz de ubicarse en el ámbito empresarial, debe formar parte, impulsar, y motivar equipos, concebir la estrategia de comunicación, planearla, hacerla ejecutar y controlarla. Además, debe tener un fuerte en Marketing Estratégico, la razón comercial y lógica del mercado.

Dentro de las condiciones personales, este personaje debe tener un espíritu crítico, una actitud positiva, debe ser analítico y frío, tener una mentalidad estratégica, ser imaginativo, curioso e interesado ante lo nuevo, no encerrarse en sus convicciones, desarrollar su capacidad de empatía, relacionarse bien con todos (vertical y lateralmente), debe ser argumentador y desarrollar su fuerza de convicción, tendrá un espíritu independiente y libre, con la capacidad de originalidad. En conclusión: “Debe tener la humildad de un aprendiz permanente y la valentía del autodidacta” (Costa, J. 2001, pág. 62)

Finalmente de acuerdo a Joan Costa, la posición del DirCom dentro del organigrama debe ser junto al máximo ejecutivo (presidente), lo cual significa que debe identificarse con la visión empresarial, la alta política y la cultura organizacional. Así mismo, debe tener una relación estratégica los responsables de Recursos Humanos y Marketing. El DirCom debe ser capaz de negociar, convencer y ganarse la confianza del máximo ejecutivo y el respeto de sus colegas.

Por otro lado, Sánchez Tabernero se enfoca hacia lo que es la dirección estratégica, y compara dos conceptos, uno antiguo, y uno moderno. El primero habla de un proceso racional de cálculo y análisis, destinado a obtener la máxima ventaja competitiva de una compañía a largo plazo. Sin embargo, gracias a la modernización y tecnificación en las industrias, se ha llegado a un concepto más dinámico de la dirección estratégica, como la confianza en la racionalidad y el énfasis en la planificación. (2000, pág. 14).

La dirección estratégica proporciona dos caminos clave

- ✓ Los problemas complejos requieren soluciones integradoras (equipos de trabajo

+ conocimientos y habilidades en muchos campos).

- ✓ Las empresas se configuran mediante subsistemas operativos, que pretenden alcanzar objetivos específicos, y que establecen relaciones de dependencia para lograr el fin general de la organización.

La perspectiva estratégica implica un modo integrado de gestión, que articula: (2000, pág. 17).

- ✓ Idear: formular la estrategia.
- ✓ Organizar: diseñar la organización más apropiada para su logro.
- ✓ Dirigir: concretar los planes de acción.
- ✓ Controlar: Organizar y movilizar a los empleados.
- ✓ Evaluar: comparar los resultados obtenidos con los objetivos.

El autor cita a Michael Potter (gurú en el tema) y nos da el último concepto de dirección estratégica (2000, pág. 18).

- ✓ Fines de la dirección estratégica: rentabilizar una posición favorable en un mercado.
- ✓ Fines de la eficiencia operativa: establecer una ventaja competitiva que sea sostenible a largo plazo.
- ✓ Fines de la estrategia: implica que una compañía debe ser capaz de proporcionar más valor que sus competidores, o proporcionar el mismo valor a menor precio, o disponer de las dos ventajas a la vez.

Como conclusión, Sánchez-Tabernero expone que la dirección estratégica “implica más bien realizar actividades distintas de las que desarrollan los competidores, o, al menos hacer las mismas actividades de modo distinto”. (2000, pág.18). La estrategia competitiva sostenible se basa en la diferenciación, la inimitabilidad, en ser o actuar de modo distinto de los rivales.

Francisco Javier Garrido sostiene que la empresa necesita profesionalizar la gestión en comunicaciones con respecto a otros aspectos, tales como: presupuestos, objetivos a largo plazo, medición de resultados; Garrido, define táctica como una estrategia que

sintetiza los “modos de hacer” conforme el mejor uso de recursos y del mejor momento para emplearlos. Finalmente la logística como nivel operativo de producción de recursos necesarios, es una parte esencial en el proceso para el logro de los fines estratégicos.

Es decir que la comunicación estratégica debe ser integradora al constituir el eje transversal de la gestión y de la representación de la identidad corporativa, esto es, que cualquier acción comunicativa afecta o influye en su imagen pública.

En el libro “Planeación y gestión estratégica”, Serna afirma que el diagnóstico estratégico “se inicia con la identificación de la cultura de la organización y su concordancia con los principios corporativos. Estrategia y cultura no pueden ser elementos conflictivos en una empresa. Así entonces la puesta en marcha de la estrategia deberá tener en cuenta los elementos culturales que facilitarán u obstaculizarán el desarrollo de la estrategia” (1996, pág. 105).

En el análisis interno se estudiará lo que el autor define como el perfil de capacidad interna, ello comprende la identificación de la situación actual de la empresa. “El perfil de capacidad interna (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo” (pág. 120) Por otro lado en el análisis externo se deberá “identificar el perfil de oportunidades y amenazas potenciales en el medio (POAM) de una empresa” (pág. 157)

Finalmente el análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) como método complementario a los dos métodos mencionados con anterioridad, permite identificar la capacidad que tienen las empresas para desarrollarse exitosamente en su entorno.

Desde otro punto de vista, el autor Francisco Garrido, asegura que la estrategia de comunicación:

Se convierte en un marco dinámico de planificación a largo plazo de las acciones y mensajes, que será eficaz en la medida en que se integre al plan de acción de la compañía. La planificación estratégica de la comunicación y de la acción en la empresa requiere una sistematización y programa integrado de ambos para los resultados eficientes que la compañía espera. La metodología de planificación

estratégica para la comunicación corporativa, se resuelve en dos líneas gruesas o principales: una línea de análisis y una línea de diseño estratégico. (2004, pág. 57).

En resumen en la comunicación estratégica, es necesario cumplir con lo siguiente:

- ✓ Investigación.
- ✓ Interpretación y análisis.
- ✓ Diseño estratégico.
- ✓ Dirección y gestión.
- ✓ Integración.
- ✓ Evaluación y control.

Es decir que la comunicación estratégica debe ser integradora al constituir el eje transversal de la gestión y de la representación de la identidad corporativa, esto es, que cualquier acción comunicativa afecta o influye en su imagen pública.

El trabajo de investigación y análisis, utilizado para nuestra tesis a TRANSMILENIO S.A., requiere del apoyo de los conceptos anteriormente expuestos que a su vez, se dividen en diferentes ejes de investigación, todos amparados bajo el concepto de Comunicación organizacional, que de acuerdo a Ricardo Quiroga es: “una herramienta que pretende crear un clima de entendimiento, entre el personal de la empresa y quienes la dirigen, así como también un ambiente de trabajo motivador” (1998, pág. 1.).

Finalmente, la comunicación organizacional permite que los mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio, sean encaminados a facilitar y agilizar el flujo de información que se da entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la misma.

CAPÍTULO 2. CARACTERIZACIÓN-ANÁLISIS SITUACIONAL

Para la siguiente caracterización fue necesario recurrir a los archivos de TRANSMILENIO S.A. como fuente de información verídica, entre ellos: informes de gestión de la Entidad y página web oficial. Por otro lado bibliografía consultada en la Biblioteca de la Pontificia Universidad Javeriana.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La EMPRESA DE TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO TRANSMILENIO S.A. es una sociedad de orden distrital que tiene como objetivo la gestión, organización y planeación del sistema de transporte público masivo urbano de pasajeros en el Distrito Capital (TransMilenio) y su área de influencia bajo la modalidad de transporte terrestre automotor.

El Alcalde Mayor lideró este proyecto en 1999, en nombre del Distrito Capital y otras cuatro entidades públicas, como lo son: el Instituto Distrital de Turismo, el Instituto de Desarrollo Urbano, el Instituto Distrital de Patrimonio, Metrovivienda, el Fondo de Vigilancia y Seguridad, Fondo de Prevención y Atención de Emergencias y la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial, con capital exclusivamente aportado por estas entidades estatales para la construcción de la infraestructura y su mantenimiento y la operación. El suministro de la flota y prestación del servicio de transporte masivo estuvo a cargo de empresas privadas de transporte, habilitadas por la autoridad de tránsito.

De tal modo TRANSMILENIO S.A. es un ente gestor del Sistema de Transporte público masivo, que administra la infraestructura y hace el control del cumplimiento de los contratos de concesión de las empresas privadas de transporte masivo que prestan con sus propios recursos y bajo su propio riesgo, el servicio de transporte público masivo de pasajeros. Esta Entidad es una propuesta de cambio en términos de movilidad urbana; un Sistema de transporte masivo, que permite mejorar la calidad de vida de los habitantes y optimizar la productividad de la ciudad.

Este Sistema de Transporte Masivo es conocido y llamado por sus usuarios dentro del argot popular como “Trasmilleno”, “Trasmi”, “La Oruga” o “El articulado”, no sólo por sus características físicas sino también por su servicio.

2.1.1. ACTIVIDAD

2.1.1.1. Sector Económico

La modalidad de transporte terrestre automotor hace parte del sector servicios, que se caracteriza por ser el sector económico que no produce bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer necesidades de la población, en una ciudad como Bogotá que requiere un Sistema de movilidad que mejore su calidad de vida.

Este Sistema tiene como fin trasladar personas de un lugar a otro. Las modalidades pueden ser: transporte público o privado. El primero se caracteriza por que moviliza gran cantidad de personas, además estas personas pagan por este servicio; el segundo se caracteriza por que es adquirido por particulares y su uso queda restringido a sus dueños.

El Sector Movilidad tiene la misión de garantizar la planeación, gestión, ordenamiento, desarrollo armónico y sostenible de la ciudad en los aspectos de tránsito, transporte, seguridad e infraestructura vial, políticas, modos de financiación. (Misión de Movilidad, Alcaldía Mayor de Bogotá, 2008) Es por esta razón que el Sistema de Transporte Masivo TransMilenio se ha convertido en el eje central en términos de movilidad en la capital.

2.1.1.2. Fuentes de Financiación

Para la financiación del Sistema TransMilenio se cuenta con un aporte por concepto del pago por pasajero (5.7%), un aporte del Gobierno Nacional (70%) y Distrital (30%), las utilidades de la gestión de la Dirección Comercial y la explotación de su infraestructura.

El recaudo del Sistema se lleva a cabo a través de un concesionario privado (Angelcom), el cual reúne el dinero de los pasajes y lo deja a cargo de la fiducia BCSC, la cual se encarga del manejo y la distribución del dinero.

Aproximadamente, se estima que por ventas por pasajes se recauda alrededor de: \$38.000.000.000 /año, con una cantidad estimada de pasajeros de 450.000.000 / año.

En otras palabras, el Estado financia el 70 % del Sistema y el 30% restante lo financia el Distrito, los cuales toman el 50% de la tasa de la gasolina para generar ese 30% y el otro 50% es de la malla vial. Por tener participación de capital privado en la operación, y para transparencia de los procesos los dineros los maneja la fiducia. (TRANSMILENIO S.A., Informe de Gestión 2008)

Por otra parte, la empresa ha sido consultora en la organización de varios Sistemas de Transporte Masivo y hasta la fecha se ha capacitado a más de 100.000 personas en temas relacionados con la movilidad urbana. (TRANSMILENIO S.A. Logros y Retos en Bogotá Positiva Gestión y Estados Financieros 2008)

La Entidad se encuentra autorizada y ha obtenido ganancias adicionales por ejercer las siguientes actividades comerciales:

- ✓ Asesorías, consultorías y capacitaciones en servicios de transporte público masivo de pasajeros.
- ✓ Durante el año 2008 se atendieron 517 visitantes a través de 42 delegaciones.
- ✓ Alquiler de estaciones y portales percibiendo ingresos por 20 millones de pesos.
- ✓ Durante el 2008 la empresa comercializó productos de *merchandising* como Paraguas, Kits de Esferos, Camisetas, Libros del Sistema, Maletines, entre otros.
- ✓ Patrocinios con Coca-cola y Publimilenio y participación en proyectos como El Festival Iberoamericano de Teatro, El Círculo de la Moda, y La Feria de las Colonias-Guía de rutas por Colombia 2009, para posicionar la marca.
- ✓ Adicionalmente TRANSMILENIO S.A. tiene la titularidad de la infraestructura del Sistema y por lo tanto la facultad de ofrecer a terceros su explotación a través de la utilización de sus instalaciones en Portales y Estaciones para la grabación de video, toma de fotografías o venta de bienes y servicios dentro de

esta infraestructura. Dicha explotación procuró ingresos cercanos a los 3.950 millones, a través de contratos con COLVATEL, Publimilenio y ETB, también se alquilaron las estaciones y portales percibiendo ingresos por 20 millones de pesos los cuales han sido invertidos en el funcionamiento y operación del Sistema.

2.1.1.3 Tipo de Empresa

Según Jack Fleitman, en su libro “negocios exitosos”, las grandes empresas:

Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, tienen miles de empleados de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras nacionales e internacionales. (2000, págs. 22 y 23)

TRANSMILENIO S.A cumple con las características anteriormente mencionadas, pues cuenta con un recurso humano de 280 Servidores Públicos y sus ingresos anuales superan los 2 mil millones de pesos; por lo tanto está catalogada como una Gran Empresa.

2.1.2. PROPIEDAD

2.1.2.1. Estructura

TRANSMILENIO S.A es una Entidad 100% pública pues 70% de su capital proviene del aporte del Gobierno Nacional y el 30% restante del Gobierno Distrital. De otro lado, la participación de la empresa privada se ve representada en la operación del Sistema con 15 empresas concesionarios, tales como: Operadores Troncales (Articulados), Operadores Alimentadores, Recaudo (taquilla), Aseo, Mantenimiento y Vigilancia:

2.1.2.2. Forma Jurídica

En referencia al Artículo 5° del acuerdo 04 de 1999, se estipula que *la Dirección y Administración de TRANSMILENIO S.A. estarán a cargo de una Junta Directiva y un Gerente. Los demás cargos de dirección y administración, su período y funciones serán las que se señalen en los estatutos. La Junta Directiva estará integrada por el Alcalde*

Mayor o su delegado quien la presidirá y cuatro (4) Miembros designados de conformidad con los estatutos (Artículo 5, acuerdo 04 de 1999).

La naturaleza jurídica de TRANSMILENIO S.A. es entonces, la de una sociedad anónima constituida por cinco entidades públicas distritales, lo que significa que es una sociedad pública de las que menciona la ley referente a la organización de la administración pública, la 489 de 1998, en sus artículos 38 numeral 2 literal f) y párrafo 1, 68 primer inciso, ley que, conviene anotar, se aplica al Distrito Capital, entre otros temas, en cuanto a las características y el régimen de las entidades descentralizadas, conforme lo disponen el párrafo del artículo 2 y el párrafo 1 del artículo 68 de la misma. (Consejo de Estado, Sala de Consulta y Servicio Civil. Radicación número 1.438 de 2002)

2.2. UBICACIÓN Y COBERTURA

TRANSMILENIO S.A es una Entidad de carácter local ubicada en la ciudad de Bogotá en la localidad de Teusaquillo, ubicada en la siguiente dirección: Av. El Dorado # 66-63.

2.3 PRINCIPALES PRODUCTOS

2.3.1. Producto Bandera

Al tener como finalidad la prestación del servicio de transporte masivo, TRANSMILENIO S.A no posee un producto bandera.

2.3.2. Productos Adicionales

TRANSMILENIO S.A tiene una línea de productos de *Merchandising*, los cuales son expuestos en stands comerciales en diferentes eventos realizados por la organización.



Ilustración 1: Merchandising TRANSMILENIO S.A.
Fuente: Archivos de la Entidad

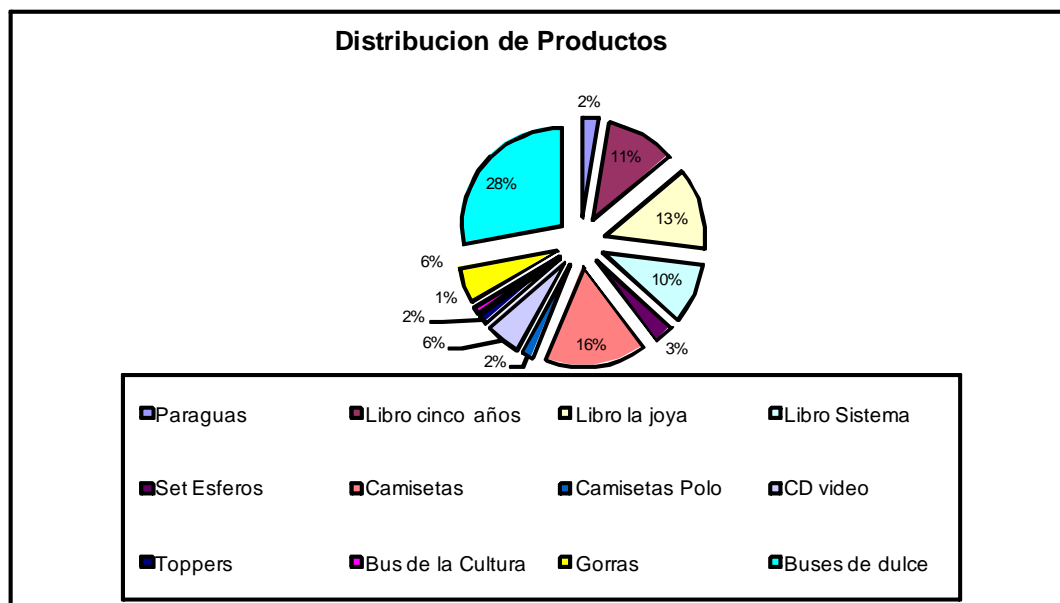
Libros, cuentos infantiles, sombrillas, esferos, cartucheras, maletas, camisetas y agendas hacen parte de la línea de *merchandising* actual.

La comercialización de cada uno de éstos busca obtener ingresos adicionales en la Dirección Comercial. Cada uno de ellos incluye de manera moderna la marca con sus colores corporativos (negro, amarillo, azul y rojo).

En el transcurso del 2008 las ventas registradas fueron las siguientes:

VENTAS <i>MERCHANDISING</i>	
ENERO	\$ 1.906.000
FEBRERO	\$ 186.000
MARZO	\$ 399.000
ABRIL	\$ 788.000
MAYO	\$ 951.600
JUNIO	\$ 89.200
JULIO	\$ 204.800
AGOSTO	\$ 184.800
SEPTIEMBRE	\$ 2.010.000
OCTUBRE	\$ 286.000
NOVIEMBRE	\$ 3.167.600
DICIEMBRE	\$ 1.852.400
TOTAL	\$ 12.025.400

Tabla1: Ventas de merchandising
Fuente: Informe de gestión 2006



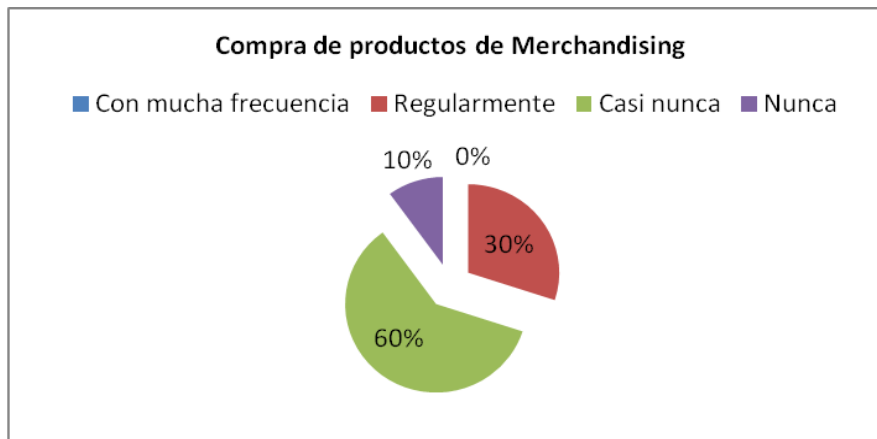
Estos productos se venden en su mayoría durante las visitas de las delegaciones a TRANSMILENIO S.A. y durante la realización de las Ferias Internacionales de Transporte Masivo.

De acuerdo al gráfico anterior la preferencia por los productos de *merchandising* se concentra en los buses que contienen dulces. Los otros productos con porcentajes menos representativos están repartidos entre las ventas de libros y camisetas.

En el año 2007 se realizó la producción de una nueva línea de *merchandising* orientada a reforzar el posicionamiento de la marca y obtener beneficios económicos; sin embargo, los costos de producción fueron muy altos lo que repercutió en el precio de lista que se le asignó a cada producto.

Hasta el momento no se ha desarrollado con éxito una estrategia de promoción del *merchandising* entre los públicos; sólo se ha exhibido en los eventos como se había mencionado previamente y en las instalaciones de la empresa, razón por la cual el público interno tiene conocimiento de los productos pero debido a su alto precio no los adquiere.

Lo anterior se ve reflejado en una recolección de la percepción interna sobre la comunicación externa de realizado el 20 de mayo de 2009.



Gráfica 2: Compra de productos de *merchandising*
Fuente: Creación propia

El *merchandising* es importante para promocionar la imagen de TRANSMILENIO S.A. a nivel nacional e internacional, y los resultados arrojan que el 70% de los líderes califican la imagen del Sistema 4/5. Sin embargo, como se ve en la gráfica “Compra de productos de *Merchandising*”, el 60% de los líderes no están dispuestos a comprar estos productos. (Ver ANEXO I)

2.4. PRINCIPALES SERVICIOS

De acuerdo a la definición de Stanton, Etzel y Walker los servicios son “actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades" (2007, Pág. 301)

Con base en este concepto, se puede deducir que el servicio de la Entidad, es de servicio de transporte público.

2.4.1. Servicio Bandera

El servicio bandera que ofrece TransMilenio es el de un Sistema de transporte masivo, que permite mejorar la calidad de vida de los habitantes y optimizar la productividad de la ciudad, mejorando y reorganizando el transporte. Es un servicio que permite movilizarse de manera ágil, rápida y cómoda, a través de buses articulados, biarticulados y alimentadores con estaciones y portales.

2.4.2. Servicios Adicionales

Los servicios adicionales de esta organización provienen de la experiencia y *know how* que posee TRANSMILENIO S.A., pues le permiten atender visitas, capacitaciones y/o cursos en temas relacionados con transporte masivo basado en buses.

Durante el año 2008 se atendieron 517 visitantes a través de 42 delegaciones, de países como India, El Salvador, Suiza, Francia, Estados Unidos, Uganda, Filipinas, Venezuela, México, Brasil, Indonesia, Perú, Chile, Alemania, Ghana, Uruguay, Sudáfrica, Ecuador, Kenia y Tanzania. Estas visitas representaron ingresos por un valor aproximado de \$35 millones de pesos para la Entidad.

TRANSMILENIO S.A. a lo largo de sus años de operación ha realizado un importante cambio en la estructuración técnica, financiera, legal, institucional y comercial de Sistemas de transporte masivo (STM).

Dentro de estos servicios adicionales, TRANSMILENIO S.A. ha organizado:

Seminarios, Congresos y Ferias:

Son eventos dirigidos a grandes audiencias, en los cuales se transfieren y comparten con la academia y las entidades públicas y privadas, los conocimientos en temas de política de transporte, infraestructura, tecnología y demás aspectos directamente relacionados con el transporte masivo, así como el futuro de estos servicios.

Cursos de extensión:

TRANSMILENIO S.A. está en posibilidad de ofrecer, en sociedad con universidades, cursos de educación formal relacionados con los Sistemas de Transporte Masivo en todos sus aspectos técnicos, financieros, legales, administrativos y comerciales. El objeto de estos cursos es ofrecer elementos técnicos que serán requeridos por los futuros sistemas de transporte masivo que se implementarán próximamente en el país o fuera de él.

2.5. CLIENTES O USUARIOS:

Los principales clientes del *merchandising* (Producto) que comercializa TRANSMILENIO S.A son las delegaciones internacionales; públicos con los que la Entidad mantiene relaciones de negocio gracias a sus servicios adicionales.

En cuanto a los usuarios, el Sistema de Transporte Masivo TransMilenio lleva un registro del perfil con el cual cumplen estos usuarios, y es el siguiente:

Segmentación	Porcentaje
De 12 a 17 años	7,37
De 18 a 27 años	41,24
De 28 a 37 años	22,24
De 38 a 47 años	16,23
De 48 a 59 años	9,94
60 años o más	2,98
Masculino	53,80
Femenino	46,20
Estrato 1	5,13
Estrato 2	35,75
Estrato 3	46,25
Estrato 4	10,44
Estrato 5	1,82
Estrato 6	0,61
Primaria Incompleta	1,70
Primaria Completa	4,48
Secundaria Incompleta	10,95
Secundaria Completa	37,30
Técnico/vocacional	13,67
Universidad	28,03
Postgrado	2,13
No contesta	1,74
Trabaja	53,81
Estudia	20,90
Trabaja y Estudia	6,30
Ama de casa	5,07
Pensionado	2,06
Desempleado	3,05
Independiente	8,81

Tabla 2: Perfil usuarios del Sistema TransMilenio
Fuente: Archivo de la Entidad

En el Sistema TransMilenio se movilizan ciudadanos que se encuentran principalmente entre los 18 y los 27 años de edad, representando el 41,24% de los pasajeros transportados, en segundo lugar con el 22,24% se encuentran las personas de 28 a 37 años y el 16,23% corresponde a las personas que van de los 38 a los 47 años.

Las personas mayores de 48 años representan el 12,92% y los menores de edad el 7,37%. Los hombres usuarios del Sistema corresponden al 53,80%, mientras que las mujeres corresponden al 46,40%.

El 82% de los usuarios del Sistema reside en viviendas de estratos 2 y 3 (35,75% y 46,25% respectivamente). Las personas del estrato 4, con el 10,44% se movilizan más en el Sistema que las personas del estrato 1, (5,13%) y las personas que residen en viviendas de estratos 5 y 6 corresponden al 2,43%.

El 37,30% de los usuarios del Sistema ha terminado la secundaria completa y el 13,67% está estudiando o ha terminado estudios en carreras técnicas o vocacionales. Los usuarios que ya terminaron o están estudiando carreras universitarias o postgrado son el 30,16%.

La mayoría de los usuarios del Sistema TransMilenio se encuentra trabajando (en empresa o de forma independiente) o está trabajando y estudiando, correspondiendo al 68,91%. El 20,90% de los usuarios se encuentra estudiando. En menor proporción los usuarios del Sistema son amas de casa, personas desempleadas y jubilados.

Ahora bien como el Sistema en Bogotá ha sido tan exitoso, en otras ciudades de Colombia se ha pretendido llevar a cabo un modelo muy similar, que satisfaga sus necesidades de transportar a sus ciudadanos de forma rápida, cómoda y que al mismo tiempo mejore la imagen de la ciudad.




Es de allí de donde surgen nuevos clientes mayoristas interesados en servicios como el *know how* que posee TransMilenio, entre ellos la alcaldía de Medellín la cual recibió asistencia técnica para la calibración del modelo de demanda del metro. También el Municipio de Pereira, sobre las fases contempladas para el desarrollo del proyecto de transporte de la ciudad y área metropolitana.

La mismo ocurre con diferentes países como Kenia, India, El Salvador, Suiza, Francia, Estados Unidos, Uganda, Filipinas, Venezuela, México, Brasil, Indonesia, Perú, Chile, Alemania, Ghana, Uruguay, Sudáfrica, Ecuador y Tanzania que están altamente

interesados en implementar un Sistema masivo y desean tener a TransMilenio como referente gracias a su éxito en la operación de éste.

2.6. COMPETENCIA POR SERVICIO DE TRANSPORTE

2.6.1. A nivel Nacional

<p style="text-align: center;">TransMilenio</p>  <p style="text-align: center;">Ilustración 2: Logo TRANSMILENIO S.A. Fuente: TRANSMILENIO S.A www.transmilenio.gov.co</p> <p>TRANSMILENIO S.A. tiene la cobertura de una vía trocal de 84.4 kilómetros, con 7 portales, 114 estaciones y 75 rutas alimentadoras en operación que recorren 302 barrios de la ciudad. Actualmente existen 1.074 articulados troncales, 438 alimentadores y moviliza un promedio diario de 1'512.000 personas. En estos ocho años ha transportado alrededor de 2.219 millones de usuarios. Adicionalmente, se tienen 22 puentes peatonales, plazoletas, andenes, CicloRutas a lo largo de los corredores y nuevas conexiones entre troncales (Informe de Gestión 2008)</p>	<p style="text-align: center;">MIO</p>  <p style="text-align: center;">Ilustración 3: Logo MIO Fuente: www.metrocali.gov.co/img/logo_mio.jpg</p> <p>El área de influencia del MIO cubre el perímetro urbano de Santiago de Cali, con sus 243 km. distribuidos en 49 Km. de corredores troncales, 78 Km. de corredores pretroncales y 116 Km. de corredores complementarios. Con esta red se logra el cubrimiento del 72% de la demanda de transporte público de Cali y se pretende tener una cobertura espacial del 97% de la ciudad. (Möller, R., 2001).</p>	<p style="text-align: center;">Metroplús</p>  <p style="text-align: center;">Ilustración 4: Logo Metroplús S.A. Fuente: www.metroplus.gov.co/metroplus/file_loader.ph</p> <p>El Metro atraviesa el valle en primer lugar con un ramal central de norte a sur. El cual está servido por trenes y se denomina línea A. También, el Metro tiene un ramal que atraviesa el municipio de Medellín igualmente servido por trenes, y se denomina línea B; además, el Sistema posee otros dos ramales, servidos por cables aéreos de operación continua (Möller, R., 2001)</p>
--	---	--

 <p>Ilustración 5: Bus articulado TransMilenio Fuente: www.radiosantafe.com/.../08/transmilenio.jpg</p> <p>Sistema de Recaudo:</p> <p>Sistema de tarifa única. Actualmente corresponde a la suma de \$1.600. El pasajero pagará una sola vez y podrá utilizar todo el Sistema de forma indiscriminada, siempre y cuando no salga de las estaciones o de los portales. Este Sistema de recaudo está a cargo de la empresa ANGELCOM.</p>	 <p>Ilustración 6: Bus articulado MIO Fuente: www.elpais.com.co/paisonline/fotos_notas/mio9.jpg</p> <p>Sistema de Recaudo:</p> <p>Sistema de tarifa única. El pasajero pagará una vez y puede movilizarse en todo el Sistema de Transporte Masivo MIO.</p>	 <p>Ilustración 7: Metro línea A Fuente: http://www.teleantioquia.com.co/Programas/CajadeSorpresas/Imgs/ElMetro/ElMetro8.jpg</p> <p>La construcción del Sistema de TransMilenio es mucho más económica que un metro o un tren ligero.</p> <p>TransMilenio cuesta por Km. de ruta cerca de 10% en comparación con los costos del metro de Medellín, y transporta entre el doble y el triple de los pasajeros que el metro de Medellín a diario. (Möller, R., 2001)</p>
--	---	--

2.6.2. A nivel Internacional

En un informe especial encontrado en la página web “Access Exchange International”, los consultores exponen un artículo sobre los Sistemas Integrados de Transporte Masivo: “Aire limpio” encuentra con “movilidad para todos” en donde se describe una corta comparación entre diferentes Sistemas a nivel mundial, entre ellos: “De Latinoamérica al Mundo”:

Mientras tanto, los Sistemas integrados de transporte masivo se expanden por todo el mundo. Veinte ciudades en China están considerando dichos Sistemas, con Sistemas en plena operación en Beijing y Hangzhou. Los Sistemas en Yakarta, en Indonesia, y Seúl, en Corea abrieron en 2004. India está considerando SITM en sus principales ciudades. Vietnam ha estado planeando dos corredores en Hanoi y se propone un SITM para la Ciudad Ho Chi Minh. Se ha conseguido financiamiento para un Sistema en Colombo, Sri Lanka. Pronto empezará la construcción de un Sistema en Dar es Salaam, Tanzania, y hay

sistemas propuestos para Ciudad del Cabo, Sudáfrica, y Lagos, en Nigeria. El espacio no nos permite hacer una lista de los muchos SITM actualmente en planeación en Norteamérica y Europa. En los próximos diez años se construirán líneas SITM en docenas de grandes ciudades alrededor del mundo, dando servicio a millones de personas con miles de estaciones y decenas de miles de autobuses. (2008).

Londres



Ilustración 8: Logo Transport for London

Fuente: <http://www.tfl.gov.uk/>

Transport for London (TfL) fue creado en el año 2000, y hasta ahora se ha encargado de transportar de manera satisfactoria a la mayor parte los ciudadanos. Su propósito está encaminado al cumplimiento de la estrategia de movilidad que impulsó el alcalde de Londres.

A pesar de ser una de las ciudades con una economía en crecimiento, sus ciudadanos prefieren el uso del transporte público al particular. Como lo afirma el ex alcalde de Bogotá, el señor Enrique Peñalosa:

En París, la gente tiene carros, pero no los usan para ir a trabajar sino para ir al campo. La gente tendrá que entender que el transporte público no es sólo para los pobres sino para los ricos también. De hecho, incluso en Londres o París, toman el transporte público. En las ciudades avanzadas, es la gente rica quien tomar el transporte público. En el centro de Londres, cualquiera es millonario, pero el 98% toma el transporte público. El transporte público, por lo tanto, tiene que ser visto desde una perspectiva totalmente diferente. (Vinay, U. 2009)

Entre sus servicios se encuentran: London's buses, London Underground, Docklands Light Railway (DLR). London Overground, Tramlink, London River Services, Victoria Coach Station”, (Alcaldía de Londres, página web oficial <http://www.tfl.gov.uk/>)

México



Ilustración 9: Logo Metrobús

Fuente: <http://www.metrobus.df.gob.mx/index.html>

De acuerdo a la página oficial del Sistema de transporte de México, dentro de la información corporativa se expone que:

Metrobús es un organismo público descentralizado de la Administración Pública del Distrito Federal que tiene por objeto la planeación, administración y control del Sistema de Corredores de Transporte Público de Pasajeros del Distrito Federal y tiene el propósito permanente de ofrecer a sus pasajeros un servicio de calidad, con seguridad y rapidez, que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la ciudad de México. Metrobús es un Sistema de transporte, basado en autobuses de alta tecnología y calidad, que brinda movilidad urbana de manera rápida, cómoda y eficiente por medio de la integración de una infraestructura preferente, operaciones rápidas y frecuentes, y excelencia en calidad en el servicio.

El Metrobús tiene 260.000 usuarios en un día hábil. La longitud del corredor es de 19,7 Km y 34 estaciones. Ofrece sus servicios en un horario de Lunes a Sábado a partir de las 4:30 Hrs hasta las 00:00 Hrs. Y los Domingos y días festivos desde las 5.00 Hrs hasta las 00:00 Hrs.

Es un servicio totalmente automatizado con uso de tarjeta inteligente y compuesto por 94 máquinas expendedoras-recargadoras automáticas en estaciones y terminales.

Respecto a la atención a discapacitados, el Metrobús cuenta con rampas de acceso en 28 de las 36 estaciones, puertas exclusivas y servicio gratuito. (Página oficial de Metrobús, http://www.metrobus.df.gob.mx/que_es_mb.html)

Brasil, Curitiba

Para Érica Chávez, periodista de “soitu.es” en su artículo sobre Curitiba, afirma que actualmente el Sistema de autobuses rápidos (Bus Rapid Transit - BRT) constituye un modelo de transporte urbano copiado de Curitiba a muchas otras partes del mundo.

Éste se convirtió en el modelo pionero de este tipo de Sistema y ha venido implementándose en grandes ciudades del mundo como Bogotá (el más grande y mejorado en cuanto a sus estaciones y un Sistema de rutas alimentadoras), Ciudad de México y Madrid.

Estos autobuses rápidos han obligado a cambiar la propia fisonomía de Curitiba y sus usos del suelo. La ciudad se ha planificado de tal manera que las mayores concentraciones de población se encuentran a los lados de las líneas del BRT. Y lo mismo ocurre con las áreas comerciales, de trabajo o de ocio. La gente no tiene que desplazarse hasta la otra punta de la ciudad. *"Así es posible el crecimiento de la ciudad sin grandes cambios en su estructura física"*, dice Paulo Alfonso Schmidt, presidente de la Urbanização de Curitiba S.A., empresa que controla el tráfico y el transporte colectivo.

Según el Programa de Ingeniería de Transportes de la Universidad Federal de Río de Janeiro (COPPE-UFRJ), si un autobús que opera en una vía normal a 15 km/h pasa a una vía segregada, puede alcanzar los 25 km/h. Esto permite además circular a los autos de una manera que reduce entre un 18 y un 20% el consumo de combustible.

Por último, el Bus Rapid Transit cuenta con un gran número de autobuses de diferentes tamaños, adaptados a las necesidades de cada zona urbana. Dispone de accesos a bajo nivel, un sistema de tiquete automático y un mecanismo de control central que facilita la información online en cada vehículo, todo encaminado a mejorar la movilidad de la ciudad.

"El Sistema de transporte de Curitiba lleva más pasajeros al día que otros metros del mundo y cuenta con la ventaja de poder integrarse a otros sistemas de transporte", afirma Fabio Duarte, director del curso de máster en Gestión Urbana de la Universidad PUCPR” (Chávez, E., 2008).

Ahmedabad, India



Ilustración 10: Logo Janmarg

Fuente: http://upload.wikimedia.org/wikipedia/en/a/a0/Janmarg_logo_new.jpg

Janmarg es un Sistema de Transporte Masivo ubicado en la ciudad de Ahmedabad, con un corredor de 88.8K. y una capacidad por bus de 80 pasajeros. Cuenta con un total de 130 estaciones y 4 portales. El total de su flota es de 170 a 200 buses. Su limitación radica en su tamaño. Actualmente Janmarg sólo abastece a 20.000 pasajeros por día, lo cual es muy poco para tan grande ciudad. De acuerdo a la entrevista llevada a cabo por la periodista Vinay Umarji al ex alcalde de Bogotá, Enrique Peñalosa, se presume un balance positivo, argumentando que el sistema indio va avanzando rápidamente, llegando a compararse con el TransMilenio en muy poco tiempo. Lo que es importante mejorar en Janmarg es la infraestructura y el alcance a todas las localidades.

2.7. COMPETENCIA POR SERVICIO DE CONSULTORÍA EN TRANSPORTE

2.7.1. A nivel nacional

AKIRIS CONSULTORES

Información obtenida de la página web oficial: <http://www.akiris.com/index.htm>

En 2001 se crea Akiris como una firma de consultoría con el fin de aprovechar la experiencia de sus fundadores en la transformación de Bogotá mediante la creación y puesta en marcha del Sistema TransMilenio y el programa para la recuperación del espacio público.

Desde su creación, ha prestado servicios de consultoría y estrategia corporativa a clientes nacionales y extranjeros para el desarrollo e implementación de importantes proyectos de transformación en el sector de transporte público, aéreo y portuario, telecomunicaciones, seguros, salud y financiero.

Esto le ha permitido en corto tiempo ganar el reconocimiento de entidades públicas y privadas a nivel local e internacional.

En septiembre de 2001 Akiris toma la operación de A-Cinco S.A. firma con más de 8 años de experiencia en asesorías empresariales y manejo de comunicaciones estratégicas con experiencia en la estructuración de proyectos de vinculación de capital privado al sector público.

En el 2002 se crean dos nuevas unidades de negocio con el fin de prestar asesoría en el desarrollo de negocios en el sector de telecomunicaciones, petróleo, y productos financieros.

La participación como líderes de los principales procesos de vinculación de capital privado al sector público en Colombia nos ha permitido desarrollar una importante expansión internacional, donde se ha compartido la experiencia de la firma en contratos con el sector público y privado.

En el área de estructuración de sistemas de transporte y recaudo, Akiris se ha especializado en los siguientes servicios de consultoría.

- ✓ Diseño de estrategias de negociación y acompañamiento en procesos de cambio.
- ✓ Estructuración financiera, institucional y legal del sistema y de los negocios asociados. Gestión de proyectos en el sector financiero, público y real.
- ✓ Asesoría en la toma de decisiones y procesos de negociación.
- ✓ Realización de Estudios Técnicos.
- ✓ Implementación de aspectos técnicos relacionados con infraestructura y equipos.
- ✓ Implementación de Mecanismos de Financiamiento – Estructura del nuevo negocio.
- ✓ Manejo de Asuntos Públicos para la adecuada implementación.
- ✓ Estructuración financiera e institucional de sistemas de recaudo asociado al Transporte Público.
- ✓ Evaluación y selección de tecnologías, equipos y sistemas disponibles.
- ✓ Implementación de sistemas con tecnología de tarjeta inteligente sin contacto

- ✓ Definición de funcionalidades y requerimientos técnicos, operativos e institucionales requeridos.
- ✓ Estructuración de negocios asociados.
- ✓ Definición de las condiciones de contratación y los mecanismos de vinculación del operador de recaudo.
- ✓ Diseño integral de Soluciones de Transporte Masivo por buses.
- ✓ Estructuración de fórmulas para la operación mediante esquemas de participación público privada en sistemas de transporte masivo (troncal y alimentadores).

2.7.2. A nivel Internacional

USTRAN (Urbanismo y sistemas de transporte S.A de C.V), México.

Información obtenida de su página web oficial: www.ustran.com

Urbanismo y Sistemas de Transporte, SA de CV es una empresa mexicana constituida en 1985, la cual ejerce sus actividades de consultoría dentro del marco de la planeación, operación y diseño de la vialidad y el transporte público principalmente.

USTRAN cuenta con un equipo de trabajo de gran calidad, especializado en las diversas ramas del transporte y la vialidad, presentando un perfil multidisciplinario de ingenieros, planificadores, licenciados y especialistas de transporte. Por otra parte, la empresa integra a un grupo selecto de colaboradores externos que se asocian a la empresa según el tipo de trabajo, permitiendo con ello conjuntar en cada proyecto particular a los profesionistas idóneos y proveer las especialidades según las necesidades del cliente.

Es política de la empresa que sus directivos se involucren en los proyectos y estudios que realizan, situación que asegura al cliente una atención personalizada por profesionistas en la materia. Sus directivos y equipo de trabajo cuentan con los antecedentes académicos y prácticos para apoyar a nuestros clientes en las áreas de planeación del transporte, políticas de transporte, estudios de campo y administración de proyectos.

Capacitación:

- ✓ Talleres para mejorar la operación del Transporte Público- Dimensionamiento de rutas.
- ✓ Talleres para mejorar la operación del Transporte Público- Estudios de campo.
- ✓ Talleres para mejorar la operación del Transporte Público- Programación del servicio
- ✓ Primer curso de capacitación para el Mejoramiento y Operatividad del Transporte Público.

CONSULTRANS, España.

Información obtenida de su página web oficial: <http://www.consultrans.es/>

Consultrans es una sociedad anónima de origen español cuyo objeto es la prestación de servicios de consultoría estratégica y tecnológica, así como de asesoría jurídica en distintos sectores económicos.

Constituida en el año 1985 por dos socios procedentes de la Administración Pública, la empresa ha prestado cada vez de manera más destacada sus servicios y ha ido ampliando la gama de consultoría hasta constituirse como un referente en diversos campos de estudio, especialmente en aquellos que componen sus Centros de Excelencia: Consultoría del Transporte, Consultoría de la Innovación e Investigación de Mercados.

Actualmente, Consultrans está compuesta por un equipo de más de 90 personas, a las que se suman los numerosos colaboradores que prestan sus conocimientos para el desarrollo de proyectos concretos. Para el logro de sus objetivos, Consultrans, cuenta con las oficinas centrales situadas en Madrid y con otras oficinas en Sevilla y Berlín, esta última responsable de la internacionalización de Consultrans.

Consultrans viene trabajando con empresas e instituciones públicas en un amplio abanico de sectores, a los que se aproxima a través de equipos con experiencia previa en la actividad.

El conocimiento de fondo de la actividad fue entendido en Consultrans como necesario para hacer consultoría de calidad, apostando desde la creación de la empresa por la especialización sectorial en los distintos tipos de transporte y en logística.

Posteriormente la empresa comenzó a prestar servicios en otra serie de sectores, siempre manteniendo la especialización como rasgo distintivo.

Hoy en día Consultrans puede cubrir todos sus sectores de actividad a nivel Internacional.

LEBER PLANIFICACIÓN E INGENIERÍA S.A., España.

Información obtenida de su página web oficial: <http://www.leber.org/>

Ofrecen servicios de planificación de transporte e ingeniería de tráfico a dos escalas diferentes: asesoramiento estratégico y estudios de detalle.

Entre sus áreas de especialidad, podemos destacar las siguientes:

- ✓ Asesoramiento Estratégico sobre Política Global de Transporte (Red Viaria, Ferrocarril, Autobús,..).
- ✓ Transporte Urbano: El nexa coche-ciudad. *Ciudades Accesibles*.
- ✓ Estudios de Viabilidad de Transporte Público.
- ✓ Estudios sobre Explotación del Transporte Público.
- ✓ Estudios de Planificación de Nuevas Carreteras.
- ✓ Gestión de Sistemas de Tráfico.
- ✓ Sistemas Inteligentes de Transporte.
- ✓ Gestión de la Demanda de Movilidad.
- ✓ Estudios de Impacto de Tráfico.
- ✓ Políticas de Aparcamiento.
- ✓ Estudios de Impacto Medioambiental del Transporte.
- ✓ Interacción Usos del Suelo – Transporte.

GRÜTTER CONSULTING, Suiza

Información obtenida de su página web oficial: <http://www.transport-ghg.com/eng/>

Grütter Consulting fue fundada en 1996, orientando sus servicios hacia el área medioambiental, a propósito del calentamiento global. Su fundador es el Dr. Jürg M. Grütter, quien ha trabajado en este tema desde 1992, inició su experiencia como gerente de un programa medioambiental centroamericano en nombre del gobierno suizo.

La actividad principal de negocios de la consultora está dirigida a asociar el transporte con el mercado emergente de carbono, siendo la primera empresa en realizar ventas de reducción de carbono para compañías de transporte en Suiza, y es la autora de la única metodología de transporte MDL y del primer proyecto MDL de transporte (TransMilenio - Colombia) aprobado por la UNFCCC.

Grütter Consulting es líder a nivel mundial en la asociación del transporte y el mercado de carbono. Los proyectos MDL para la Industria y el sector energético son realizados a través de su socio la empresa Ecotawa.

TRANSCONSULT, México.

Información obtenida de su página web oficial:

<http://www.transconsult.com.mx/inicio.html>

Empresa mexicana de consultoría en tránsito, transporte y áreas afines, conformada con recurso humano capacitado y experiencia en los mercados nacional e internacional.

La confiabilidad y calidad del servicio, combinadas con el cumplimiento de los tiempos pactados y la atención oportuna al cliente, son premisas del trabajo desarrollado con Transconsult.

La creciente preocupación por mejorar la calidad de vida, el cuidado del medio ambiente y el incremento en la competitividad de la economía global, han creado nuevos desafíos para los profesionales de Transconsult, quienes desarrollan soluciones creativas y efectivas.

2.8. ENTORNO

2.8.1. Aspectos Económicos

El transporte público no sólo es una necesidad para las ciudades medianas y grandes, gracias a su bajo costo en cuanto a infraestructura y poco consumo en espacio físico, sino porque además el transporte público es el único que asegura la posibilidad efectiva de accesibilidad para todos desde cualquier punto y hacia cualquier destino. Estudios en diferentes ciudades de Latinoamérica demuestran que el 50% de las personas utilizan el servicio público, ya sea por considerarse dentro del grupo de los minusválidos, tercera edad, menores de edad o personas de bajos recursos. Esta estadística clasifica a este grupo, denominado “cautivos” a ser usuarios del sistema de transporte de forma permanente. (Molinero, A. y Sánchez L., 1997).

Se puede decir que para los ciudadanos el transportarse es un elemento básico e indispensable para sus vidas cotidianas, no sólo por el tiempo que disponen para satisfacer su necesidad de tener acceso al trabajo, lugar de estudio, sitios de entretenimiento, entre otros, sino porque también satisfacen un derecho: el de transportarse.

De acuerdo a Ángel Molinero y Luis Ignacio Sánchez, entre los aspectos económicos que influyen para la planificación de los transportes públicos están (1997, pág. 264)

- ✓ Costos de la infraestructura: la necesidad por un Sistema de Transporte Masivo requiere de una infraestructura especial, que a pesar de ser más alta que la necesitada para los vehículos particulares, tiene la ventaja de transportar a muchas más personas y en una frecuencia mucho más alta.
- ✓ Costos por su funcionamiento (para el usuario, el transportista y las autoridades): Algunos países cuentan con un sistema de subsidio que apoyan al transporte público y lo ubican en una posición más cómoda para el mejoramiento continuo de la flota y la adquisición de nuevos equipos.
- ✓ Costos energéticos: En términos de consumo por pasajero transportado, los sistemas de transporte masivo llevan unos costos energéticos muy inferiores comparados con otros sistemas de transporte.

Varios estudios técnicos a nivel de medios de transporte se han realizado para el caso de Bogotá, a partir de la construcción del Sistema de Transporte Masivo TransMilenio. (Maldonado, N. 2004).

Un estudio en particular, el de Hidalgo, D., muestra que este nuevo sistema de transporte posee velocidades comerciales mayores a las del sistema de transporte tradicional o transporte de calle. Esto muestra la reducción de los costos de transporte en Bogotá, lo cual representa una menor fuerza de dispersión. Entre ciudades, los costos de transporte aumentan el precio de los bienes en los lugares de destino y puertos, reduciendo así posibles ventajas de competitividad de las regiones en el mercado interno y externo. (Maldonado, N. 2004)

Para tener una mirada más holística de las operaciones de TRANSMILENIO S.A., a continuación se expondrá una estadística general del año 2008 sobre los datos generales del servicio de transporte masivo de TRANSMILENIO S.A. en Bogotá.

El Sistema TransMilenio en Cifras			
Indicador	Enero /08	Diciembre /08	Unidad
Promedio Demanda Día Hábil	1.316.795	1.430.000	Pasajeros
Pasajeros Totales Sistema	1.872.538.992	2.219.129.639	Pasajeros
Promedio Pasajeros Hora Pico	162.000	148.041	Pasajeros
Pasajeros Alimentados Total	720.073.336	806.353.907	Pasajeros
Pasajeros Troncales Total	1.152.465.656	1.412.775.732	Pasajeros
Estaciones + Portales	114	114	Estaciones
Kilómetros Vía Troncal en Operación	84	84	Km.
Vehículos Chatarrizados	6.763	6.794	Buses
Vehículos Troncales Vinculados	1.069	1.074	Buses Troncales
Velocidad promedio Flota Troncal	24.72	26,06	Km/h
Promedio Km recorridos flota troncal día hábil	206.965	270.463	Km.
Rutas Alimentadoras	73	75	Rutas
Vehículos Alimentadores	410	438	Buses Alimentadores
Kilómetros en Operación Alimentadores	466	491	Km

Tabla 3: El Sistema TransMilenio en cifras
Fuente: Informe de Gestión 2008-TRANSMILENIO S.A.

2.8.2. Recursos Naturales

Es inevitable que las actividades resultantes de los sistemas de transporte masivo no afecten directamente al medio ambiente, es por esto que es necesario prestar atención especial a la forma como se puede contribuir al desarrollo de las ciudades sin afectar a sus habitantes. Factores como el ruido y la contaminación de CO₂ son los más graves dentro de la actividad de un Sistema de Transporte Masivo. Algunas medidas para reducir estos problemas son (Molinero, A. y Sánchez L., 1997):

- ✓ Utilización de motores diesel que reducen hasta en un 90% las emisiones de CO₂ y en un 50% las de hidrocarburos.
- ✓ Utilización de motores a gas, los cuales reducen emisiones de CO₂ hasta en un 80%, pero no disminuyen de manera significativa las emisiones de hidrocarburos.

En TRANSMILENIO S.A. se lleva a cabo una política ambiental que está dirigida al mejoramiento de la calidad de vida de los bogotanos, a través de su contribución a la sostenibilidad ambiental de la ciudad (Información general sobre el Sistema de Transporte Masivo TRANSMILENIO S.A). Dentro de su plan de gestión ambiental, TRANSMILENIO S.A. contribuye a la sostenibilidad ambiental urbana, aporta al ordenamiento de la ciudad, produce amplios ejes de re-desarrollo urbano y mejoramiento ambiental y por otra parte, aporta al aumento de la eficiencia energética. TRANSMILENIO S.A. actualmente tiene un proyecto denominado “Mecanismo de Desarrollo Limpio MDL”, con lo que contribuye a la reducción de emisiones de gases en la ciudad.

En conclusión, existe un compromiso de responsabilidad ambiental frente a los bogotanos. La gestión ambiental es una opción de eficiencia energética y ambiental, un aporte significativo a la sostenibilidad ambiental de Bogotá, sus procesos integrales de gestión ambiental adicional a los procesos antes mencionados involucran la gestión adecuada de residuos sólidos, el manejo y tratamiento de los residuos líquidos, para lo que se dispone de plantas de tratamiento para las aguas residuales, uso de detergentes biodegradables en los procesos de lavado, programas de capacitación en aspectos ambientales, uso eficiente del agua y de la energía, procesos de separación de residuos y

aprovechamiento de material reciclable. Estos temas se llevan a cabo en una capacitación ofrecida por la dirección de operaciones, en el área de medio ambiente, con la charla sobre PIGA (Plan Integral de Gestión Ambiental) al interior de la organización, con todos los empleados.

EMISIÓN DE GASES

Apoyándonos en el Informe de Gestión 2008 de TRANSMILENIO S.A., se pudieron sacar las siguientes conclusiones a nivel de verificación y reducción de emisión de gases.

Durante el mes de abril de 2008, en el marco del Proyecto MDL TransMilenio “BRT-Bogotá (Colombia) Fase II a IV”, se adelantó el proceso de verificación de la reducción de emisiones del año 2007, se atendió la visita de auditoría internacional del ente verificador SGS Internacional con sede en el Reino Unido.

Los resultados del informe de verificación fueron remitidos en el mes de mayo a Naciones Unidas, y en el mes de Septiembre este organismo realizó el proceso de expedición de los Certificados de Reducción de Emisiones CER'S. Durante este año también se realizaron las gestiones para el traspaso de las emisiones reducidas durante los años 2006 y 2007, al Gobierno Holandés y para la recepción de los recursos obtenidos por esta venta.

El seguimiento y control de las emisiones a la flota del sistema, los resultados en materia de reducción de los niveles de opacidad han sido muy buenos, pues para el 2008 el promedio de opacidad de la flota está en el 15,6% de opacidad versus el nivel de opacidad del 35%, que es el que tiene establecido en el Decreto 910 de 2008, como Límite Máximo Permisible de opacidad para vehículos año-modelo 2001 y posteriores. (Informe de Gestión 2008 de TRANSMILENIO S.A)

Es importante anotar que toda la flota de buses del sistema posee su certificado de gases vigente y que actualmente todos los operadores se encuentran dentro del programa de Autorregulación y reportan periódicamente la información de opacidad de la flota a la Secretaría Distrital de Ambiente (SDA).

A continuación se realiza un resumen de los controles realizados a la flota por parte de la SDA y se comparan con los resultados del transporte público colectivo durante el 2008.

TRANSPORTE	VEHÍCULOS REVISADOS	APROBADOS	RECHAZADOS	% APROBADOS	% DE RECHAZO	OPACIDAD PROMEDIO DE APROBACIÓN	OPACIDAD PROMEDIO DE RECHAZO
TRANSMILENIO	658	650	8	98,80%	1,20%	15,66%	46,72%
PÚBLICO COLECTIVO	26012	12074	13937	46,40%	53,60%	25,14%	71,57%

Tabla 4: Controles SDA
Fuente: Secretaría Distrital de Ambiente

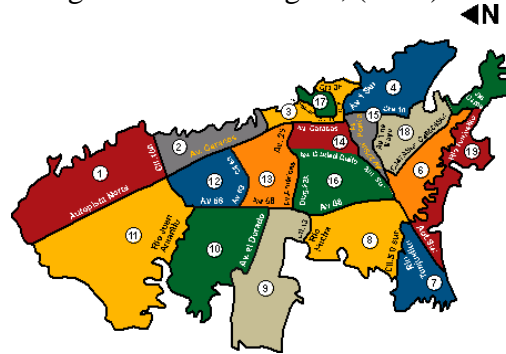
Como se puede observar en la Tabla 4, de los 658 vehículos revisados de TransMilenio, 650 fueron aprobados, es decir, el 98.8%, convirtiéndolo en líder en cuanto a certificación de gases. En contraposición vemos el servicio público con una deficiencia de 53.60% de los vehículos rechazados, problema que afecta directamente al medio ambiente de la ciudad y por ende a la salud de los bogotanos.

2.8.3. Aspectos Socioculturales

Estructura de la Sociedad - Bogotá D. C.
Fundación: 6 de agosto de 1538 con el nombre de Santa Fe de Bogotá, por el español Gonzalo Jiménez de Quesada.
Altura: 2.640 metros sobre el nivel del mar.
Temperatura: Anualmente oscila entre 8°C y 20°C (46°F a 68°F). La época de lluvia va de marzo a mayo de cada año.
Límites: En el norte con el municipio de Chía, en el Oriente con los cerros orientales y los municipios de la Calera, Choachí, Ubaqué, Chipaqué, Une y Gutiérrez; en el Sur con los departamentos de Huila y Meta y en el Occidente con el río Bogotá y los municipios de Cabrera, Venecia, San Bernardo, Arbeláez, Pasca, Soacha, Mosquera, Funza y Cota.
Demografía: De acuerdo con las cifras presentadas por el DANE del censo 2005, la ciudad cuenta actualmente con una población de 6.776.009 habitantes y 7.881.156 en el área metropolitana, con una densidad poblacional de aprox. 3.912 habitantes por kilómetro cuadrado. Sólo 15.810 habitantes se ubican en la zona rural del Distrito Capital. El 47,5% de la población son hombres y el 52,5% mujeres. La ciudad cuenta con la tasa de analfabetismo más baja del país, ya que solamente alcanza el 4,6% en la población mayor de 5 años de edad. (Información general sobre Bogotá, (2009) Wikipedia)
Economía: - Tasa de Crecimiento PIB: 2.3%; PIB Per Cápita: US\$ 2.756.

- Tasa de Ocupación: 54.0%; Tasa de Desempleo: 18.2%,
- Tasa de Inflación: 6.93% y Salario Promedio Hora (US\$) 2.5

División política de Bogotá: La ciudad, que constitucionalmente es reconocida como Distrito Capital de Colombia, es administrada por un Alcalde Mayor y veinte alcaldes locales que hacen lo propio en el mismo número de localidades en que esta se divide políticamente. (Información general sobre Bogotá, (2009) Wikipedia)



Mapa 1: División Política de Bogotá

Fuente: www.contenido.metrocuadrado.com

Malla vial: Bogotá tiene 15.327 kilómetros carril de vías (sólo el 6% (855 Km.-carril) está dedicado al Subsistema de Transporte. De esos, 4.873 kilómetros están pavimentados y 2.092 están sin pavimentar e incluso en construcción.

Además cuenta con una red de ciclo-rutas (297 kilómetros en más de 60 rutas que atraviesan la Ciudad) destinadas al tránsito exclusivo de ciclistas (más de 182.000 personas diariamente usa la bicicleta como medio de transporte).

Transporte:

- 22 mil buses de servicio público (distribuidos en 639 rutas) transportan a un 19% de la población y 850 mil vehículos particulares movilizan a otro 72%.

- En total se mueven diariamente más de siete millones de personas y realizan 5.705.000 viajes.

- La velocidad promedio del tránsito en horas pico es de 10 kilómetros por hora.

- La ciudad cuenta con cerca de 50.000 taxis, que realizan 343.000 viajes diariamente. La tarifa del servicio está determinada por unidades, actualmente una unidad cuesta 51 pesos. Cada 100 metros, el taxímetro de los vehículos va sumando una unidad.

- En total se mueven más 1 millón de vehículos por día en la ciudad, los cuales transportan tan sólo el 20% de los viajes que se generan en la ciudad. Mientras que el 64% de los viajes es servido por el transporte público colectivo, mediante 22.000 vehículos aproximadamente y el 16% restante entre el Sistema de Transporte Masivo TransMilenio y el transporte público individual.

En 1998 se inició la construcción del Sistema de Transporte Masivo del Tercer Milenio "TransMilenio", compuesto de vehículos articulados, que además dispone de servicios alimentadores a los barrios periféricos y los municipios metropolitanos. El sistema cuenta con 114 estaciones a lo largo de 9 zonas, y se calcula que 1.400.000 personas lo usan a diario. (Web oficial de TransMilenio (2009). "TransMilenio llegó al pasajero 2.000 millones")

Como alternativas al transporte vehicular en automóvil, la Alcaldía Mayor, ha implementado las ciclovías, desde los años 80, durante los fines de semana como estrategia no sólo para reducir la polución, sino también como estrategia de salubridad pública. Además una red de líneas de Ciclo-rutas de más de 300 km (la más extensa de Latinoamérica), promueve el transporte alternativo. Esta red cuenta se comunica con TransMilenio gracias al servicio de Cicloparqueo, que no tiene costo adicional. Estas y

otras estrategias de la administración distrital, como el Día sin carro, y el Pico y Placa, han generado controversia y reconocimiento mundial a la ciudad por sus políticas a favor del espacio público y los peatones. (Información General de Bogotá, (2009), Metro Cuadrado – Finca Raíz)

Orden Social

Los últimos gobernantes de la ciudad han realizado campañas dirigidas a la ciudadanía, tendientes a la reducción de sus índices de delincuencia. (Betancur, A. 2007), De acuerdo con el reciente informe oficial de la Veeduría Distrital, en los últimos diez años se ha pasado de 89,4 muertes violentas por cada 100.000 habitantes en 1996, a 37,9 en 2005. (Veeduría Distrital de Bogotá Informe de Seguridad 2006) lo cual representa una reducción del 57.6%, teniendo en cuenta que en el mismo período la población aumentó en más de un 25%. De estas muertes violentas, se registró que un 62,8% se produjeron por homicidios, mientras que el 20,5% fueron causadas por accidentes de tránsito; además se revela que un 85,1% de las víctimas fueron hombres y un 14,9% mujeres [ídem] A pesar de ello presenta niveles de delincuencia menores a los de otras grandes capitales del mundo.

Usuarios

Para TRANSMILENIO S.A., los principales *stakeholders* son los usuarios del sistema, y estos se benefician mutuamente, porque a comparación de otros sistemas de transporte masivo, el sistema ahorra tiempo en sus viajes, ahorro en combustible, tarifas y mantenimiento de los vehículos. Entre los beneficios intangibles del usuario se encuentran la comodidad del viaje, la posibilidad de realizar cambios en su itinerario sin pagar un pasaje adicional, la posibilidad de realizar nuevos viajes.

Tradiciones sociales y culturales

Cultura

Los Festivales al Parque son un conjunto de nueve eventos realizados a lo largo de cada año. (“Festivales al Parque”. 2009). Entre estos los más renombrados son: el Festival de Rock al y el Festival de Salsa al Parque, ambos realizados en el Parque Metropolitano Simón Bolívar. Sin embargo uno de los eventos culturales más importantes de la capital es el Festival Iberoamericano de Teatro que se realiza cada dos años y es catalogado como uno de los más prestigiosos de América Latina (La Tercera, 2009)

La UNESCO proclamó a Bogotá como Capital mundial del libro 2007, (El Tiempo.com, 2009) en reconocimiento a la actividad literaria de la ciudad. Se resaltaban programas como Libro al Viento, la red de bibliotecas y la presencia de organizaciones que, de manera articulada, trabajan por la promoción del libro y la lectura en la ciudad.

Turismo

Lugares turísticos importantes de Bogotá son el Jardín Botánico José Celestino Mutis, la Quinta de Bolívar, el Observatorio Nacional, el Planetario de Bogotá, Maloka, el Mirador Metropolitano de la Torre Colpatria así como el Mirador de La Calera (Cundinamarca), el Monumento de Banderas a Las Américas (al lado de la estación Banderas de TransMilenio) y La Candelaria, localidad que es patrimonio y Bien de Interés Cultural de Carácter Nacional. Además, la ciudad cuenta con numerosos parques de atracciones mecánicas como: Salitre Mágico, Mundo Aventura y Camelot.

2.8.4. Administración

En referencia al Artículo 5° del acuerdo 04 de 1999, se estipula que la Dirección y Administración de TRANSMILENIO S.A. estarán a cargo de una Junta Directiva y un Gerente. Los demás cargos de dirección y administración, su período y funciones serán las que se señalen en los estatutos. La Junta Directiva estará integrada por el Alcalde Mayor o su delegado quien la presidirá y cuatro (4) Miembros designados de conformidad con los estatutos (Artículo 5, acuerdo 04 de 1999)

La naturaleza jurídica de TRANSMILENIO S.A. es entonces, la de una sociedad anónima constituida por cinco entidades públicas distritales, lo que significa que es una sociedad pública de las que menciona la ley referente a la organización de la administración pública, la 489 de 1998, en sus artículos 38 numeral 2 literal f) y párrafo 1, 68 primer inciso, ley que, conviene anotar, se aplica al Distrito Capital, entre otros temas, en cuanto a las características y el régimen de las entidades descentralizadas, conforme lo disponen el párrafo del artículo 2 y el párrafo 1 del artículo 68 de la misma. (Consejo de Estado, Sala de Consulta y Servicio Civil. Radicación número 1.438 de 2002)

TRANSMILENIO S.A. tiene como base una estructura organizacional por funciones, contando con cinco áreas básicas de dirección, Administrativa, Operaciones (Con un centro de Control que monitorea la operación del Sistema), Planeación del Transporte, Comercial y Financiera; y tres áreas asesoras, Asuntos Legales, Sistemas de Información y Control Interno.

2.8.5. Aspectos Jurídicos

ACUERDO 04 DE 1999

De conformidad con la Ley, en desarrollo del proyecto contemplado en el Acuerdo 06 de 1998, y con la cofinanciación de la Nación, el Concejo de Bogotá mediante el Acuerdo 04 de 1999 autorizó al Alcalde Mayor para participar con otras entidades distritales en la constitución de la sociedad pública por acciones que se denominaría EMPRESA DE TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO TRANSMILENIO S.A. y que tendría por objeto la gestión, organización y planeación del servicio de transporte público masivo urbano de pasajeros en el Distrito Capital y su área de influencia.

El 13 de octubre de 1.999, mediante la escritura pública No. 1528 de la Notaría No. 27 del Círculo de Bogotá, se constituye la sociedad EMPRESA DE TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO TRANSMILENIO S.A, por Alcalde Mayor, en nombre del Distrito Capital y otras cuatro entidades públicas, y con capital exclusivamente aportado por entidades estatales, con el mismo objeto que le fijó el Acuerdo que autorizó su creación.

El proyecto de transporte masivo, indica que la infraestructura será construida y mantenida por el Estado y la operación, suministro de la flota y prestación del servicio de transporte masivo será a cargo de empresas privadas de transporte, habilitadas por la autoridad de tránsito.

INICIO DE ACTIVIDADES

La infraestructura del Sistema de Transporte Masivo es de propiedad del ente territorial, y es construido por el Instituto de Desarrollo Urbano, con los recursos aportados por la Nación y el Distrito Capital, manejados por el ente gestor, sociedad por acciones TRANSMILENIO S.A. Una vez terminadas las obras de infraestructura, aquellas de uso exclusivo del Sistema de Transporte Masivo urbano de Bogotá le son entregadas en administración.

Con ocasión de su constitución, TRANSMILENIO S.A. inició sus actividades, de planeación, gestión e implantación del servicio de transporte masivo de pasajeros con buses de alta capacidad y abre las licitaciones para que empresas privadas de transporte accedieran a los primeros cuatro (4) contratos de concesión para la explotación económica de la actividad de transporte masivo de pasajeros dentro de la infraestructura especial y exclusiva. En igual forma selecciona los primeros alimentadores y el concesionario a cargo de la actividad de recaudo.

Es entonces claro, que TRANSMILENIO S.A. no es una empresa de transporte, no es dueña, ni afiliadora, ni arrendadora de vehículos de transporte público, no presta el servicio de transporte público, no tiene contratados conductores, ni realiza el recaudo, ya que estas actividades son desarrolladas por entidades privadas. (Acuerdo 04 de 1999). TRANSMILENIO S.A. tiene por objeto la gestión, organización y planeación

del servicio de transporte público masivo urbano de pasajeros en el Distrito Capital y su área de influencia.

SOCIOS DE TRANSMILENIO S.A.

Bogotá, D.C., Instituto Distrital de Turismo, Instituto de Desarrollo Urbano, Instituto Distrital de Patrimonio, Metrovivienda, Fondo de Vigilancia y Seguridad, Fondo de Prevención y Atención de Emergencias y la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial.

NORMAS ESPECÍFICAS QUE REGULAN A TRANSMILENIO S.A.

- ✓ Decreto 1421 de 1993 Estatuto Bogotá. Regula actividad de administración distrital central y sus entidades descentralizadas.
- ✓ Ley 310 de 1996, Establece la obligación de creación de un ente gestor, sociedad pública por acciones que será titular del Sistema de Transporte Masivo.
- ✓ Ley 489 de 1994 E.I.C.E. Creada por Ley, actividad industrial y comercial, personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, capital independiente.
- ✓ Acuerdo 04 de 1999. Establece la gestión, organización, planeación del servicio público de transporte masivo de pasajeros en el distrito capital a cargo de TRANSMILENIO S.A., naturaleza jurídica, funciones, patrimonio, duración, dirección y administración.
- ✓ Decreto 831 de 1999. Desarrolla las funciones y responsabilidades de TRANSMILENIO S.A.
- ✓ Decreto 319 de 2006. Plan Maestro de Movilidad, establece responsabilidad de la integración, evaluación y seguimiento de la operación del SITPC.
- ✓ Decreto 486 de 2006. Se asignan funciones a TRANSMILENIO S.A. como ente gestor del transporte masivo. Adelanta procesos de selección.
- ✓ Acuerdo 257 de 2006. Se establece que TRANSMILENIO S.A., es una Entidad vinculada al sector movilidad.
- ✓ Código de Comercio Regulación Sociedades Anónimas.

¿QUIÉN HACE EL CONTROL Y VIGILANCIA A TRANSMILENIO S.A.?

Para comenzar, es importante aclarar que es la Alcaldía Mayor de Bogotá y el Concejo de Santa Fe de Bogotá, D.C., los autorizados para la realización del contrato y el control sobre la funcionalidad y eficiencia de la prestación del servicio. De acuerdo a la Constitución Política de Colombia, Capítulo 3, “Del Régimen municipal”, en el artículo 313 numeral 1, confiere la responsabilidad al Concejo de Santa Fe de Bogotá, D. C., de *reglamentar las funciones y la eficiente prestación de los servicios a cargo del municipio*. (Colombia (2002), Constitución Política, Bogotá, Legis)

Sin embargo, existen otros entes de control quienes tienen la potestad de ejercer un control de inspección y vigilancia, sobre la prestación del servicio dentro del área Distrital, y estos son:

- ✓ Contraloría de Bogotá.
- ✓ Veeduría ciudadana: transparencia de contratación.
- ✓ Secretaría Distrital de Medio Ambiente: respecto al tema de los permisos.
- ✓ Secretaría de Movilidad: respecto al tema de los permisos.
- ✓ Procuraduría y Personería: control a un nivel disciplinario.

2.8.6. Aspectos Profesionales

De acuerdo al artículo “Colombia: Balance de la situación laboral y sindical 2008-2009”, el panorama laboral y sindical en Colombia no arrojó resultados positivos: aumentó el desempleo y el subempleo, el salario mínimo se ubicó por debajo de la inflación, se profundizó la precariedad laboral, aumentó la exclusión de mujeres y jóvenes del mercado laboral, se mantuvo la violencia e impunidad contra el sindicalismo, proliferaron los discursos antisindicales, continuaron las limitaciones para el ejercicio de las libertades sindicales, las convenciones colectivas disminuyeron mientras los pactos crecieron, con el agravante de que los más afectados por la crisis económica actual son los trabajadores.

TRANSMILENIO S.A. se ha posicionado dentro del sector transportador por su conocimiento y tecnología en la implementación del Sistema; sin embargo, es claro que la Entidad cuenta con un grupo de recurso humano, técnico y capacitado para compartir

conocimiento especializado en diferentes sectores productivos y de servicios como por ejemplo en promocionar asistencia técnica en el diseño, montaje y control de flota, entre otros.

La planta de personal de la Empresa TRANSMILENIO S.A. cuenta con 264 trabajadores oficiales y 16 empleados de libre nombramiento, para un total de 280 servidores públicos.

2.8.7. Aspectos Físicos

Oficinas de TRANSMILENIO S.A.

Las oficinas de TRANSMILENIO S.A. están ubicadas en la Av. El Dorado No. 66-63. Este es un edificio de cuatro pisos de propiedad de la Energía de Bogotá y lo tienen en arriendo para las siguientes entidades:

- ✓ Canal Capital (quinto piso).
- ✓ Secretaría de Educación (sótano y hasta el cuarto piso).
- ✓ En un costado independiente, se encuentra el Banco de la República.
- ✓ Hacia el fondo se encuentran las oficinas de TRANSMILENIO S.A.

Por la parte de afuera existen las siguientes oficinas:

- ✓ Proyectos especiales (oficina de dos pisos).
- ✓ Centro de copiado.
- ✓ Sala de datos SITP y
- ✓ Correspondencia.

Entrando hacia la izquierda, y en el primer piso se encuentra:

- ✓ Recepción No. 1.
- ✓ Enfermería.
- ✓ Sala de juntas 1 y 2.
- ✓ Cafetería.

- ✓ Baños para hombres y mujeres.
- ✓ Archivo - Centro de Documentación.
- ✓ Oficina Asesora de Comunicaciones, con sus respectivas subdependencias, a saber: Prensa, diseño, atención al ciudadano y gestión con la comunidad.

En el segundo piso o *mezzanine* se encuentran:

- ✓ Dirección Administrativa.
- ✓ Oficinas de talento humano: esta oficina es conocida con el nombre de “la pecera” debido a la forma en que están ubicados los puestos de trabajo, detrás de un vidrio.
- ✓ Oficina de Recursos Físicos.

En el tercer piso se encuentran las siguientes oficinas:

Control Interno	Dirección de Operaciones
Sistemas	Dirección de Planeación
Dirección Financiera	Gerencia General
Subgerencia General	Asesores
Dirección Comercial	Jurídica

En el cuarto piso únicamente se encuentra un auditorio equipado con un computador con multimedia y *video beam*, con capacidad para 20 personas y es destinada, la mayoría de las veces, para las visitas de carácter internacional como las delegaciones que maneja la dirección Comercial.

En el tercer piso, y dirigiéndose hacia el Centro de Control está el “Mecato”, un puesto de golosinas atendido en horas de oficina. En este piso alrededor del Centro de Control están dispuestas las oficinas de Operaciones y bajando las escaleras por esa dirección, está el Centro de Control.



Ilustración 11: Centro de Control TRANSMILENIO S.A.
Fuente: Archivos Entidad

Para ingresar a este lugar, se puede hacer también por una segunda recepción, en donde se encuentra un comando de la policía, dos auditorios y una Cafetería con centro de entretenimiento (televisión e implementos para jugar tenis de mesa).

2.8.7.1. Descripción física del Sistema de Transporte Masivo TransMilenio

Actualmente, el Sistema cuenta con 85 kilómetros de vías troncales exclusivas, pertenecientes a las fases I y II, de 42 y 43 kilómetros de longitud, respectivamente. A lo largo de esas vías los buses se desplazan a una velocidad promedio de 26.7 kilómetros por hora, que es casi el doble de la velocidad promedio que realizan los vehículos de transporte colectivo en las principales vías de la ciudad; Hoy se encuentra la fase III, en adecuación de dos corredores troncales, pertenecientes a la carrera 10 y la calle 26 con una longitud de 19.9 kilómetros de extensión.

Los más de mil articulados recorren una vía trocal de 84.4 kilómetros, con 7 portales, 114 estaciones y 75 rutas alimentadoras en operación que recorren 302 barrios de la ciudad. Hoy por hoy el Sistema cuenta con 1.074 articulados troncales, 5 biarticulados, 438 alimentadores y moviliza un promedio diario de 1'500.000 personas.

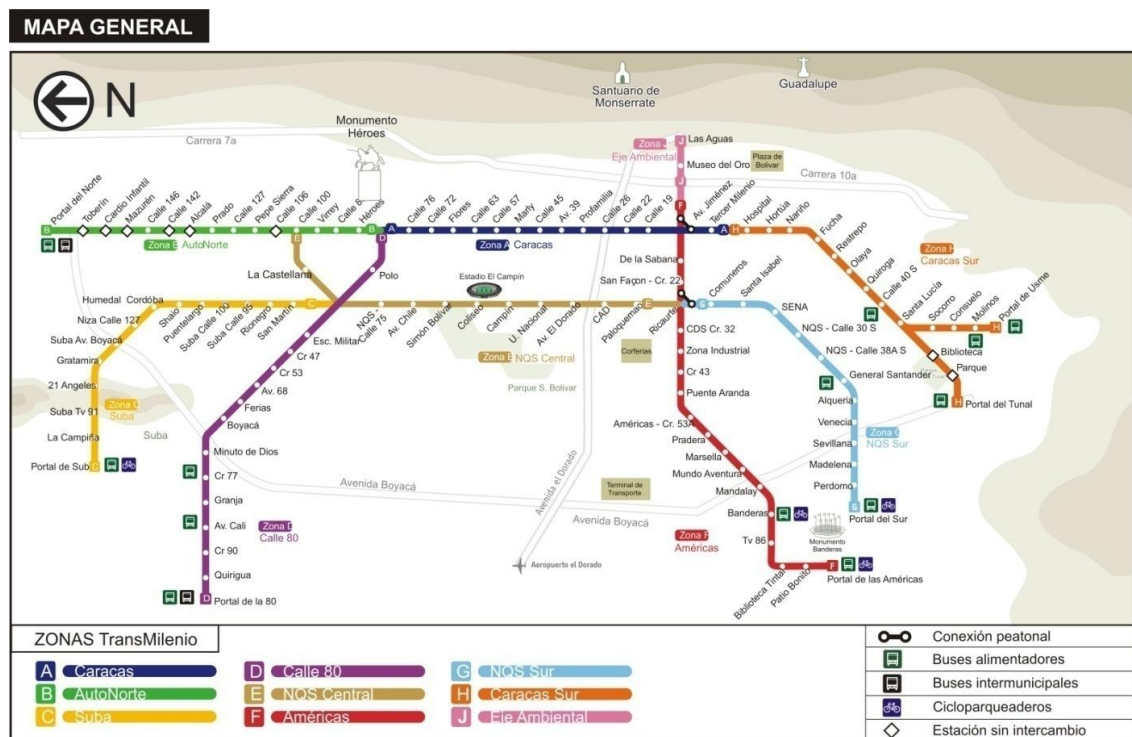
Un sistema de transporte se compone principalmente de tres elementos físicos, a saber:

a) Vehículo: unidades de transporte, en el caso de los sistemas integrados de transporte masivo, son los articulados y los alimentadores. b) Infraestructura: derechos de vías en que operan los sistemas de transporte, es decir, las estaciones, garajes, depósitos, patios, talleres de mantenimiento y reparación, sistemas de control, y los sistemas de

suministro de energía, y c) Red de Transporte: rutas de articulados y alimentadores (Molinero, A. y Sánchez L. 1997, Pág. 14).

De acuerdo a esta clasificación, podemos afirmar que el sistema TransMilenio cuenta con los vehículos, la infraestructura y la red de transporte adecuada para una actividad eficiente y productiva tanto para el sector de transporte como para los ciudadanos y usuarios del servicio.

MAPA GENERAL:



Mapa 2: Mapa de las rutas del Sistema TransMilenio

Buses Articulados

El Sistema de Transporte Masivo llamado TransMilenio, consiste en buses articulados de plataforma alta, con una capacidad para 160 pasajeros, que circulan en carriles propios y aislados en las principales vías de la ciudad, que tienen normalmente 6 u 8 carriles para los vehículos motorizados. Los buses son en su interior limpios, amplios y cómodos; son puntuales, con una hora de frecuencia. (Möller, R., 2001)



Ilustración 12: Bus articulado Sistema TransMilenio
Fuente: www.localidadkennedy.files.wordpress.com

Buses Biarticulados

Actualmente, se encuentran en servicio cinco biarticulados, los cuales fueron inaugurados el 6 de agosto de 2009, en el marco del aniversario número 471 de Bogotá.

Estos biarticulados hacen parte de una estrategia de mejoramiento de servicio cuya magnitud ha implicado un complejo trabajo de varios meses de diseño, producción y ensamble, con los más altos estándares tecnológicos y la labor mancomunada de TRANSMILENIO S.A. en su calidad de Ente Gestor del Sistema, Ciudad Móvil empresa operadora, General Motors y Volvo, en la parte técnica de chasis y motor y la carrocería fabricada por Superpolo SA.



Ilustración 13: Bus biarticulado Sistema TransMilenio
Fuente: TRANSMILENIO S.A



Ilustración 14: Bus biarticulado Sistema TransMilenio
Fuente: TRANSMILENIO S.A

Buses Alimentadores

El servicio se presta a través de una estructura integrada de diferentes tipos de rutas, que incluyen rutas alimentadoras con buses menos grandes y verdes que salen desde los barrios más alejados, a los cuales es imposible llegar con el articulado, y llevan a los

pasajeros a estaciones cabeceras, donde es posible un traslado con el mismo tiquete. (Möller, R., 2001).

Con la nueva regulación del SITP (Sistema Integrado de Transporte Público), se está llevando a cabo un plan “Piloto de Integración Cedritos” (Decreto 301 de 2009, Julio 15) “Por el cual se fija la tarifa del servicio complementario al Sistema de Transporte Público Masivo Urbano de Pasajeros – TransMilenio- en el Distrito Capital”. (página oficial de la Alcaldía Mayor de Bogotá)



Ilustración 15: Bus Alimentador Sistema TransMilenio

Fuente:

www.upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/8/89/Alimentador_TransMilenio.JPG

Estaciones

Para la tecnología de los buses articulados, con entradas a una altura de casi un metro, se requiere necesariamente la construcción de estaciones elevadas para permitir la entrada de los pasajeros a nivel de las puertas del bus.

En las vías con 4 carriles exclusivos para los buses de TransMilenio, existen diferentes tipos de rutas:

- a) Una “ruta fácil” que para en cada estación que se encuentra a una distancia aproximadamente de 500 metros entre ellas.
- b) Otras rutas sólo paran en estaciones seleccionadas, llamadas rutas de “expresos”, lo que hace el transporte relativamente más rápido.



Ilustración 16: Estación Calle 127 TransMilenio

Fuente: www.bogowiki.org/img/transmilenio

Características del Sistema

- ✓ La velocidad promedio que se logra con el sistema es de unos 26Km./hora, un mejoramiento significativo en comparación con la caótica situación anterior.
- ✓ El control de la puntualidad de los buses se logra gracias a una supervisión continua de vigilancia satelital.
- ✓ Hay servicio hasta las 11pm cuando salen los buses de las estaciones más alejadas.
- ✓ Las estaciones son agradables, bien iluminadas y seguras.
- ✓ Se ha logrado una integración tarifaria a través de un tiquete o tarjeta única que permite circular en el sistema ilimitadamente, mientras no se salga de la estación. (Möller, R., 2001)

Portales:

El Sistema de Transporte Masivo TransMilenio, cuenta con 7 portales a saber:

1. Portal del Norte
2. Portal de Suba
3. Portal 80
4. Portal Américas
5. Portal del Sur
6. Portal del Tunal
7. Portal de Usme

La construcción de los portales de TransMilenio conllevó una fuerte inversión en mejoramiento del espacio público, que es valorada positivamente por los habitantes y trabajadores de las zonas tanto por el cambio físico en sí mismo como por el nuevo significado que adquiere el entorno, hasta el punto de estimular comportamientos individuales dirigidos al mejoramiento del espacio privado que se convierten en un factor adicional de valorización de las viviendas. Para reforzar esta teoría, Adriana Hurtado en su libro “Portales de TransMilenio: revitalización de espacios e integración social urbana en Bogotá D.C”, argumenta que existe una valorización y desvalorización a nivel de ciudad. (Möller, R., 2001)

VALORIZACIÓN

Existe un aumento en los precios de suelo y espacio construido a raíz de la construcción de los portales, pero este impacto es mucho más fuerte en los usos comerciales que en los residenciales. El potencial transformador de los portales se manifiesta en las rentas diferenciales de comercio –pues se hace posible la construcción de grandes superficies comerciales que antes no tenían cabida en zonas tan periféricas de la ciudad- pero el impacto en las rentas de vivienda es mucho menor por lo que el comercio se apodera de las áreas desarrollables cerca de los portales y la vivienda tiene que localizarse en zonas más periféricas, ampliando los límites de la ciudad. El hecho de que la construcción de un portal en una zona periférica de la ciudad implique una mejoría inmediata en la accesibilidad de las zonas aledañas es también un factor causante de la valorización de dicha localización. (Möller, R., 2001).

DESVALORIZACIÓN

Ahora bien, no todo ha sido satisfactorio en términos de mejoras cualitativas para los ciudadanos. En horas pico, los buses son tan congestionados que los pasajeros, los vestidos o los bolsos quedan atrapados en las puertas de los buses cuando se cierran, simplemente porque no caben tantas personas como se necesitan transportar. Como consecuencia a esta deficiencia, se ha fomentado un grave problema de seguridad, ya que a diario ocurren robos en los buses articulados. (Möller, R., 2001).

2.9. IDENTIDAD CORPORATIVA

2.9.1. Historia – Acontecimientos Esenciales

La siguiente información fue obtenida de la página oficial de TRANSMILENIO S.A. (www.transmilenio.gov.co)

Fase I

La fase 1 de TransMilenio es inaugurada el 4 de diciembre de 2000 y entra en operación el 18 del mismo mes. Cuenta con dos troncales principales (avenida Caracas, calle 80). Fue esta la que permitió que en las otras fases no se cometieran los mismos errores y que se desarrollaran mejoras en todo el sistema con el fin de mejorar el servicio.

Fase II

A partir de las dos troncales principales, se implementaron nuevas estaciones en diferentes partes de la ciudad. (Autopista Norte, Suba, Américas, Sur) Esta fase cuenta con la llegada de nuevos buses a cada empresa de operadores del sistema con mejoras tecnológicas y físicas que logran mejorar el servicio hacia los usuarios y así mismo hacia los clientes corporativos.

Implementación de Biarticulados

Con el fin de mejorar el servicio en las estaciones más congestionadas de la Autopista Norte y de la Avenida Caracas, se incluye en la flota del sistema, el 6 de Agosto de 2009, 5 buses biarticulados, con capacidad de 240-260 pasajeros. Esto se realiza mientras la fase III del sistema está en construcción.

Fase III

Teniendo en cuenta que la ciudad exige una expansión del sistema, se comienzan las obras para la fase III de TRANSMILENIO S.A. Estas incluirán el servicio en la calle 26 y en la carrera 10. También incluirán mejoras a lo largo de todo el sistema teniendo en cuenta experiencias en la fase I y II.

Los anteriores acontecimientos esenciales que se han presentado en la organización han tenido un efecto directo e indirecto de la identidad corporativa de la Entidad. En primer lugar la necesidad de expansión del TransMilenio en toda la ciudad hace que la marca

se consolide de una manera más fuerte y continua. Es claro que a partir de la planeación y construcción de la primera fase, la empresa adquirió experiencia y conocimiento sobre temas de movilidad, lo cual fue indispensable para realizar e implementar mejoras en las nuevas fases, así los errores que se cometen en cada una de éstas, son un factor de experiencia, con el cual TransMilenio logra conocer cada día más aspectos relevantes sobre los sistemas integrados de transporte masivo.

Por otro lado los buses como elementos de identificación de la marca, generan un cambio a partir de la implantación de buses más grandes y de otros colores. La marca de cierta manera se amplía y busca ser más efectiva en su servicio y en su capacidad; la marca como es conocida con sus buses rojos y verdes, ahora incluye otros buses que poco a poco serán reconocidos e identificados por los ciudadanos como parte de Bogotá.

Es importante, entonces resaltar que cualquier cambio que se genere en la empresa puede tener cambios significativos en la identidad corporativa de la misma. Absolutamente todo se refleja en la marca y en cómo ésta es vista.

2.9.2. FOCALIZACIÓN ESTRATÉGICA

La siguiente información fue obtenida de la página oficial de TRANSMILENIO S.A.

(www.transmilenio.gov.co).

2.9.2.1. Misión

Satisfacer la necesidad de transporte público de los usuarios del Distrito Capital y su área de influencia, con estándares de calidad, eficiencia y sostenibilidad, mediante la planeación, gestión, implantación y control de la operación de un sistema integrado de transporte público urbano de pasajeros, que opere bajo un esquema público-privado, que contribuya a una mayor competitividad de la ciudad y al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

2.9.2.2. Visión

Ser la organización que administra la operación del Sistema Integrado de Transporte Público, para atender con calidad, eficiencia y sostenibilidad, la demanda de transporte público en el Distrito Capital, y su área de influencia, que contribuya al desarrollo económico y social mediante la acción conjunta de lo público y lo privado, constituyéndose en un modelo a seguir a nivel nacional e internacional.

2.9.2.3. Objetivos Corporativos

1. Mejorar el servicio a la ciudadanía.
2. Mejorar el posicionamiento de marca a nivel internacional a través de la ampliación de su Portafolio de Servicios y de las diversas actividades que se vienen realizando.
3. Reposicionar la marca en un nivel externo y cambiar mejorar la percepción de los usuarios hacia el sistema.

2.9.2.4. Valores

Compromiso Cívico: Consiste en una actitud de concretar y realizar lo prometido, de cumplir cabalmente las funciones y responsabilidades. Este compromiso se enfoca principalmente hacia los mejores intereses de la ciudad: su calidad de vida, su progreso, su estética, su internacionalización, su convivencia, su confianza. El compromiso cívico específico consiste en adelantar una gestión orientada al logro de prestación de un excelente servicio de transporte público masivo que mejore sustancialmente la calidad de vida de los ciudadanos y el bienestar general de la ciudad.

Responsabilidad Social: La responsabilidad consiste en el cumplimiento de las obligaciones y compromisos adquiridos y en el dar respuestas adecuadas a lo que se espera de una persona, de un grupo, de una institución, empresa u organización. La responsabilidad del servidor público está condicionada al estricto cumplimiento de sus deberes constitucionales, legales y reglamentarios y a la ética de la función pública y a la necesidad de rendir cuentas a la ciudadanía.

Excelencia Empresarial: Consiste en la vocación y actitud de ser y hacer lo mejor. Aspiración, respaldada en una gestión, de prestar el mejor servicio de transporte masivo de la

ciudad. Acción orientada a un grado de perfección y de superior calidad en la prestación de un servicio fundamental para la ciudad.

Integridad Institucional: La integridad consiste en una rigurosa adhesión a un conjunto de valores y principios fundamentales que se han de aplicar de manera coherente en la vida personal y organizacional. Implica entereza y rectitud de conducta.

2.9.3. Áreas Funcionales de la Organización

2.9.3.1. Organigrama:

Dentro de TRANSMILENIO S.A., existe un organigrama estructurado, a cargo directamente del área de Talento Humano.



Gráfica 3: Organigrama TRANSMILENIO S.A. Estructura Organizacional
Fuente: TRANSMILENIO S.A.

EMPLEADOS PÚBLICOS (16): Son vinculados mediante relación legal y reglamentaria a través de resoluciones de nombramiento a término indefinido, en cargos denominados de libre nombramiento y Remoción. (Acuerdo N° 01 del 17 de marzo de 2006)

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO Y ENCARGADO

Gerente General de Entidad Descentralizada: Jairo Fernando Páez Mendieta
Subgerente General de la Entidad Descentralizada: Arturo Fernando Rojas Rojas
Director Técnico-Comercial: Martha Lucía Gutiérrez Echeverri
Director Técnico de Planeación de Transporte: Sandra Liliana Ángel Almario
Director Operativo: Raúl Hernando Roa Buitrago
Director Financiero: Rigoberto Lugo
Director Administrativo: Nadia de Jesús Muvdi Ahcar
Jefe de Oficina de Control Interno: Blanca Esther López Puentes
Jefe de Oficina Asesora Jurídica: Clara Elena Zabaráin Urbina
Jefe de Oficina Asesora de Comunicaciones: Alexandra Falla Zerrate
Asesor de Despacho: Bertha Elena Carbonell Benedetti
Asesor de Convenios: Valeria Herrán Ocampo
Tesorero General: Nasly Jennifer Ruiz González
Profesional Universitario
Secretario Ejecutivo
Conductor área Administrativa

TRABAJADORES OFICIALES (264): Vinculados a través de contratos de trabajo, enmarcados en la normatividad aplicable a los trabajadores oficiales regulada por la ley 6 de 1945 y el Decreto 2127 de agosto 28 de 1945 y las disposiciones concordantes con estas; en donde la modalidad del contrato es a termino indefinido de acuerdo a lo establecido en el Art. 43 del decreto en mencionado. (Acuerdo N° 01 del 17 de marzo de 2006).

La siguiente lista fue proporcionada por el departamento de talento humano de la Entidad, el 17 de julio de 2009.

CANTIDAD	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO
18	Profesional Especializado
1	Profesional Especializado
15	Profesional Universitario
21	Profesional Universitario
35	Técnico
3	Auxiliar Administrativo
5	Secretario
33	Auxiliar Operativo
3	Secretario
1	Conductor
2	Auxiliar Administrativo
127	Auxiliar Operativo

2.9.3.2. Departamentalización Ejecutada

TRANSMILENIO S.A. tiene como base una estructura organizacional por funciones, es decir, que cada área mediante resolución oficial, tiene bajo su responsabilidad funciones específicas controladas por la Gerencia General. La Entidad cuenta con cinco áreas básicas de dirección, Administrativa, Operaciones (Con un centro de Control que monitorea la operación del Sistema), Planeación del Transporte, Comercial y Financiera; y tres áreas asesoras, Asuntos Legales, Sistemas de Información y Control Interno.

Funciones de cada Departamento: La siguiente información se encuentra en el Manual de Funciones 2009 de TRANSMILENIO S.A.

GERENTE GENERAL

Formular las políticas y, gestionar y dirigir la ejecución de las mismas, así como el desarrollo de los planes, programas y proyectos, en el marco de las normas, estatutos y directrices establecidas por la Junta Directiva, encaminadas al mejoramiento de la gestión de la Entidad y del Sistema TransMilenio.

JEFE DE OFICINA DE CONTROL INTERNO

Coordinar el Sistema de Control Interno a través de la medición y evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de los sistemas de control existentes, brindando asesoría en la continuidad del proceso administrativo, la evaluación de los planes establecidos y en la aplicación de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos propuestos.

JEFE DE OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES

Asesorar, diseñar, promover y ejecutar las políticas y los procesos de comunicación interna y externa desde la perspectiva estratégica de la comunicación, a partir del desarrollo de campañas educativas, servicio al ciudadano y atención a comunidades locales, que permitan divulgar de forma efectiva toda información que ayude a usuarios

y a ciudadanos en general, a obtener un mejor servicio y a conocer la infraestructura y proyección del Sistema TransMilenio.

JEFE DE OFICINA ASESORA JURÍDICA

Asesorar en los aspectos legales de la Entidad, verificar la legalidad e integridad de los actos, contratos y convenios que celebre conforme a la normatividad vigente y aplicable a cada caso y atender las acciones judiciales y administrativas en que sea parte la Entidad.

SUBGERENTE GENERAL DE ENTIDAD DESCENTRALIZADA

Dirigir y gestionar el funcionamiento interno de la Empresa, por medio de la coordinación y seguimiento a las Direcciones misionales y de apoyo a la gestión en el cumplimiento de las políticas, planes, programas y proyectos encaminados al mejoramiento y cometido institucional frente al Sistema TransMilenio.

DIRECTOR TÉCNICO COMERCIAL

Planear, desarrollar, controlar y evaluar las estrategias, políticas y metas de mercadeo y comercialización de los diferentes proyectos, planes, productos y servicios que garanticen la generación de ingresos colaterales a la Entidad.

DIRECTOR TÉCNICO DE PLANEACIÓN DEL TRANSPORTE

Asesorar en la formulación de políticas del Sistema TransMilenio, así como dirigir y orientar la ejecución y seguimiento de las mismas y de los programas, planes y proyectos a corto, mediano y largo plazo, mediante el diseño y estructuración de instrumentos, estudios e investigaciones que permitan visualizar el norte estratégico, desarrollo y mejoramiento permanente de la planeación del Sistema TransMilenio.

DIRECTOR OPERATIVO

Diseñar, planear y dirigir políticas que garanticen el servicio de transporte público masivo, bajo los principios de legalidad, accesibilidad, seguridad y eficiencia a través de

la efectiva vigilancia, inspección y control de la operación de forma integral, que genere a los usuarios confiabilidad y efectividad en el uso del Sistema TransMilenio.

DIRECTOR FINANCIERO

Fijar las políticas y adoptar planes para el manejo presupuestal, contable y de tesorería de la Entidad. Igualmente ejercer el control, evaluación y análisis del desempeño financiero y solidez de los agentes del Sistema así como de la liquidación previa del pago a los operadores del Sistema TransMilenio.

DIRECTOR ADMINISTRATIVO

Dirigir el manejo óptimo del talento humano y de los recursos económicos y físicos de TRANSMILENIO S.A., en procura de buscar la eficiencia, eficacia y efectividad del funcionamiento y desarrollo de misión social y corporativa de la Entidad.

Cada dirección tiene una función específica, por considerarse esta una empresa de orden Estatal y en concordancia con el Acuerdo No.02 de 2005, el cual establece la “Estructura Organizacional y las funciones de TRANSMILENIO S.A.” y deroga expresamente el Acuerdo No.01 de 2004.

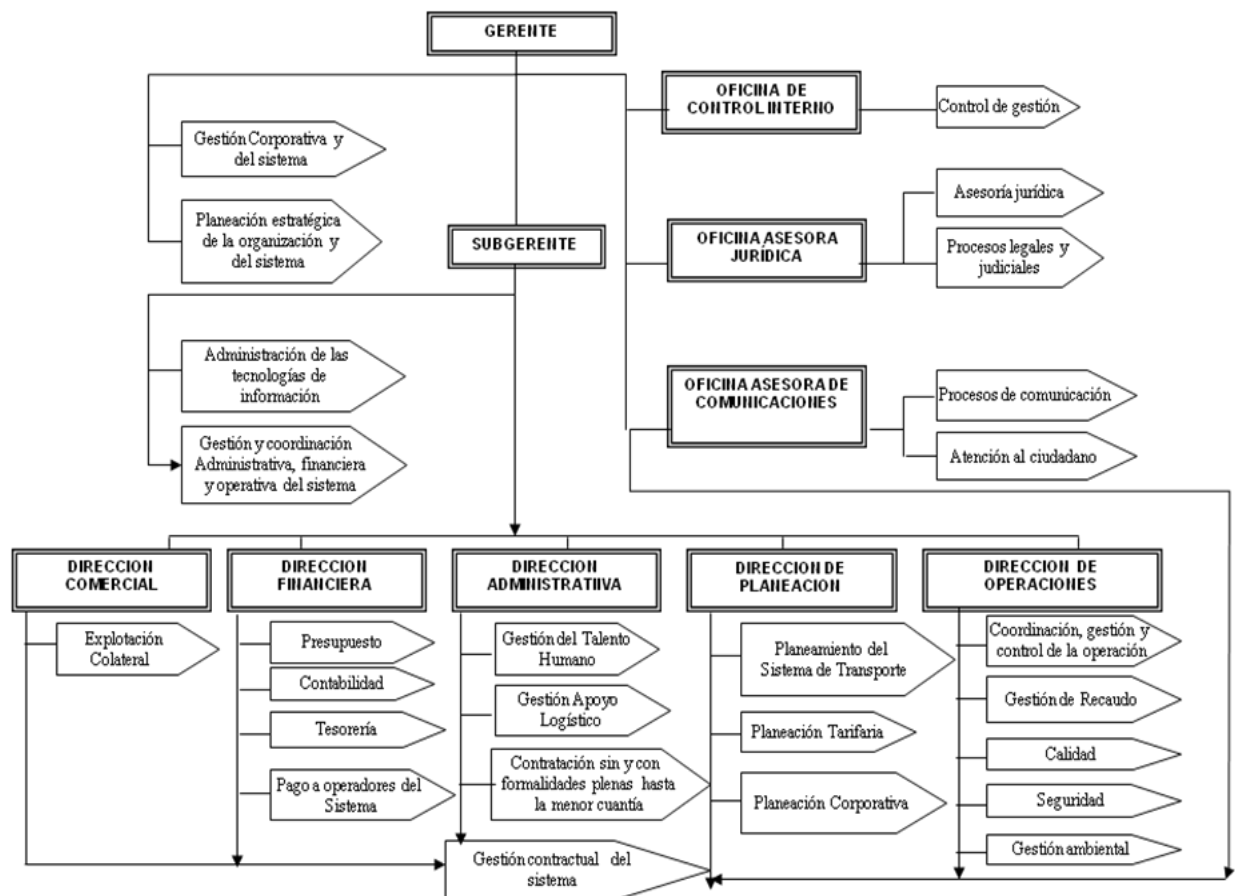
Que las funciones relacionadas con la Planeación Corporativa están asignadas a las Direcciones de Planeación del Transporte y de Operaciones, ambas de carácter misional. De acuerdo al Capítulo 2”De la función Pública”, artículo 122 de la Constitución Política de Colombia:

No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento. Ningún servidor público entrará a ejercer su cargo sin prestar juramento de cumplir y defender la Constitución y desempeñar los deberes que le incumben. Antes de tomar posesión del cargo, retirarse del mismo o cuando autoridad competente se lo solicite deberá declarar, bajo juramento, el monto de sus bienes y rentas. Dicha declaración sólo podrá ser utilizada para los fines y propósitos de la aplicación de las normas del servidor público. (Colombia (2002), Constitución Política, Bogotá, Legis).

Sin embargo, cada función se rige por procedimientos específicos liderados por un proceso de calidad. En TRANSMILENIO S.A. se denomina a esto, un mapa de procesos.

2.9.3.3. Estructura y Distribución de Procesos

Dentro de la Entidad, existe un flujograma de procesos, el cual es vital para conocer y apropiarse no sólo de las funciones de cada área, sino también de su relación con las otras áreas y la forma como se relacionan entre sí, como una organización viva que requiere del apoyo de todas las áreas para una funcionalidad articulada.



Gráfica 4: Estructura y Distribución de procesos
Fuente: TRANSMILENIO S.A.

2.9.4. Caracterización de la Dirección Comercial

Teniendo en cuenta que el objetivo de este trabajo de grado está orientado hacia la implementación de una estrategia en la Dirección Comercial, es necesario hacer una breve descripción de su misión, sus funciones esenciales y las áreas de conocimiento implicadas en el área.

Este departamento, como se observó en el organigrama de la organización, hace parte de las cinco (5) direcciones con las que cuenta TRANSMILENIO S.A. La Directora Comercial, la Doctora Martha Lucía Gutiérrez Echeverri, se encuentra actualmente a la cabeza de este departamento y su misión es: Planear, desarrollar, controlar y evaluar las estrategias, políticas y metas de mercadeo y comercialización de los diferentes proyectos, planes, productos y servicios que garanticen la generación de ingresos colaterales a la Entidad. (TRANSMILENIO S.A. (2009), *Manual de Funciones de la Dirección Comercial*, Bogotá)

La Dirección Comercial cuenta con 16 funciones esenciales, las cuales se enumeran a continuación:

1. Asesorar y apoyar a la Gerencia General en la formulación y definición de políticas, objetivos estratégicos, planes y programas de la Entidad y del Sistema a corto mediano y largo plazo.
2. Formular, proponer y presentar al Gerente General proyectos de explotación colateral que permitan la consecución de ingresos para la Entidad.
3. Diseñar, desarrollar y cuantificar de acuerdo con los precios del mercado el Portafolio de proyectos y productos que la Sociedad puede ofrecer para negociaciones colaterales y comerciales a nivel nacional e internacional.
4. Coordinación y supervisión de los contratos de explotación colateral.
5. Presentar ante el Comité Comercial la evaluación, cuantificación y efectividad de los de los proyectos y productos comerciales de la Entidad que potencialmente generen recursos para la Sociedad.
6. Diseñar y desarrollar estrategias de promoción y venta de productos y servicios que promuevan negocios colaterales a través de asistencia técnica, capacitación, seminarios y eventos a nivel nacional e internacional que se relacionen con la misión de la empresa.
7. Desarrollar coordinadamente con la Gerencia General, las estrategias aprobadas en temas comerciales por la Asamblea General y la Junta Directiva.

8. Formular estrategias comerciales relacionadas con la asociación de TRANSMILENIO S.A. como marca notoria que determine la generación de ingresos.
9. Adelantar los trámites precontractuales relacionados con los requerimientos de contratación de los proyectos a cargo del Área.
10. Habilitar técnica y económicamente las propuestas de los procesos de contratación que sean puestas a su consideración.
11. Coordinar y proyectar los pliegos de condiciones para los procesos contractuales que requiera el área, lo mismo que realizar la interventoría a los contratos relacionados con la dependencia.
12. Coadyuvar en la implementación de procesos de mejoramiento organizacionales.
13. Presentar los informes que sean requeridos por los diferentes organismos de control y entidades que lo requieran.
14. Coadyuvar a la actualización de la normatividad de las labores propias del cargo.
15. Propiciar la cultura de autocontrol en los funcionarios de la dependencia a su cargo y coadyuvar en la implementación de procesos de mejoramiento organizacionales, en la identificación, valoración administración de los riesgos que afectan a cada uno de los procesos y en la actualización de la normatividad de las labores propias del cargo.
16. Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por sus superiores para el cumplimiento de la misión de la Entidad, de acuerdo con la naturaleza y el área de desempeño del cargo.

Es importante destacar, que para ser parte de esta área, es requerida una formación académica, con un Título profesional especialmente en: Ingeniería Industrial o Economía o Administración de Empresas o Administración Pública o Administración Financiera, Administración de Negocios o Finanzas y Relaciones Internacionales o Contador Público o Derecho o Comunicación Social o Periodismo o Publicidad o Mercadeo o Finanzas y Negocios Internacionales.

2.9.5. Mapa de Públicos de la Comunicación

PUBLICO INTERNO	Personal de la empresa <i>Total: 280 Servidores Públicos</i>	Trabajadores oficiales: 264 Empleados públicos: 16 <i>Género:</i> Hombres: 191 Mujeres: 89
	Sindicato	Existe un sindicato desde hace un (1) año y es denominado: “Sintratransmilenio”. Este sindicato de trabajadores oficiales de TRANSMILENIO S.A., con personería jurídica No. 01179 del 9 de abril de 2008, reconocida por el Ministerio de Protección Social como representante legítimo, cuyo objetivo es servir de mediador en los asuntos individuales o colectivos que surjan entre la empresa y sus trabajadores en el desenvolvimiento ordinario de las actividades (...) y en general, de todos los efectos previstos en la ley laboral. (Convención Colectiva 2008). En el objetivo de nuestro trabajo, este público interno será importante para procesos de comunicación interna pero no resulta pertinente para nuestro fin de explotación colateral de la marca TransMilenio.
	Accionistas	Actualmente son ocho (8), a saber: Distrito Capital Alcaldía Mayor de Bogotá, Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial, Instituto Distrital de Patrimonio Cultural, Fondo de Prevención y Atención de Emergencias, Fondo de Vigilancia y Seguridad, Instituto Distrital de Turismo, Metrovivienda y el Instituto de Desarrollo Urbano IDU.
PUBLICO EXTERNO O MERCANTIL	CLIENTE DEL PRODUCTO ADICIONAL (merchandising).	El perfil del consumidor del producto adicional que ofrece TRANSMILENIO S.A. (<i>merchandising</i>), se caracteriza por tener un alto nivel adquisitivo, pues el precio de estos es relativamente alto y no cualquier usuario del servicio de transporte los podría comprar. En su mayoría las personas que adquieren esos productos son extranjeros interesados en algún recuerdo de su visita a Bogotá. Clientes adicionales de este producto son los funcionarios de la Entidad, gracias al descuento especial que se les ofrece sobre el valor normal.

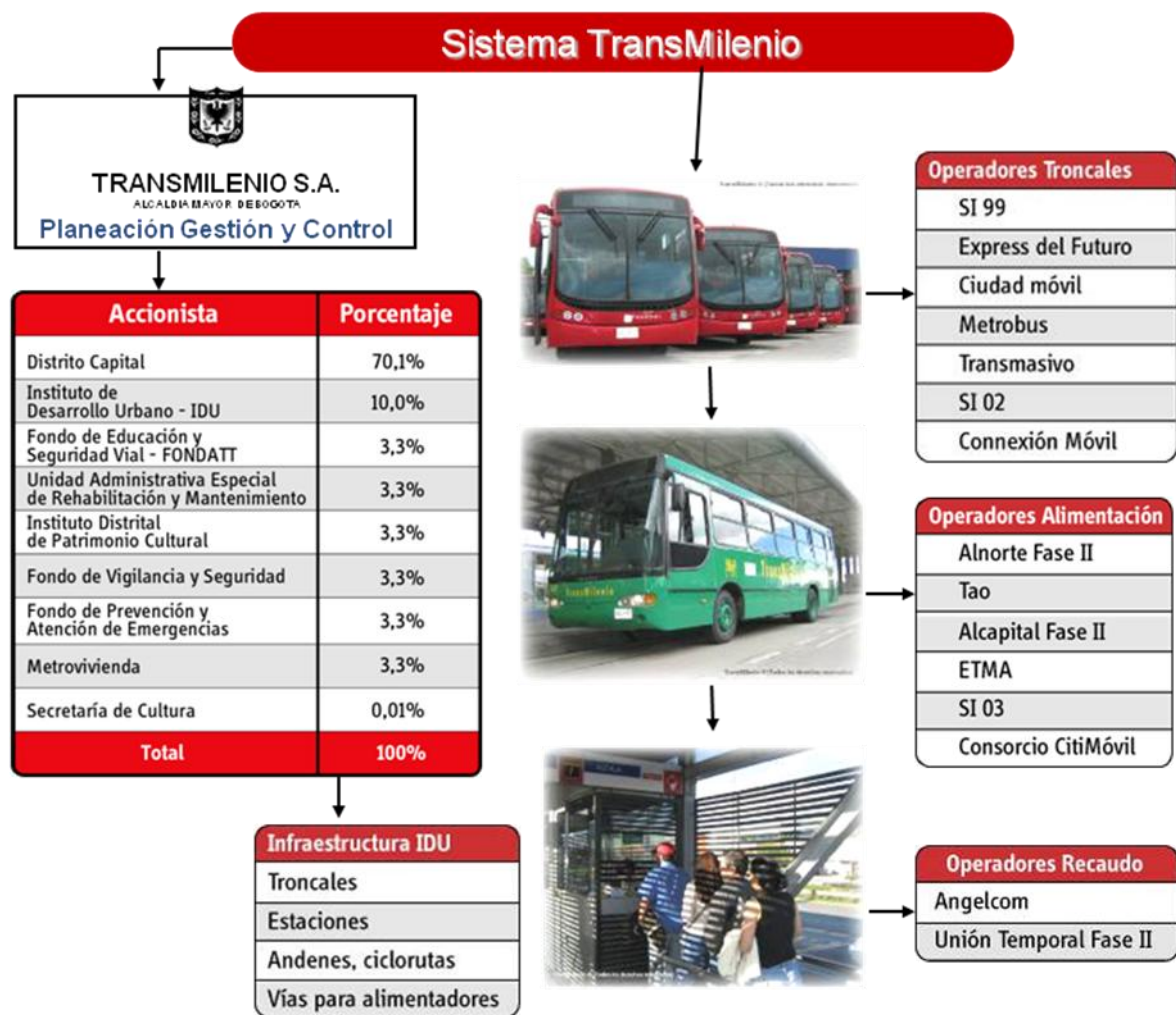
	<p>CLIENTE DEL SERVICIO ADICIONAL (Know-How)</p>	<p>Por otro lado están los usuarios del servicio de consultoría o asesoría en transporte, entre los cuales se encuentran delegaciones tanto nacionales como internacionales tales como Gobierno de México, Universidad de Harvard, Grupo ADO México, MIO, Protransporte, Alcaldía Soacha, altamente interesados en aprender del <i>know-how</i> de TRANSMILENIO S.A</p> <p>Finalmente los clientes interesados en el alquiler de la infraestructura, entre ellas cadenas de TV. y productoras para registro fotográfico o filmaciones.</p>
	<p>USUARIOS DEL SERVICIO BANDERA (Sistema de Transporte TransMilenio).</p>	<p>El perfil de usuario del servicio de transporte es en su mayoría hombre, entre los 18 y 27 años y estudian o trabajan en su mayoría.</p>

PUBLICOS INTERMEDIOS	PROVEEDORES	<p>TRANSMILENIO S.A. es una empresa 100%, pública. La participación de la empresa privada se ve representada en la operación con las 15 empresas concesionarios a saber:</p> <p>Operadores Troncales Metrobus S.A. (Tunal) Ciudad Móvil (Norte) SI 99 (Usme/Molinos) Express del Futuro S.A. (80) Connexion Movil S.A. (portal del sur) SI 02 S.A. (Américas) Transmasivo S.A. (Suba)</p> <p>Operadores Alimentadores Unión Temporal AlNorte Fase 2 (Norte) Unión Temporal AlCapital Fase 2 (Suba) Transporte Alimentador de Occidente – TAO S.A. (80) ETMA S.A. Empresa de Transporte Masivo y Alimentador (Américas/Banderas) SI 03 S.A. (Tunal) Consortio Citi Móvil (Usme)</p> <p>*Los operadores (conductores) son contratados directamente por las empresas privadas encargadas de prestar el servicio de transporte.</p> <p>Recaudo AngelCom Unión Temporal Fase II</p> <p>Aseo Casalimpia S.A.</p> <p>Mantenimiento de Estaciones Consortio Mantrans 2004</p> <p>Vigilancia Consortio Vise Ltda. Vigilancia Acosta Ltda.</p> <p>Policía Metropolitana de Bogotá- Cuerpo TransMilenio: es un servicio que presta la Policía Nacional bajo un convenio firmado entre TRANSMILENIO S.A. y el fondo de vigilancia y seguridad, para entregarles dotación y equipos a un grupo de policías que prestan servicios de vigilancia y coordinación con la Policía de Tránsito en el Sistema TransMilenio.</p>
-----------------------------	-------------	--

De acuerdo a Alejandro Formanchuk, armar un “mapa de públicos” es una tarea irrenunciable porque el target define la estrategia: es difícil comunicarse con alguien que no se conoce.

Es de vital importancia conocer al público tanto como sea posible porque sólo así se podrán determinar qué herramientas, canales, mensajes y tonos debe emplear para comunicarse positivamente. (Formanchuk, A. 2008)

La gráfica a continuación muestra las relaciones entre los públicos de la organización:



GRAFICA 5: Relación entre públicos de TMSA
Fuente: Archivos de TRANSMILENIO S.A.

2.10. IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA

2.10.1. Comunicación Gráfica

- ✓ Nombre: TRANSMILENIO S.A

- ✓ Tipografía: Frutiger 65 Bold Condensada 65%
- ✓ Logo símbolo



Ilustración 16: Logo TMSA
Fuente: Archivos Entidad

- ✓ Colores básicos
Blanco, Negro, Amarillo, Rojo y Azul



Ilustración 17: Logos TMSA
Fuente: Archivos Entidad (Manual de Identidad Corporativa)

- ✓ Simbología del color

De acuerdo a la página web consultada: “Simbología del Color Amarillo y Rojo” (2009), se define:

Blanco

Es el que mayor sensibilidad posee frente a la luz. Es la suma o síntesis de todos los colores, y el símbolo de lo absoluto, de la unidad y de la inocencia, significa paz o rendición. Además este color crea una impresión luminosa de vacío, positivo infinito.

Negro

El negro tiene diferentes significados; tanto buenos como malos, por un lado puede significar el mal, el misterio, lo impuro y lo maligno pero por otro lado puede denotar elegancia y nobleza.

Amarillo

Este color representa luz, acción, poder y simboliza arrogancia, oro, fuerza, voluntad y estímulo. Mezclado con negro constituye un matiz verdoso muy poco grato y que sugiere enemistad, disimulo, crimen, brutalidad, recelo y bajas pasiones. Mezclado con blanco puede expresar cobardía, debilidad o miedo y también riqueza, cuando tiene una leve tendencia verdosa.

Rojo

Este color denota pasión, fuerza. Como es el color que requiere la atención en mayor grado y el más saliente, habrá que controlar su extensión e intensidad por su potencia de excitación en las grandes áreas cansa rápidamente.

Mezclado con blanco es frivolidad, inocencia, y alegría juvenil, y en su mezcla con el negro estimula la imaginación y sugiere dolor, dominio y tiranía.

Azul

Simboliza calma y placidez. Es el color del infinito, de los sueños y de lo maravilloso, y simboliza la sabiduría, amistad, fidelidad, serenidad, sosiego, verdad eterna e inmortalidad.

Mezclado con blanco es pureza, fe, y cielo, y mezclado con negro, desesperación, fanatismo e intolerancia. No fatiga los ojos en grandes extensiones.

- ✓ Simbología de tipografía

Frutiger 65 Bold Condensada 65%

2.10.2. Comunicación de Productos o Servicios

2.10.2.1. Productos

Todos los productos de *merchandising* se han comercializado y gestionado sólo en algunas situaciones y espacios que en su mayoría hacen parte de eventos especiales, visitas al sistema, entre otros; pero no se han comercializado a los usuarios.

La única comunicación que se ha realizado con el *merchandising* ha sido una vitrina en donde se exponen los productos. Esta vitrina también es trasladada y exhibida a los diferentes eventos que se realizan.

En una oportunidad TRANSMILENIO S.A. intentó realizar un convenio de comercialización con la librería y papelería Panamericana con los libros para niños de Rafael Pombo. Sin embargo esto no fue posible por dificultades a la hora de cerrar un acuerdo.

La propuesta de *merchandising* entonces fue realizada por la Dirección Comercial con el fin de generar algunos ingresos adicionales a la hora de tener contacto con clientes, sin embargo no se lleva un estimado de cifras y la producción fue demasiado costosa y esto no ha favorecido las ventas de productos. Desafortunadamente no existen cifras que determinen las pérdidas o ganancias que se han tenido.

Productos: Agendas, esferos, libros, cartucheras, sombrillas, cuentos para niños, libros sobre Bogotá y el Sistema, maletas.

Todos los anteriores productos manejan los colores corporativos y básicos (rojo, amarillo, blanco, negro y azul) y tienen una imagen moderna en la que juegan un poco con TransMilenio como un icono de ciudad.

2.10.2.2. Servicios

Con el propósito de hacer de la comunicación entre los usuarios y el sistema un proceso mucho más eficiente y eficaz se crearon inicialmente 5 puntos de atención al usuario

PAU, de los cuales se expondrá con más detalle en el ítem de COMUNICACIÓN EXTERNA. Otro proyecto que va de la mano con los PAUS es el de Amigos en TransMilenio cuyo objetivo es informar y formar a los usuarios del servicio de transporte.

2.10.3. Comunicación de Entorno

Es pertinente dividir la infraestructura en interna (oficinas) y externa (portales y estaciones)

2.10.3.1. Interna

TRANSMIENIO S.A se encuentra ubicado en la Av. el Dorado # 66-63, en la localidad de Teusaquillo, lugar en donde desafortunadamente no hay servicio de TransMilenio. Las oficinas de la organización se encuentran dentro de un edificio en donde empresas como la Secretaría de Educación, Canal Capital y el Banco de la República ejercen su función.

Su ubicación dentro del edificio y la falta de señalización en la parte externa hacen que la Entidad sea poco visible para las personas interesadas en ingresar al mismo. Esta falta de señalización se ve también al ingreso del edificio ya que no es claro el camino a seguir para encontrar la entrada.

En la parte interna de la organización, por el contrario, hay muy buena señalización que indica la ubicación de cada departamento por pisos y todo está debidamente aseado y organizado. Cada uno de los pisos cuenta con un mapa de evacuación en un lugar visible al lado de las escaleras y con elementos de decoración que resaltan la marca con elementos que identifican a la organización como: fotografías, maquetas, tapetes, cuadros y afiches.

Cada piso cuenta también con carteleras informativas, que se encuentran en todos los pasillos, sin embargo estas no se encuentran en un punto estratégico y por esta razón pasan desapercibidas en muchas ocasiones.

Es importante señalar que cada uno de los departamentos tiene una organización diferente de acuerdo a su función. Es así como el departamento de control interno, el de sistemas y el de planeación tienen cubículos mucho más cerrados que no permiten tener

una comunicación directa con todas las personas de la oficina pero la Dirección Comercial y el de comunicación tienen mesas y los cubículos más abiertos, lo cual permite tener reuniones esporádicas y entablar relaciones más estrechas y directas con otras personas de la oficina. Cada uno de los departamentos cuentan también con herramientas y programas que les permitan llevar a cabo cada una de sus funciones.

2.10.3.2. Externa

La empresa se preocupa siempre por la limpieza de sus portales y de sus estaciones para garantizar que los usuarios tengan un buen servicio a su disposición en todo momento. La construcción de puentes es más moderna que las anteriores y permite una mejor movilización en ellos.

Podemos ver que a las troncales de TransMilenio les hace falta más vida pues en este momento encontramos estaciones, vías y puentes, grises. Hacen falta elementos de mobiliario urbano que contrasten, que las hagan más agradables, como jardineras, diferentes tratamientos de piso con diseños agradables y luminarias diseñadas especialmente para las estaciones. Hace falta la creación de sitios de encuentro alrededor de algunas estaciones principales como hitos en la ciudad que ayuden a la ubicación de las personas mejorando la calidad de vida con espacios agradables.

TransMilenio cuenta con una buena señalización sin embargo en algunos portales se presenta mucho más desorden que en otros así como en las estaciones. Esto se debe a que son puntos de mayor concentración de personas y de congestión.

2.10.4. Uniformes



Ilustración 18: Uniformes Entidad y Sistema
Fuente: Archivos Entidad (Manual de Identidad Corporativa)

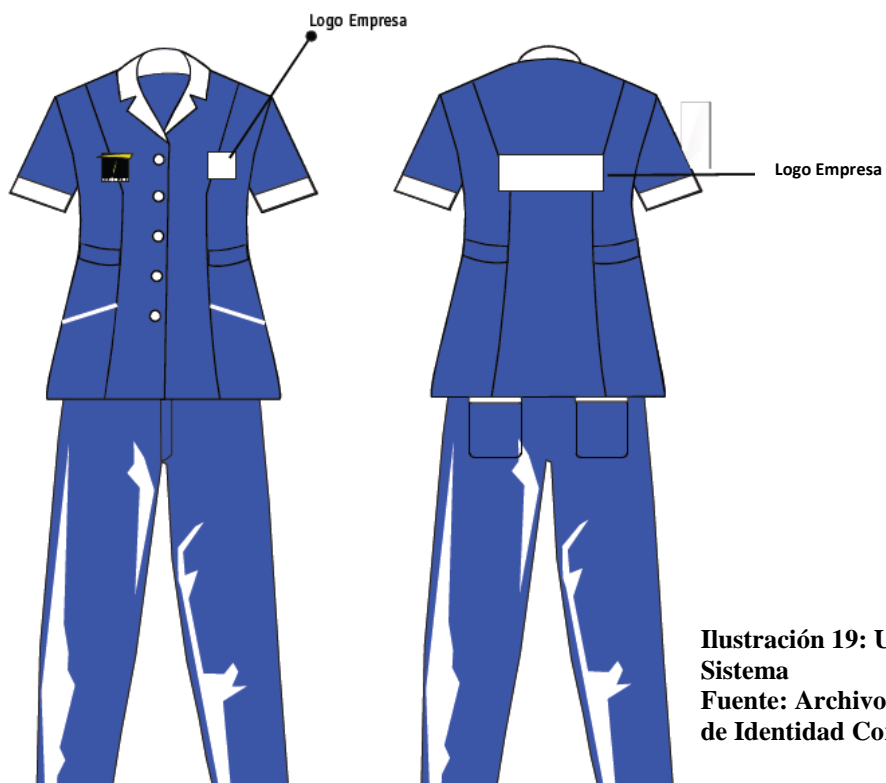


Ilustración 19: Uniformes Entidad y Sistema
Fuente: Archivos Entidad (Manual de Identidad Corporativa)

Todos los uniformes están completamente divididos por cargos: brigadistas, contratistas, aseo, seguridad, etc.) Esto va de acuerdo a la comunicación que tiene todo el sistema, la limpieza, y la organización. Esto es importante ya que los usuarios dentro del sistema pondrán diferenciar con facilidad a las personas que tienen determinada función.

c) Red de Transporte: rutas de articulados y alimentadores (Molinero, A. 1997).

Así como en los portales y estaciones, TRANSMILENIO S.A se preocupa por el cuidado de las vías y de su limpieza. En algunas ocasiones estas pueden estar en mal estado por el continuo peso que reciben por parte de los buses. Sin embargo el IDU trata de solucionar el problema lo más rápido posible con el fin de mejorar el servicio.

2.10.5. Comunicación de Imagen

Existen diferentes tipos de públicos a los que va dirigido TRANSMILENIO S.A; por ésta razón es importante hacer una división antes de entrar a definir un tipo de perfil en la comunicación de su imagen:

Usuarios- Bajo Perfil

El servicio bandera del TRANSMILENIO S.A va dirigido a los usuarios del sistema y la educación acerca de su uso es el eje fundamental en la comunicación de imagen.

En este caso el sistema como tal estaría en un bajo perfil ya que la empresa no tiene como objetivo vender todos los atributos que tiene y pasa de cierto modo desapercibida como un ente complejo.

Clientes- Alto Perfil

Todos los servicios incluidos en el *know how* van dirigidos a la comercialización de la empresa y en este sentido se encuentra en un alto perfil. TRANSMILENIO S.A. es reconocida a nivel mundial como una empresa completa en muchos niveles y por esto mismo tiene unas grandes y amplias expectativas que tiene que seguir cumpliendo.

¿Quién(es) hacen gestión de la imagen?

La Oficina Asesora de Comunicaciones se encarga de realizar la gestión de imagen pertinente para ambos públicos. Sin embargo, en algunos espacios como la Feria Internacional de Transporte Masivo, conferencias, visitas técnicas, entre otras, es la Dirección Comercial la que hace un gran aporte con stands comerciales y *merchandising*.

¿Qué actividades hacen?

Usuarios	Corporativo
<ul style="list-style-type: none">✓ Viernes cultural✓ Biblioestaciones✓ Actividades para educar futuros usuarios en colegios.✓ Festival Iberoamericano de teatro✓ Talleres de sensibilización✓ Amigos en TransMilenio✓ Cumpleaños de TransMilenio✓ Celebración en fechas especiales.	<ul style="list-style-type: none">✓ Ferias Internacionales de Transporte Masivo. Este año, se cumplió satisfactoriamente con la IV versión.✓ Servicios de visitas al sistema.✓ Consultorías: esquema macro✓ Consultoría metro Cali, Soacha (<i>know how</i>)

2.11. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

2.11.1. Comunicación de Dirección

En TRANSMILENIO S.A., con la consolidación de la Oficina Asesora de Comunicaciones, se favoreció la coordinación de tres áreas vitales para la Entidad, como quiera que se trata de áreas que vinculan a los usuarios actuales o usuarios potenciales, e incluso a la ciudadanía en general, con el Sistema de Transporte Masivo: Comunicaciones Internas y Externas, Servicio al Ciudadano y Gestión Social. (Informe de Gestión 2008 de TRANSMILENIO S.A.)

La Jefe de Oficina Asesora de Comunicaciones es la Profesional Especializada Alexandra Falla Zerrate, con 7 personas a cargo y cuya misión es asesorar, diseñar, promover y ejecutar las políticas y los procesos de comunicación interna y externa desde la perspectiva estratégica de la comunicación a partir del desarrollo de campañas educativas, servicio al ciudadano y atención a comunidades locales, que permitan divulgar de forma efectiva toda información que ayude a usuarios y a ciudadanos en general, a obtener un mejor servicio y a conocer la infraestructura y proyección del

Sistema TransMilenio. (TRANSMILENIO S.A., (2009), *Manual de Funciones de la Oficina Asesora de Comunicaciones*, Bogotá.)



Gráfica 6: Organigrama Oficina Asesora de Comunicaciones
Fuente: Creación Propia

2.11.1.1. Funciones de la Oficina Asesora de Comunicaciones

- ✓ Asesorar y apoyar a la Gerencia General en la formulación y definición de políticas, objetivos estratégicos, planes y programas en materia de comunicaciones a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Dirigir y coordinar la oportunidad en la atención y solución de las quejas, reclamos, derechos de petición y demás requerimientos siguiendo los principios, términos y procedimientos establecidos por la ley.
- ✓ Dirigir y coordinar con las dependencias el diseño, desarrollo y planeación de estrategias de comunicación interna y externa así como de medios de divulgación y promoción para difundir la misión, objetivos, estrategias, programas y proyectos de la Entidad y del Sistema TransMilenio.
- ✓ Diseñar e implementar estrategias de acompañamiento y capacitación a los usuarios actuales y potenciales del Sistema TransMilenio con la implementación de cada fase.
- ✓ Dirigir y coordinar los estudios técnicos y económicos necesarios para llevar a cabo las políticas y estrategias de comunicación de la Entidad y del Sistema TransMilenio.
- ✓ Habilitar técnica y económicamente las propuestas de los procesos de contratación que sean puestas a su consideración.

- ✓ Asesorar a la Gerencia General en el manejo de la imagen institucional, relaciones con los medios de comunicación y en la definición de mecanismos y estrategias par promover la gestión y las relaciones con la comunidad.
- ✓ Asesorar, acompañar, orientar y evaluar los programas de divulgación que se desarrollen para la Entidad y el Sistema TransMilenio.
- ✓ Asesorar y desarrollar proyectos y campañas de comunicación hacia la comunidad y usuarios del Sistema TransMilenio.
- ✓ Adelantar los trámites precontractuales relacionados con los requerimientos de contratación de los proyectos a cargo del Área.
- ✓ Coordinar y proyectar los pliegos de condiciones para los procesos contractuales que requiera el área, lo mismo que realizar la interventoría a los contratos relacionados con la dependencia.
- ✓ Presentar los informes que sean requeridos por los diferentes organismos de control
- ✓ Proyectar, desarrollar y recomendar las acciones que deben adaptarse para el logro de los objetivos y las metas propuestas del área.
- ✓ Estudiar, evaluar y conceptuar sobre las materias de competencia del área de desempeño y absolver consultas de acuerdo con las políticas institucionales.
- ✓ Propiciar la cultura de autocontrol en los funcionarios de la dependencia a su cargo y coadyuvar en la implementación de procesos de mejoramiento organizacionales, en la identificación, valoración y administración de los riesgos, que afectan a cada uno de los procesos y en la actualización de la normatividad de las labores propias del cargo.
- ✓ Aplicar los indicadores de gestión, estándares de desempeño, mecanismos de evaluación y control a los procesos que desarrolle en cumplimiento de la s funciones propias del cargo.
- ✓ Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por sus superiores para el cumplimiento de la misión de la Entidad, de acuerdo con la naturaleza y el área de desempeño del cargo.

2.11.1.2. Medios Empleados

La Oficina Asesora de Comunicaciones, en cabeza de la Jefatura de Prensa, emplea los siguientes medios:

- A nivel externo:
 - La página web de TRANSMILENIO S.A. www.transmilenio.gov.co
- A nivel interno:
 - El correo electrónico corporativo, por medio de boletines informativos llamados “TransmiFlash”, con una periodicidad determinada en donde transmiten información concerniente con el sistema y con la Entidad.
 - El NotiF@x, en donde diariamente llega información jurídica relacionada con el sector movilidad y además una información actualizada sobre las tasas de cambio y precio de moneda extranjera.
 - Las carteleras actualizadas

Hasta el momento, no se maneja una intranet.

2.11.1.3. Medios Producidos

Para la comunicación externa, la Jefatura de Prensa se encarga de hacer un monitoreo permanente a los medios internos y externos para controlar y mantener un registro actualizado de todas las menciones y noticias de TransMilenio en los diferentes medios a nivel nacional e internacional. Esta oficina adicionalmente se encarga del **free press** para los eventos que maneje la Entidad.

Entre los medios internos se encuentra:

- ✓ “TransmiFlash”, que es un boletín para todos los funcionarios de la Entidad.
- ✓ Encuentros con el presidente por medio de un chat y también de forma presencial.
- ✓ Boletín para los operadores el cual es llamado “Atento”.

2.11.2. Comunicación Interna

2.11.2.1. Responsable

La Oficina Asesora de Comunicaciones

2.11.2.2. Función de la Comunicación Interna

Contribuye a la gestión de la Oficina Asesora de Comunicaciones en el diseño, desarrollo y coordinación de las políticas, metas, programas y proyectos propios del área así como el desarrollo de programas, eventos institucionales y estrategias de mercadeo social con el fin de consolidar el sentido de pertenencia hacia el Sistema TransMilenio.

Además planea, diseña y gestiona estrategias creativas e innovadoras conducentes a mejorar los procesos de comunicación interna de la Entidad. Se ha logrado mantener contacto directo con los funcionarios de TRANSMILENIO S.A. a través del uso del correo electrónico interno y los boletines (Transmiflash) que se generan a diario.

También se ha logrado mantener actualizados los procesos de información y los medios de comunicación que se generan al interior de la Entidad. Dentro de los obstáculos, se ha dificultado tener un control y seguimiento sobre el impacto que producen los medios de comunicación sobre las noticias que se generan diariamente sobre el Sistema, ya que no se realiza un diagnóstico sobre la pertinencia de la información tanto en carteleras como en el correo electrónico. Adicional a esto, se carece de un procesos de medición sobre las personas que se acercan a leer la cartelera y se interesan en los correos electrónicos enviados desde el Oficina Asesora de Comunicaciones de comunicación.

2.11.2.3. Medios Utilizados

- ✓ Carteleras Informativas
- ✓ Capacitaciones y reuniones en auditorios
- ✓ Plan de Acción
- ✓ Informes de Gestión
- ✓ Microsoft Outlook (Correo Electrónico)
- ✓ Pantallas digitales de información
- ✓ Voz a voz

2.11.2.4. Medios Producidos

- ✓ Piezas Gráficas
- ✓ Carteleras Informativas
- ✓ Transmiflash (boletines internos)
- ✓ Informes de Análisis de monitoreo de medios.

2.11.2.5. Clima Laboral

Al caracterizar el clima organizacional se debe tener en cuenta las percepciones de las personas acerca de su entorno laboral y sus condiciones de trabajo, para proporcionar una perspectiva sobre el funcionamiento de la estructura organizacional, de esta manera el comunicador organizacional pueda introducir acciones para mejorar la productividad y generar cambios que aporten al mejoramiento continuo del ambiente laboral, interviniendo en factores como insatisfacción, rotación y ausentismo, entre otros. En conclusión proporciona una visión general que retroalimenta acerca de los factores que están influyendo en el comportamiento y desempeño de los trabajadores. (Padilla, G., 2009).

Teniendo en cuenta lo anterior, se analizó el clima laboral de la Entidad a través de un estudio de Fortalecimiento del clima organizacional en la Entidad, dirigido por el departamento de Talento Humano en el año 2007, cuyos objetivos principales fueron:

1. Evaluar y propiciar mecanismos y estrategias de mantenimiento y mejora permanente del clima laboral de la empresa Mejorar y mantener la calidad de vida laboral de los servidores públicos de la empresa
2. Fortalecer el modelo de gestión organizacional encaminado al logro, afiliación, Identidad, compromiso, satisfacción y productividad en el marco de la Misión y Visión Institucional

De acuerdo a este estudio, se hicieron los siguientes hallazgos:

- ✓ Mayor participación en las decisiones que afecten tanto al cliente interno como externo.

- ✓ Mejoramiento de las relaciones interpersonales en la Entidad a través de actividades de integración entre áreas.
- ✓ Maximizar el reconocimiento y minimizar el castigo.
- ✓ Necesidad de generar estrategias que aporten para mejor solución de conflictos.
- ✓ Mejorar la cantidad y calidad de la comunicación.

La cultura de TRANSMILENIO S.A. se caracteriza porque:

- ✓ Los funcionarios se encuentran en un entorno laboral sano y confiable, ya que la Entidad brinda oportunidades y delega tareas a funcionarios con compromiso, por lo tanto se puede decir que existe un nivel alto de interés, las personas tienen iniciativa y poder de decisión, aunque se encuentran en constante temor, normal debido a la magnitud de la Entidad.
- ✓ Se pudo observar una cultura acostumbrada a presentaciones continuas en público, debido a la cantidad de reuniones que se mantienen.
- ✓ Los funcionarios transmiten gusto y aprecio hacia la organización, esto se percibe en el interés que demuestran en la asistencia a capacitaciones, diplomados, cursos, entre otros. Además les interesa el bienestar de todos los funcionarios, generando un sentido de pertenencia fuerte, orientados al servicio y pensando en el trabajo en equipo.

2.11.3 Intracomunicación

Al interior de la organización los medios que facilitan y hacen que la comunicación fluya de manera efectiva, fácil y rápida, son herramientas que se convierten para los funcionarios en un medio indispensable para su labor. Uno de estos medios es la conexión en red del *File Server* donde se comparte la información de toda la organización en temas legales, técnicos, recursos humanos, documentos en elaboración, plantación y operaciones, que permite compartir archivos pesados y transmitirlos a toda la Entidad, por tanto se logra facilitar y posibilitar la comunicación entre departamentos.

La otra herramienta es el correo electrónico Outlook, a través del cual se manejan muchas de las comunicaciones interpersonales, donde la Intracomunicación es una

necesidad ya que es el medio en que se hace la transmisión recíproca de la información, datos, conocimientos, experiencias, etc., entre todos los funcionarios de TRANSMILENIO S.A.

Este mecanismo al interior de la organización permite la agilización de procesos y hace que los flujos de comunicación sean más rápidos y veraces.

2.11.4. Comunicación Externa

La comunicación externa la gestionan la Oficina Asesora de Comunicaciones y la Dirección Comercial en conjunto, pues se llevan a cabo proyectos transversales que requieren de la colaboración y el trabajo de ambos.

Con el propósito de hacer de la comunicación entre los usuarios y el sistema un proceso mucho más eficiente y eficaz se crearon inicialmente 5 puntos de atención al usuario (PAU), ubicados en los portales Usme, 80, Tunal y Norte y en la estación Ricaurte en donde se atendió un total de 1.140.260 requerimientos y se distribuyeron 1.238.000 piezas informativas. Más tarde en Enero del 2009 se crearon tres puntos más en los portales Suba, Sur y Américas.

Otro proyecto que va de la mano con los PAU es el de Amigos en TransMilenio cuyo objetivo es informar y formar a los usuarios del servicio de transporte. Para ello se cuenta con 172 personas capacitadas ubicadas a lo largo del sistema, quienes participaron en 216 eventos, desarrollaron 8 campañas, informaron alrededor de 7.540.000 usuarios y distribuyeron cerca de 4.151.000 piezas de comunicación.

Así entonces tras ponderar la información de los diferentes canales de comunicación que TRANSMILENIO S.A mantiene con sus usuarios se llegó a la conclusión de que la Entidad había atendido alrededor de un total de 41.198 solicitudes de los ciudadanos.

Otro canal de comunicación entre los usuarios tanto del transporte como del servicio de consultoría con la Entidad son los diversos eventos que ésta organiza con el objetivo de llegar a ellos de una forma más cercana con mensajes claros.

Entre ellos está el “Viernes Cultural en TransMilenio” el cual dinamiza las estaciones, portales y plazoleas cercanas al sistema como espacios de comunicación artística y recreativa en donde se realizan diferentes presentaciones (grupos musicales, teatro,

danza, escritores, poetas). Este evento se realiza cada 15 días y es completamente gratis para todos los ciudadanos.

Este programa se enmarca dentro de la estrategia de comunicaciones que busca el reposicionamiento del Sistema TransMilenio como símbolo de progreso de la ciudad capital y eje articulador del Sistema Integrado de Transporte Público.

Otro de los eventos más destacados de TransMilenio es la Feria Internacional del Transporte Masivo, la cual ha tenido hasta ahora cuatro versiones (años 2005, 2006, 2007 y 2009), y ha logrado reunir importantes conferencistas nacionales e internacionales con amplios conocimientos en temas de movilidad y transporte público.

CAPÍTULO 3. DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN

3.1. DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN

3.1.1. Justificación

La Dirección Comercial tiene especial énfasis en la gestión comercial, apoyada en las comunicaciones externas, y es por esta razón que ha destinado la mayoría de sus esfuerzos en mejorar las relaciones públicas de TransMilenio S.A. con los *stakeholders*, los usuarios del servicio y la ciudadanía en general, al igual que la dinámica en los eventos que se llevan a cabo dentro de algunas estaciones y portales, la exhibición de material de *merchandising* y la responsabilidad social corporativa de la empresa con la ciudad capitalina.

Este diagnóstico se desarrollará con el fin de tener una perspectiva de los problemas que aquejan a TRANSMILENIO S.A. y su relación recíproca dentro de la Dirección Comercial, para lograr entender la organización y así implementar la planeación estratégica de comunicación.

Las herramientas de investigación que vamos a usar son de orden cualitativo y cuantitativo. Llevaremos a cabo dos entrevistas a directivos de la Entidad, una percepción interna sobre comunicación externa a 10 empleados públicos, tres *focus group* a diferentes targets (usuarios y no usuarios del sistema) y un análisis de *benchmarking* a nivel de Consultoría en Transporte Masivo y a nivel de Sistemas de Transporte Masivo; nacional e internacionalmente.

3.1.2. Metodología

El enfoque metodológico implica buscar, priorizar y alcanzar los objetivos propuestos de identificación y formulación de los problemas que se hallan dentro de la organización y explicarlos uno a uno para priorizar los más importantes. Con el problema priorizado podremos realizar unas líneas de acción que apoyen el objetivo general del proyecto.

Identificación de Problemas: Con la intención de conocer y entender la Entidad es necesario identificar los problemas. Como analistas de comunicación tendremos en

cuenta sus posibles orígenes y causas dentro de la organización, para desde allí empezar a analizarlos y proponer posibles soluciones en la planeación estratégica.

Los problemas encontrados en TRANSMILENIO S.A, después de un trabajo de campo y observación riguroso, fueron los siguientes:

1. Desarticulación de las actividades comerciales enfocadas al uso de la marca.
2. Desconocimiento del impacto real de la marca entre el público externo a nivel nacional.
3. Necesidad de consolidar y proyectar públicamente el Portafolio de Servicios que la Dirección Comercial ofrece, para así avanzar en el posicionamiento de la marca TRANSMILENIO a nivel nacional e internacional, que permitirá innovar en ofrecimiento de nuevos productos para el Portafolio de Servicios.
4. Necesidad de establecer alianzas estratégicas por asociación
5. Gestión aislada en el trabajo conjunto que realizan la Dirección Comercial y la Oficina Asesora de Comunicación.

Luego de haber realizado la respectiva identificación de los problemas que nos permiten determinar qué aspectos se trabajarán, se seleccionarán los más importantes para nuestra investigación y de esta manera darle una prioridad según su importancia de afectación para el desarrollo de la empresa.

Priorización de Problemas: Priorizar es definir los elementos más relevantes del conjunto, es decir aquellos que son capaces de generar consecuencias de afectación en otros a partir de su propia dinámica. Es determinar, mediante una metodología matricial, aquellos problemas que son causas y aquellos que son consecuencias. (Bances, A., 2009)

Luego de priorizar los problemas que afectan a la organización, se procederá a través de medidas más precisas, a cuantificarlos a través de la “Matriz de Vester”.

3.1.2.1. Matriz de Vester

De acuerdo a Bances, A., esta matriz es una herramienta que consiste en medir el nivel de causalidad entre los problemas encontrados:

La matriz evalúa la incidencia que tiene uno de los problemas sobre otro y de este modo, identificar cuál es la necesidad prioritaria o con mayor urgencia; si se establece la raíz o dificultad causal de otros inconvenientes al interior de la organización, muchos de los problemas subyacentes pueden ser superados. A cada problema se le asigna una calificación que, en proporción, significa el grado de causalidad sobre otro problema. (2009). Las calificaciones a asignar son:

0= NULO 1= BAJO 2=MEDIO 3=ALTO

	Problema 1	Problema 2	Problema 3	Problema 4	Problema 5	TOTAL X
Problema 1	X	3	2	2	2	9
Problema 2	3	X	3	1	3	10
Problema 3	3	1	X	1	2	7
Problema 4	3	0	2	X	3	8
Problema 5	3	0	3	0	X	6
TOTAL Y	12	4	10	4	10	X

Tabla 5: Calificación de problemas
Fuente: Creación propia

Puntos medios hallados:

$$X = 10 + 6 / 2 = 8$$

$$Y = 12 + 4 / 2 = 8$$

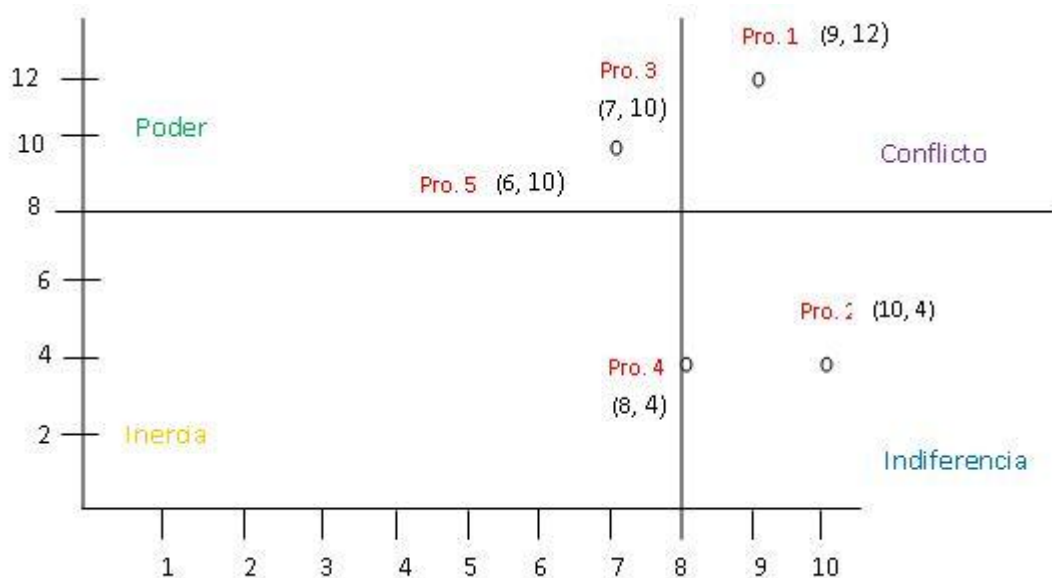
Cuadrantes del plano cartesiano: Esta herramienta es el resultado de haber consolidado la matriz de causa y efecto, de tal forma que podamos plasmar los problemas identificados en un mapa de ubicación determinado por cuatro cuadrantes con las siguientes características (Bances, A., 2009):

- ✓ Cuadrante de Poder: En este espacio se ubicarán aquellos problemas que presentan una alta causalidad y por ende son dinámicos dentro de la estructura organizacional, de tal manera que se caracterizan por su movilidad y potencia, pues al influir sobre

ellos se podrán resolver problemas que aparezcan en otros cuadrantes. Se puede denominar también *cuadrante dinamizador*.

- ✓ Cuadrante de Conflicto: En este espacio se ubicarán aquellos problemas que presentan una relación directa con las causas y que dependen de los que se ubican en el cuadrante de poder. También se denomina como *cuadrante dependiente*.
- ✓ Cuadrante de Indiferencia: En este espacio se ubicarán aquellos problemas que no ejercen ninguna influencia de causalidad y que se consideran de baja movilidad para la generación de alternativas de solución en la organización. Este cuadrante también se conoce como *cuadrante neutro*.
- ✓ Cuadrante de Inercia: En este espacio se ubicarán aquellos problemas que no tienen ninguna importancia significativa y contemplan una nula influencia sobre los cambios organizacionales. Este cuadrante también se denomina *Inmóvil*.

A través de este sistema se puede plasmar en un espacio delimitado la ubicación del problema según sus resultados y así definir las coordenadas de ubicación. Lo anterior con el objetivo de mitigar el problema o minimizar su grado de conflicto.



Gráfica 7: Plano Cartesiano Matriz Vester
Fuente: Creación propia

Después de situar las coordenadas en el plano cartesiano se deduce que el problema principal es el número 3, por ubicarse dentro del cuadrante de Poder o de alta causalidad.

Se han dado cifras cuantitativas a nuestros problemas prioritarios y se han ubicado en un esquema que nos permite visibilizarlas de una forma más precisa. Ahora se elaborará una hipótesis que permita darle vía a las posibles soluciones a los problemas.

3.1.2.2. Elaboración de Hipótesis: A partir de la priorización del problema se propone una alternativa de solución, la cual, en el proceso de investigación será justificada.

La hipótesis extraída del problema principal, y con la cual se va a trabajar durante el resto del Diagnóstico de comunicación es que *“La Dirección Comercial necesita consolidar y proyectar públicamente el Portafolio de Servicios de la Entidad para así posicionar la imagen de la marca TRANSMILENIO S.A tanto en el exterior como a nivel nacional”*.

3.1.2.3 Identificación y Descripción de Variables: Las variables son conceptos que particularizan y guían el desarrollo de la investigación, a través de ellas se diseña, sistematiza y analiza la información recolectada en el proceso de investigación.

Las variables son los valores que indican las limitaciones y los términos que se tendrán en cuenta para la realización del trabajo. A través de este tipo de variables se unifica el sentido conceptual de las herramientas con las que se va a desarrollar el trabajo investigativo. Las variables utilizadas en la implementación de nuestra estrategia son las mismas que se encuentran especificadas en el Marco Conceptual. (Pág. 36)

3.1.4. Diseño y Aplicación de Herramientas de Recolección de Información

Para dar inicio al siguiente paso del Diagnóstico de Comunicación, es importante recolectar datos de la organización sobre la situación analizada. Para lo anterior, se tomarán cuatro herramientas para asegurar una investigación completa. Para este caso en particular, aplicaremos las siguientes herramientas: la percepción interna sobre comunicación externa, la entrevista, el *focus group* y el monitoreo de medios.

3.1.4.1. Recolección de percepción interna sobre la Comunicación Externa: Esta herramienta se utiliza para sistematizar información a través de un formato de preguntas para conocer la percepción interna sobre la comunicación externa de TRANSMILENIO S.A., la cual se realizó con la colaboración de 10 funcionarios como muestra limitada (líderes de opinión). Para este trabajo de grado, no era pertinente realizar encuestas a los usuarios porque el proyecto está enfocado a la explotación colateral del Portafolio de Servicios de la Entidad, para *stakeholders* especializados.

3.1.4.2. Definición Ficha Técnica: Es una herramienta que presenta la descripción detallada de toda la información necesaria para efectos de la elaboración de la herramienta de recolección de información. Constituye los términos de referencia de cada instrumento y es utilizado por los investigadores, con el fin de ubicar de una manera sencilla y clara los datos y comprenderlos mejor.

3.1.4.3. Ficha Técnica de la Recolección de percepción interna sobre Comunicación Externa:

Grupo Objetivo:	10 personas, líderes de opinión de las siguientes áreas: administrativa, planeación, proyectos, comunicaciones, operaciones y Gerencia General.
Técnica Aplicada:	Cuantitativa
Instrumentos	4 preguntas abiertas 13 preguntas cerradas
Total de Contactos	10 Empleados públicos de TRANSMILENIO S.A.
Trabajo de Campo	20 de Mayo de 2009, dentro de las oficinas de TRANSMILENIO S.A., Av. El Dorado No. 66-63.
Realizado por	Mónica Aristizabal, Jeaneth Sánchez, Adriana Suárez y Yanira Vargas

3.1.4.4. Definición de Entrevista

La entrevista es una técnica que refleja la selección de los indicadores e índices contruidos a partir de las variables contenidas en las hipótesis. La entrevista implica una relación cara a cara donde se hacen preguntas que llevan un orden.

El inconveniente con la entrevista es que no permite analizar con profundidad temas complejos (recorrir a grupos de discusión).

3.1.4.5. Ficha Técnica Entrevistas:

Grupo Objetivo:	Gerente General, Dr. Jairo Fernando Páez Mendieta Directora Comercial, Dra. Martha Lucía Gutiérrez Echeverri
Técnica Aplicada:	Cuantitativa
Instrumentos	15 preguntas abiertas (primer entrevista) 8 preguntas abiertas (segunda entrevista)
Total de Contactos	2 Directivos
Trabajo de Campo	23 de diciembre de 2009 20 de Noviembre de 2009 Dentro de las oficinas de TRANSMILENIO S.A., Av. El Dorado No. 66-63.
Realizado por	Mónica Aristizabal, Jeaneth Sánchez, Adriana Suárez y Yanira Vargas

3.1.4.6. Definición de *Focus Group*

Una entrevista en grupo comprende de seis a diez personas reclutadas de tal modo que cumplan características predefinidas (edad, uso de determinados productos, interés en la idea de un producto nuevo). La entrevista usualmente se realiza en una atmósfera tranquila e informal, de estilo de cuarto de conferencia o sala de recibo, que estimule la conversación. La reunión normalmente dura entre una hora y dos. (RRPPnet, “Técnicas de recolección de datos”, 2009)

Las entrevistas en grupo son dirigidas por moderadores experimentados que trabajan siguiendo un esquema de temas de discusión. Las sesiones usualmente se organizan de modo que los representantes de la organización cliente, puedan observar la reunión, a través de espejos de una sola visión o por circuito cerrado de televisión. La entrevista usualmente se graba en cinta de audio o de video.

3.1.4.7. Ficha Técnica de los Tres *Focus Group*:

Grupo Objetivo:	Jóvenes: 16-27 Adultos (1er grupo): 28-47 Adultos (2do grupo): 48-60
Técnica Aplicada:	Cualitativa
Instrumentos	26 preguntas abiertas
Total de Contactos	24 personas. 12 son usuarios del Sistema TransMilenio y 12 no lo son

Trabajo de Campo	Sábado 19 y domingo 20 de 2009
Realizado por	Mónica Aristizabal, Jeaneth Sánchez, Adriana Suárez y Yanira Vargas

3.1.4.8. Definición de *Benchmarking*

El *Benchmarking* es un concepto que empezó a utilizarse hace unos 20 años. En muchos casos más de forma teórica que práctica. Pero sólo hasta principios de la década de los 90 las principales empresas a nivel mundial comenzaron a interesarse por este tema.

La competencia cada vez mayor a la que se ven sometidas muchas compañías las ha obligado a buscar recursos y técnicas novedosas con las que puedan competir. Una de estas técnicas es el *Benchmarking*.

Al principio, en la década de los 80 la idea del *Benchmarking* era comparar a las empresas norteamericanas con las japonesas. En la actualidad el *Benchmarking* consiste en comparar a tu empresa, con la mejor del mundo. (Aguirre, M., 2003)

3.1.4.9. Ficha Técnica de *Benchmarking* a nivel de Consultoría

Grupo Objetivo:	Empresas que realizan consultorías sobre transporte y movilidad a nivel nacional e internacional.
Técnica Aplicada:	Cualitativo
Instrumentos	Observación y comparación
Total de Contactos	1 empresa nacional y 5 internacionales.
Trabajo de Campo	Trabajo de investigación, de recolección de información, durante mayo de 2009 a través de internet.
Realizado por	Mónica Aristizabal, Jeaneth Sánchez, Adriana Suárez y Yanira Vargas

3.1.4.10 Ficha Técnica de *Benchmarking* a nivel de Sistema de Transporte Masivo

Grupo Objetivo:	Empresas de transporte masivo a nivel nacional e internacional
Técnica Aplicada:	Cualitativo
Instrumentos	Observación y comparación
Total de Contactos	3 empresas Nacionales y 4 Internacionales.
Trabajo de Campo	Trabajo de investigación, de recolección de información, durante mayo de 2009 a través de internet.
Realizado por	Mónica Aristizabal, Jeaneth Sánchez, Adriana Suárez y Yanira Vargas

3.1.5. Análisis, Interpretación y Sistematización de la Información: Cada herramienta debe contar con una base de datos o matriz cualitativa que permita incluir la

información recolectada para obtener una visión general de lo que ocurre dentro del objeto de estudio.

3.1.5.1. Análisis de la percepción interna sobre la Comunicación Externa

Muestra

A pesar de contar con una población total de 280 servidores públicos, únicamente se tomará un sondeo intencional de 10 personas, líderes de opinión de las siguientes áreas: Administrativa, Planeación, Proyectos, Comunicaciones, Operaciones y Gerencia General.

Objetivos

- ✓ Identificar, dentro de los empleados de planta de TRANSMILENIO S.A., el nivel de percepción en cuanto a las comunicaciones externas que maneja la organización.
- ✓ Generar en los empleados curiosidad sobre los proyectos actuales que maneja el área de comunicación externa o comercial.
- ✓ Identificar y considerar las sugerencias que los empleados pueden tener sobre el mejoramiento de las comunicaciones externas.
- ✓ Identificar, con los resultados obtenidos, las razones por las cuales no hay una información clara para todos los miembros de la organización a lo que comunicaciones externas se refiere. (Información en cuanto a: relaciones públicas, *merchandising*, servicio al cliente, responsabilidad social y eventos.)

Justificación

Dentro del plan de comunicaciones que maneja TRANSMILENIO S. A., se encuentran las relaciones públicas, la responsabilidad social corporativa, la publicidad, y los eventos entre otros. Estos son proyectos importantes de magnitud institucional que serían mucho más productivos si se llevaran de la mano con una comunicación interna asertiva, que sea promovida desde dentro de la misma organización.

Es por esta razón, que es necesario, para promover estos procesos externos el acercarnos al cliente interno e interrogarlo sobre sus percepciones en cuanto a estos proyectos. Lo que se encontrará será una información nueva, que ayudará al Oficina Asesora de Comunicaciones de comunicaciones y al comercial a mejorar sus procesos comunicativos y a reforzar los que ya están activos actualmente.

Es importante tener en cuenta que este *feedback* por parte de los mismos empleados no se ha tenido en cuenta antes y es un tesoro invaluable que hay que considerar, a la hora de implementar nuevas estrategias tendientes a mejorar la imagen de TransMilenio con la ciudadanía y con los empleados mismos.

Cuestionario: El número de preguntas del cuestionario se redujo de 20 a 17, después de elaborar una prueba piloto en donde se demostró que ningún empleado estaba dispuesto a utilizar más de 5 minutos en labores diferentes a las asignadas. También se amplió el número de preguntas abiertas, porque se necesita capturar información clave y sugerencias por parte de los líderes.

Metodología

1. El tipo de estudio realizado es descriptivo y transversal. Es decir, se toma en un sólo momento temporal, se mide a la vez la prevalencia de la exposición y del efecto en una muestra poblacional, es decir, permiten estimar la magnitud y distribución de una condición en un momento dado. (Estudio Transversal, disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_transversal, recuperado el 24 de Mayo de 2009.)
2. Muestra: 10 personas, líderes de opinión de las siguientes áreas: Administrativa, Planeación, Proyectos, Comunicaciones, Operaciones y Gerencia General. Los empleados elegidos fueron:
 1. Gilberto Padilla
 2. Mónica Espinosa Guerra
 3. Claudia Marcela Gálvis Russo
 4. Constanza García

5. Yolanda Arias Leguizamón
6. Orlando Santiago Cely
7. Nubia Villamaga Franco
8. Oscar Iván Chiquillo Martínez
9. Alejandra Duque Matiz
10. Diego Suárez Manzur

3. Recogida de datos: La información se recogió el día 20 de Mayo de 2009, dentro de las oficinas de TransMilenio S.A. Dirección: Av. El Dorado No. 66-63. La introducción a los empleados fue asesorada por la Directora Comercial, la señora Martha Lucía Gutiérrez Echeverri.

Los cuestionarios fueron entregados en los puestos de trabajo de cada uno de los individuos y después de 15 minutos, se recogieron de forma aleatoria. Algunos de los empleados aún no las habían respondido después del tiempo límite, por lo que se prolongó hasta casi 30 minutos. Ninguno de los líderes cuestionó a las consultoras sobre ninguna de las preguntas del cuestionario, ni pidieron información extra para su finalización.

Estructura de la percepción interna sobre comunicación externa

1. Preguntas de tipo informativo:
 - a. La identificación: nombres y apellidos, cargo y área a la que pertenece.
 - b. Preguntas de acuerdo a las variables escogidas = 17. (de la No. 1 a la No. 17)
2. Tipos de pregunta:
 - a. Abiertas: En estas preguntas no se delimitó, de antemano las alternativas de respuesta. Se elaboraron cuatro preguntas de este tipo (No. 2, 10, 13 y 15), con el fin de encontrar en los empleados información valiosa para mejorar los procesos de comunicación externa y así aumentar la información útil para este departamento.

- b. Cerradas: Estas preguntas son las que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas y también se reduce la ambigüedad de las respuestas y se favorecen las comparaciones entre las respuestas. Las preguntas cerradas fueron las No. 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 14, 16 y 17. El problema que se encontró con esta clase de preguntas, específicamente en la pregunta No. 11, es que dos de los líderes no encontraron la respuesta que describía con exactitud lo que pensaban, y decidieron responder “no sabe, no responde”.
 - i. Bivariada (SI-NO): Las preguntas No. 1, 4, 11 y 14
 - ii. De múltiple opción con única respuesta: Las preguntas No. 5, 8 y 16
 - iii. Numéricas: respuestas valoradas sobre una escala ascendente de 1 a 5: Las preguntas No. 3, 6, 7, 9, 12 y 17
- 3. Objetivo/evaluación de cada pregunta: en total se utilizaron 5 variables, a saber: Relaciones públicas, *Merchandising*, Servicio al Cliente, Eventos y Responsabilidad Social Corporativa con el fin de averiguar la percepción que tenía cada uno de los líderes, de diferentes departamentos sobre las comunicaciones externas en TRANSMILENIO S.A.
 - a. De la pregunta No.1 a la No.3, se evaluó el conocimiento que tienen los empleados sobre los procesos de Relaciones Públicas que maneja TRANSMILENIO S.A. como empresa. Se evaluó si sabían a qué área correspondía este aspecto y la imagen que tienen los empleados sobre el Sistema de Transporte Masivo TransMilenio
 - b. De la pregunta No.4 a la No.6, se evaluó la importancia del *merchandising* que posee la empresa, su comercialización y la imagen que tienen de estos productos
 - c. De la pregunta No.7 a la No.9, se evaluó la importancia que creen otorga TRANSMILENIO S.A. al servicio al cliente, entiéndase como cliente, el usuario del Sistema de Transporte Masivo TransMilenio y también se califica la comodidad de las estaciones y portales.
 - d. De la pregunta No.10 a la No.13, se evaluó el conocimiento que tenían los empleados respecto al número de eventos que lleva a cabo la Entidad, en cuanto a Sistema de Transporte Masivo en Bogotá.

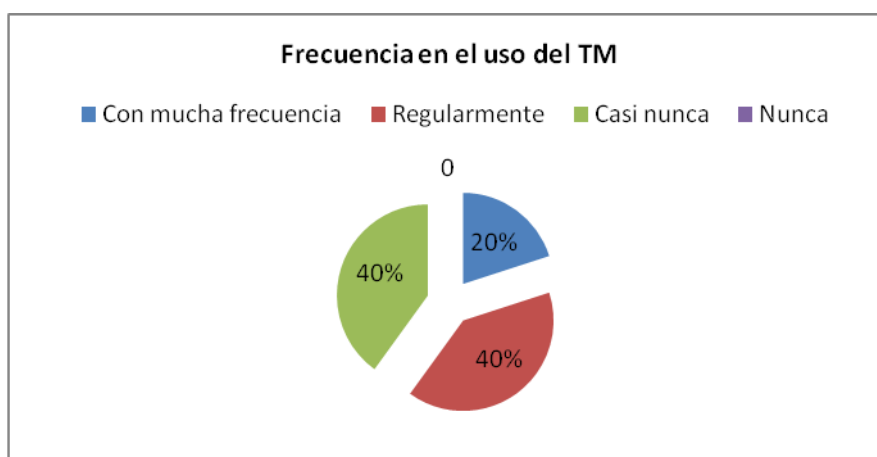
- e. Finalmente, de la pregunta No.14 a la última, que es la No.17, se evaluó el conocimiento de los programas de Responsabilidad Social que lleva a cabo TRANSMILENIO S.A., y se pidieron sugerencias en cuanto al mejoramiento de estos proyectos, por medio de una pregunta abierta.

Los informantes, son líderes de opinión de las oficinas de TRANSMILENIO S.A., con una antigüedad mayor a un año y los cargos son:

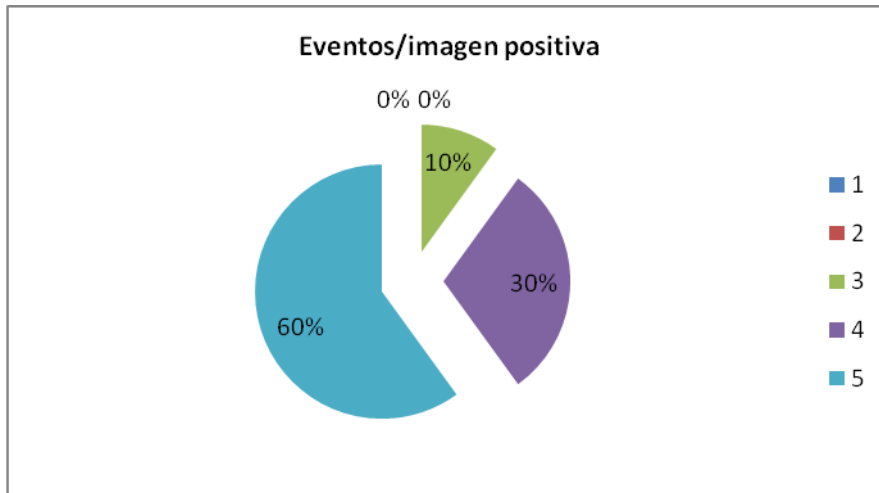
- a. Cinco (5) de ellos son profesionales especializados
- b. Cuatro (4) son profesionales universitarios, y
- c. El cargo de una persona es secretaria.

VARIABLES CRUZADAS:

1. Servicio al Cliente Vs. Eventos

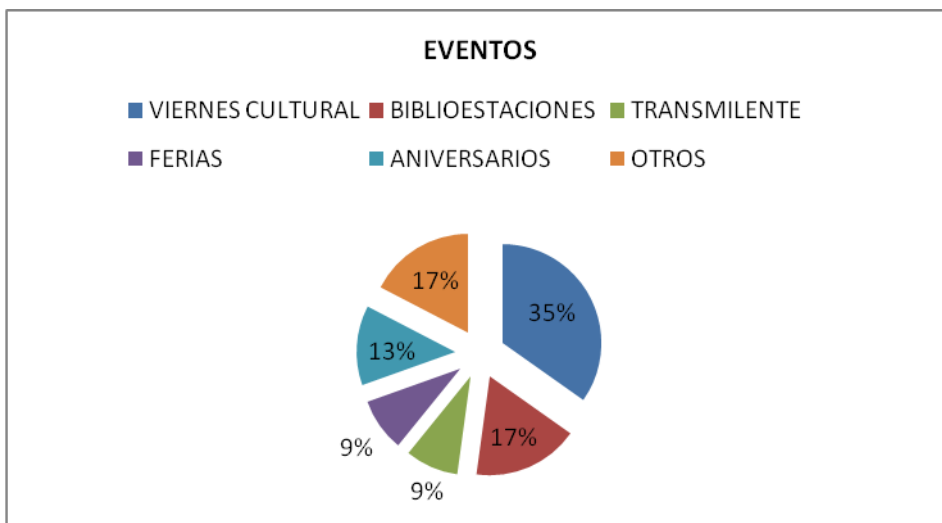


Gráfica 8: Servicio al Cliente Vs. Eventos
Fuente: Creación propia



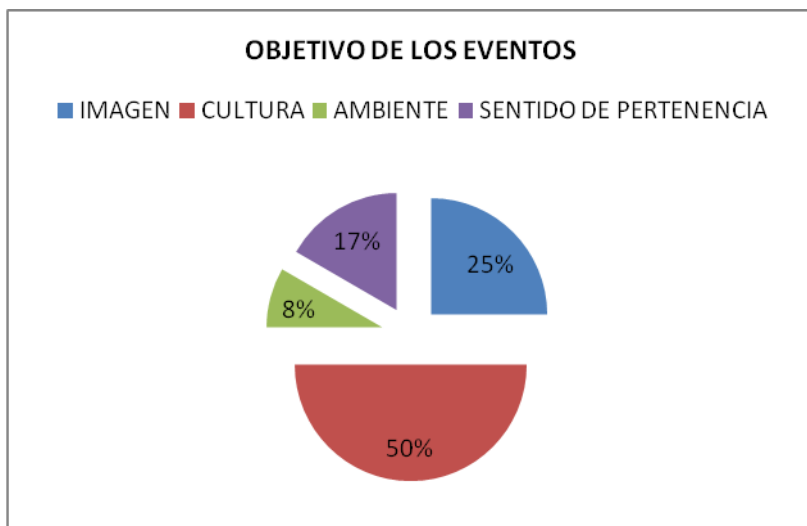
Gráfica 9: Eventos Vs. Imagen Positiva
Fuente: Creación propia

El 40% de los líderes utiliza el servicio de transporte masivo entre “regularmente” y “casi nunca”. Sin embargo, a pesar de utilizar el sistema de forma regular, el 60% considera que los eventos que llevan a cabo TransMilenio logran proyectar una imagen positiva de éste.



Gráfica 10: Eventos
Fuente: Creación propia

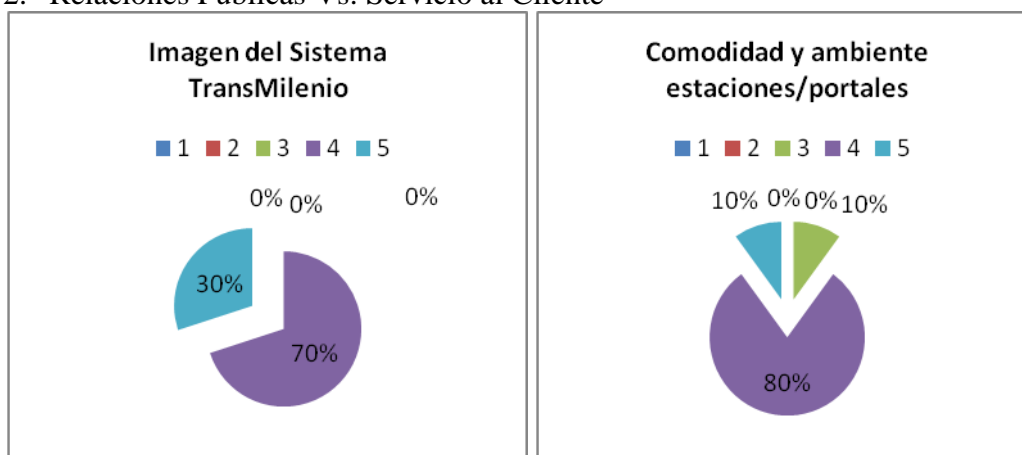
En esta gráfica se muestra que a pesar del no uso del Sistema de Transporte Masivo TransMilenio, un 35% de los líderes conoce sobre los viernes culturales y un 17% sobre las biblioestaciones, lo cual significa que estos eventos logran promover la imagen de TransMilenio como símbolo de cultura en la ciudad, hasta para los que no utilizan regularmente el servicio. Este análisis se refuerza con el siguiente gráfico:



Gráfica 11: Objetivo de los Eventos
Fuente: Creación propia

Pregunta abierta (No.13): ¿Cuál es el objetivo que usted percibe, tienen los eventos?, el 50% de los líderes consideran que el objetivo es cultural, mientras que el 25% opinan que es una forma de mejorar la imagen del TransMilenio. Un 17% ven a los eventos como una oportunidad para crear y/o fortalecer el sentido de pertenencia del sistema con la ciudadanía, y finalmente, una minoría de un 8% piensa que el objetivo de los eventos es mejorar el ambiente dentro de las estaciones y portales de TransMilenio.

2. Relaciones Públicas Vs. Servicio al Cliente

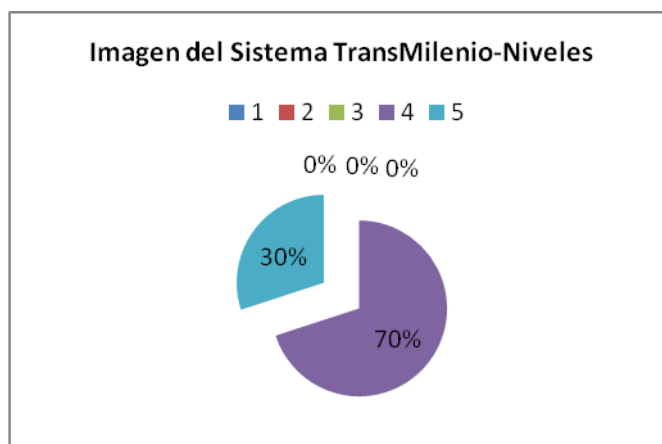


Gráfica 12: Relaciones Públicas Vs. Servicio al Cliente
Fuente: Creación propia

El 70% de las personas líderes piensan que la imagen del Sistema de Transporte Masivo TransMilenio tiene una calificación 5/5 y esto se ve reflejado en el 80% de los líderes, quienes califican el ambiente y la comodidad de las estaciones y/o portales del sistema

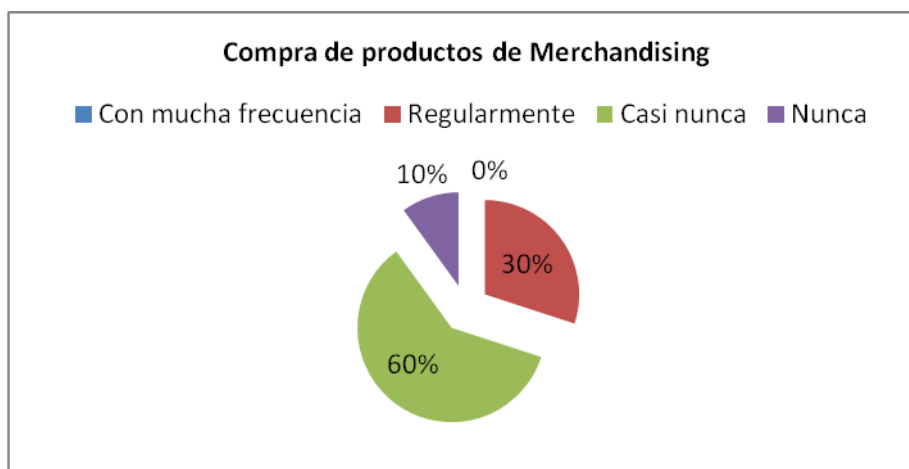
4/5. Estas estadísticas, en comparación a las elaboradas hacia los usuarios del Sistema de Transporte Masivo, se encuentran una coherencia muy clara, y es que “*los usuarios calificaron con un 80% de satisfacción el estado de las estaciones y portales.* (Encuesta realizada por la firma Datexco-Opinómetro durante los meses de abril y mayo de 2008. Disponible en: <http://www.elspectador.com/impreso/bogota/articuloimpreso-encuesta-transmilenio>, recuperado el 24 de Mayo de 2009.)

3. Relaciones Públicas Vs. *Merchandising*



Gráfica 13: Relaciones Públicas Vs. *Merchandising*
Fuente: Creación propia

El *merchandising* es importante para promocionar la imagen de TransMilenio a nivel nacional e internacional, y los resultados arrojan que el 70% de los líderes califican la imagen del sistema 4/5.



Gráfica 14: Compra de productos de *Merchandising*
Fuente: Creación propia

Sin embargo, como se ve en la gráfica “Compra de productos de *Merchandising*”, el 60% de los líderes NO están dispuestos a comprar estos productos.

3.1.5.1.1. Conclusiones de la Percepción interna sobre comunicación externa

En relación con los eventos, es clave admitir que a pesar de que los empleados no utilicen el servicio de transporte TransMilenio de forma regular, consideran que la imagen proyectada es muy positiva a través de los eventos realizados hasta el momento.

En cuanto a la imagen, es evidente que se puede aprovechar efectivamente, ya que el sistema tiene una aceptación a la hora de realizar estos eventos y los programas de responsabilidad social corporativa. Ahora bien, estos eventos se pueden ampliar en cuanto a horarios, actividades y estaciones/portales, con el fin de que lleguen a todos los rincones de la ciudad, y TransMilenio sea reconocido no sólo como un Sistema de Transporte Masivo, sino también como un símbolo de cultura, modernidad y progreso para la ciudad, que es una de las metas de la Entidad.

Adicional a esto, se encontró que los productos de *merchandising*, a pesar de ser reconocidos y atractivos, no son adquiridos, debido al alto precio de lista. En este aspecto es necesaria una sugerencia para la Entidad, en cuanto al precio, a la forma de comercializarlos y a su valor de uso.

3.1.5.2. Análisis Entrevistas

3.1.5.2.1. Entrevista: MARTHA LUCÍA GUTIÉRREZ ECHEVERRI

Perfil:

Abogada de la Universidad Libre de Colombia, Directora Comercial de TRANSMILENIO S.A.

Objetivo de la entrevista:

Conocer el punto de vista de la Directora Comercial sobre la labor que realiza su dependencia dentro de TRANSMILENIO S.A. en criterios como: relaciones públicas, *merchandising*, servicio al cliente y eventos.

Justificación:

TRANSMILENIO S.A. como Ente Gestor de “TransMilenio”, Sistema de Transporte Masivo de la ciudad de Bogotá, D.C., ícono de la ciudad y referente mundial para los sistemas BRT, tiene la responsabilidad de mantener buenas relaciones con los diferentes clientes externos, para esto debe llevar procesos de relaciones públicas tanto nacionales como internacionales efectivos. Es por esta razón que la función que realiza la

Dirección Comercial de la Entidad es fundamental para el posicionamiento de la marca a nivel externo. Con el propósito de conocer más de cerca dicha función se entrevistó a la Directora Comercial.

Cuestionario: El número de preguntas del cuestionario es de 8 preguntas abiertas.

Estructura de la entrevista:

Las 8 preguntas son abiertas, y están clasificadas por cuatro variables, a saber:

1. Relaciones Públicas
2. *Merchandising*
3. Servicio al cliente
4. Eventos

Análisis de la Entrevista:

Relaciones Públicas	De acuerdo con lo señalado por Martha Lucía en cuanto a la variable de Relaciones Públicas se vislumbró que la gestión que la Dirección Comercial realiza consiste en establecer fuertes vínculos con importantes organismos de diferente índole para así generar acuerdos comerciales que signifiquen recursos colaterales para la Entidad. Adicionalmente se puede atribuir la excelente imagen que posee el sistema TransMilenio y la empresa gestora TRANSMILENIO S. A., a la gestión de relaciones públicas que realiza con sus públicos externos gracias a su <i>know how</i> y al mejoramiento de la condición de vida de los habitantes de la ciudad de Bogotá.
<i>Merchandising</i>	En cuanto a la comercialización de la marca la gestión de la Dirección Comercial es clara y contundente, consiste en tres acciones concretas: Asistencias técnicas, Congresos y Ferias y por último la línea de <i>merchandising</i> . Las dos primeras están apoyadas en el amplio <i>know how</i> que a lo largo de sus años de experiencia ha acumulado. La línea de <i>merchandising</i> está compuesta por varios productos con el logo o imágenes del sistema tales como maletas, camisetas, esferos, etc.
Servicio al Cliente	Un elemento fundamental en la gestión de la Dirección Comercial es el servicio al cliente, razón por la cual se implementan encuestas de satisfacción y así conocer su experiencia con los servicios obtenidos. Luego de conocer su

	opinión se llevan a cabo algunas actividades para darle el seguimiento necesario dependiendo del cliente y de la situación.
Eventos	<p>De acuerdo a lo explicado por Martha Lucía el propósito de la realización de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo es posicionar a la Entidad tanto a nivel nacional como internacional como líder en temas de transporte público masivo y generar espacios para el intercambio de conocimiento en esta área; así como también fortalecer y construir relaciones comerciales.</p> <p>Se espera que el balance de la Feria sea muy positivo y que a partir de ésta se obtengan importantes resultados como la conformación de la asociación de los BRT del mundo; la conformación de la delegación colombiana en la UITP y una imagen muy favorable para la Entidad.</p>

3.1.5.2.2. Entrevista: JAIRO FERNANDO PÁEZ MENDIETA

Perfil:

Administrador Público y Especialista en Administración de la Calidad y la Productividad, con estudios de Dirección (Colombia) y Administración de Gobiernos Locales con la Unión Iberoamericana de Municipalistas (España).

Con amplia experiencia en el sector público, se ha desempeñado en cargos de Dirección en la Administración del Nivel Nacional y Distrital

Desde marzo del año 2006 se desempeñó como Subgerente General de TRANSMILENIO S.A. con importantes aportes en la planeación y desarrollo institucional y en la coordinación de estrategias de trabajo conjunto con todos los agentes del Sistema e instancias del gobierno Distrital y Nacional, para el desarrollo y consolidación del proyecto TransMilenio. A partir de noviembre de 2008 fue designado como Gerente General.

Objetivo de la Entrevista:

Conocer el punto de vista del Gerente General sobre TRANSMILENIO S.A. en criterios como: relaciones públicas, comunicación externa, identidad, imagen

corporativa y comunicación estratégica y de dirección los cuales se emplearán para la planeación e implementación de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.

Justificación:

TRANSMILENIO S.A. como Ente Gestor de “TransMilenio”, Sistema de Transporte Masivo de la ciudad de Bogotá, D.C., ícono de la ciudad y referente mundial para los sistemas BRT, tiene la responsabilidad de mantener buenas relaciones con los diferentes clientes externos, para esto debe llevar procesos de relaciones públicas tanto nacionales como internacionales efectivos. Es por esta razón que el gerente general a la cabeza de la Entidad concibe la comunicación externa como elemento clave para la optimización de la imagen corporativa en eventos internacionales.

Cuestionario: El número de preguntas del cuestionario es de 15 preguntas abiertas.

Estructura de la Entrevista:

Las 15 preguntas son abiertas, y están clasificadas por cuatro variables, a saber:

1. Relaciones Públicas
2. Comunicación Externa
3. Imagen Corporativa
4. Comunicación Estratégica y de Dirección

Análisis de la Entrevista:

El gerente general tiene muy claro el propósito de cada una de estas variables dentro de la promoción de la Feria, y su repercusión a nivel nacional e internacional. A continuación se hará un análisis de las respuestas, de acuerdo a cada variable.

VARIABLES			
RELACIONES PÚBLICAS	COMUNICACIÓN EXTERNA	IMAGEN CORPORATIVA	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y DE DIRECCIÓN
El gerente concibe las RRRPP como: *Una estrategia para divulgar y promocionar eventos de la Entidad a	El gerente general, considera que la comunicación externa es importante porque:	El señor Fernando Páez Mendieta se siente muy orgulloso del Sistema, y piensa que es vital tener	El gerente general, considera que la comunicación estratégica está enfocada en los siguientes mecanismos:

<p>nivel nacional e internacional.</p> <p>*Un proceso llevado a cabo por la Gerencia General, la Dirección Comercial y la Oficina Asesora de Comunicaciones.</p> <p>*La oportunidad para consolidar una asociación mundial de sistemas de transporte tipo BRT liderada por TRANSMILENIO S.A.</p> <p>*La oportunidad de consolidar a TransMilenio como referente a nivel mundial en Sistemas de Transporte Masivo.</p>	<p>*Transmite la imagen positiva que tiene TransMilenio a nivel nacional e internacional como Sistema de Transporte Masivo.</p> <p>*Consolida a TransMilenio como ícono de ciudad.</p> <p>*Proyecta la imagen de los buses rojos como imagen gráfica de recordación dentro de los ciudadanos.</p> <p>*Facilita la proyección para el año 2010 de una organización responsable de la operación del Sistema y de la operación del recaudo unificado.</p>	<p>un proceso de perfeccionamiento continuo para mejorar la imagen, dentro de este proceso está:</p> <p>*Mejorar el servicio, con calidad.</p> <p>*Mejoramiento del servicio al Usuario. Sustenta que en el 2009 se logró una muy buena proyección.</p> <p>*Fortalecer la imagen, que al parecer, se vio deteriorada en los años: 2006 y 2007.</p> <p>*De otro lado, argumenta que como Sistema de Transporte Masivo, a nivel internacional mantiene una imagen positiva, y esto se ve reflejado en los eventos que lleva a cabo.</p> <p>*La difusión de esta imagen debe hacerse a través de los medios de comunicación y de la participación en eventos académicos y comerciales</p>	<p>*Los mecanismos para generar cultura ciudadana en el Sistema están asociados al trabajo adelantado por el programa “Amigos en TransMilenio”; campañas diseñadas por la Oficina de comunicaciones de TRANSMILENIO S.A.</p> <p>*Mecanismos de distribución del manual del usuario, información a través de los informadores electrónicos del Sistema, entre otros.</p> <p>*Los mecanismos utilizados hasta el momento son efectivos pero no son suficientes, se requiere una mayor continuidad en este tipo de estrategias.</p>
---	--	--	--

3.1.5.2.3. Conclusión Entrevistas

Así pues tras la realización de las entrevistas a dos de los directivos de la Entidad se concluye que es vital para la gestión de la imagen del Sistema y de la Entidad continuar con el proceso de explotación del *know how* que se ha ido desarrollando a lo largo de estos años; así como también la administración de las relaciones públicas con sus diferentes públicos externos, por lo que nuestra estrategia debe apuntar a esos dos cometidos.

Adicionalmente es necesario determinar la manera de fusionar las tres acciones concretas que la Dirección Comercial tiene dispuestas para la comercialización de la marca (Asistencias técnicas, Congresos y la línea de *merchandising*) en una sola para así impactar fuerte y positivamente a nuestro Target.

Teniendo en cuenta la importancia que tiene la percepción del cliente, se valida la necesidad de realizar una evaluación para la respectiva retroalimentación de la estrategia propuesta, así como de su puesta en escena: La IV Feria Internacional de Transporte Masivo.

En este orden de ideas se concluye que la finalidad última que la realización del evento debe perseguir el posicionamiento de la Entidad como líder en Sistemas de Transporte Público Masivo que está dispuesto a compartir su conocimiento y experticia con otros sistemas de transporte para el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

3.1.5.3. Análisis *Focus Group*

Con el fin de analizar varios factores referentes a TRANSMILENIO S.A se tuvieron en cuenta ejes como: el servicio, la publicidad, el *merchandising*, la imagen, la marca y las relaciones públicas de la organización. El *focus group* fue realizado entonces con usuarios y no usuarios del Sistema y se analizaron sus respuestas así como su reacción ante diferentes preguntas y estímulos visuales.

3.1.5.3.1. Target 16-27

USUARIOS

Paola Andrea Martínez, 22 años

Xue Neisa Neisa, 20 años

Felipe Arias, 22 años

María Camila Contreras, 25 años

NO USUARIOS

Santiago Torres, 18 años

Aura María Parra, 16 años

Gabriel Garzón, 17 años

Felipe Muñoz, 21 años

SERVICIO (Preguntas de la 1 a la 4)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Los asistentes se mostraron cómodos a la hora de hablar sobre el servicio ya que pudieron expresar con tranquilidad los aspectos positivos y negativos del mismo. Sin embargo muchos gestos hacen visible la poca credibilidad que se tiene acerca de la posibilidad de mejorar el servicio y la percepción de marca.</p> <p>Sobre el Punto de Atención al Usuario (PAU) los participantes tanto usuarios como no usuarios se mostraron sorprendidos ya que no conocían la existencia de este servicio.</p>	<p>6 de los 8 asistentes piensan que TransMilenio ha logrado cambiar el modo de vida de los bogotanos permitiendo llegar con rapidez a lugares tanto dentro como fuera de la ciudad. Sin embargo consideran que hay factores que pueden mejorar considerablemente como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atención 24 horas - Mejora en las tarifas para estudiantes - Organización - Mayor rapidez en la llegada de los buses a las estaciones. - Aumento en la frecuencia de los buses en horas pico. <p>Ninguno de los asistentes conocía el Punto de Atención al Usuario. Los usuarios han observado a personas con uniforme amarillo o rojo en los portales o estaciones pero no saben cuál es su función.</p>
Se mostró el mapa del servicio	
<p>La visualización de los libros mostró, en un primer momento, desconcierto para todos los asistentes. Después de que lo observaron durante algunos minutos empezaron a entenderlo y a dar sus opiniones. Para los no usuarios entender el libro tomó un poco más de tiempo que para los usuarios.</p>	<p>Sólo una persona tenía conocimiento la existencia de los mapas. A partir de su visualización todos comentaron que este libro no es lo suficientemente claro para personas de la tercera edad. Por otro lado opinan que se debe mejorar la difusión de éste por ejemplo con stands dentro de estaciones y portales.</p>

PUBLICIDAD (Preguntas de la 5 a la 10)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Se mostraron interesados en analizar la página ya que nunca la habían visitado. Poco tiempo después perdieron el interés.</p> <p>No hubo interés alguno en saber acerca de la existencia de grupos en <i>Facebook</i> o <i>Twitter</i> que apoyaran a la organización. Y se ríen al saber de la existencia de grupos en contra de la misma.</p>	<p>Sólo una persona había ingresado a la página para consultar el tiempo que le tomaría movilizarse de una estación a otra.</p> <p>Después de la visualización de un pantallazo de la página web, los asistentes opinan que la imagen es agradable y va de acuerdo al tipo de organización que es TransMilenio.</p> <p>Dos asistentes afirman que conocen</p>

<p>Con respecto a los <i>flyers</i> se notaron indiferentes.</p> <p>Se mostraron interesados en saber cuál era el concepto que TRANSMILENIO S.A quiere transmitir.</p>	<p>grupos en <i>Facebook</i> en contra de TransMilenio pero no están interesados en hacer parte de éstos.</p> <p>Sólo un usuario ha recibido un <i>flyer</i> en la estación de la 76 pero no recuerda cual era su fin.</p> <p>Para los asistentes el concepto que vende TransMilenio es de rapidez y cubrimiento.</p>
--	---

RELACIONES PÚBLICAS (Preguntas de la 11 a la 13)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Se muestran sorprendidos al saber la existencia de eventos culturales que organice TransMilenio y al mismo tiempo se emocionan al opinar sobre actividades que sería bueno implementar en el Sistema. Poco tiempo después parecen algo incrédulos respecto al tema.</p>	<p>Ninguno de los asistentes tiene conocimiento sobre algún evento cultural que haya realizado TransMilenio.</p> <p>Todos afirman que sería bueno y tal vez necesario implementar más eventos culturales como el día de la mascota, el día de la música y que la información referente a estos tuviera mayor difusión. Así mismo les gustaría que los mismos buses se aprovecharan para realizar este tipo de actividades.</p>

MERCHANDISING (Preguntas de la 14 a la 20)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Todos se sorprenden al saber de la existencia de este tipo de productos.</p> <p>En el momento de mostrar los diferentes productos, cada uno de los participantes se toma su tiempo para observarlo, para usarlos y tocarlos. El Porta Lápices fue rotado con mayor rapidez que los otros productos.</p> <p>Con objetos como la maleta y el fólder, los participantes se tomaron más tiempo que con los otros.</p> <p>Se mostraron altamente asombrados al saber el precio de cada uno de los productos y se mostraron totalmente en desacuerdo con él.</p>	<p>Ninguno de los participantes había visto alguno de los productos antes.</p> <p>Los productos en general les parecen agradables, unos más que otros: Sin embargo afirman que el problema básico es que están muy cargados de elementos relacionados con TransMilenio y esto no es bueno si la percepción de marca no es buena. Por otro lado el precio les parece muy elevado y esto dificultaría la compra precisamente por parte de los usuarios.</p> <p>Fólder: Le gustó a 7 de los 8 asistentes (buena aceptación de la imagen más no del precio).</p> <p>Maleta: Le gustó a 3 de los 8 asistentes (Una imagen aceptable, precio muy</p>

	<p>elevado y muy incómodo).</p> <p>Porta Lápices: Le gustó a 1 de los 8 asistentes (Imagen no muy agradable, precio muy elevado).</p> <p>Camiseta: A ninguno de los asistentes le gustó la camiseta pues opinan que al usarla los pueden confundir con funcionarios del Sistema.</p> <p>Para los asistentes es indispensable una nueva línea de <i>merchandising</i> que incluya objetos más económicos. Por ejemplo manillas, canguros y billeteras para la gente joven la cual compone gran parte de los usuarios del Sistema.</p>
--	--

IMAGEN (Preguntas de la 21 a la 23)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Se muestran sonrientes al hablar de la manera en como TransMilenio ha mejorado la ciudad a nivel de infraestructura.</p> <p>Por otro lado se muestran incrédulos al hablar de la imagen que creen que la organización tiene a nivel internacional.</p> <p>Se muestran a gusto cuando reflexionan acerca del conocimiento que TRANSMILENIO S.A tiene sobre Sistemas de transporte masivo.</p> <p>Después de mostrar las noticias positivas sobre TransMilenio los participantes se muestran un poco orgullosos del Sistema y sonríen cuando opinan acerca de este tema. Por otro lado se sienten a gusto al saber que TransMilenio ayuda con el medio ambiente.</p>	<p>Todos los participantes están de acuerdo con que TransMilenio ha mejorado notablemente la ciudad en cuanto al urbanismo y a la infraestructura y esto ha ayudado a que ahora la ciudad sea vista de manera diferente. Uno de ellos afirma que tal vez ahora la ciudad es más turística gracias a este Sistema de Transporte.</p> <p>Por otro lado 5 de los asistentes creen que la imagen de TransMilenio a nivel internacional no es buena. Los otros 3 participantes consideran que si lo es. Es decir consideran que a nivel de proyecto para implementar en otras ciudades es buena su imagen considerando que TransMilenio sabe mucho sobre sistemas de transporte pero para quienes son usuarios en otras ciudades tal vez la imagen sería mala, ya que serian ellos quienes realmente estarían en contacto directo con las filas, el tumulto, entre otros.</p> <p>Después de ver las noticias positivas sobre el Sistema opinan que es muy bueno que TransMilenio ayude a disminuir la contaminación y que esto debería ser difundido masivamente para así mejorar la</p>

	<p>percepción de marca de los usuarios y no usuarios.</p> <p>Respecto al artículo sobre las réplicas del Sistema en otras ciudades, piensan que no será bien aceptado por los usuarios.</p>
--	---

MARCA (Preguntas de la 24 a la 26)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Se vieron seguros al responder sobre el elemento que pensaban identificaba mejor a TransMilenio.</p> <p>En cuanto al significado de los colores de los buses se vieron inseguros y dieron muchas vueltas ya que no sabían con exactitud a que podrían hacer referencia. Muchos no se mostraron de acuerdo a las opiniones de los demás Se generó un ambiente de desorden.</p> <p>Cuando vieron los logos de las demás empresas, mostraron cara de disgusto con la mayoría y se tomaron su tiempo para verlos y analizarlos. Se mostraron seguros al decir que el mejor y el más agradable era el de TransMilenio.</p>	<p>Para los participantes el elemento que mejor identifica a TransMilenio es el articulado y alimentador, seguido del logo y finalmente de las estaciones y portales.</p> <p>Para los asistentes el color de los buses hace referencia a la naturaleza, a la bandera, a la importancia del medio ambiente, a la esperanza, entre otras.</p> <p>Después de mostrar diferentes logos de otras empresas de transporte de la ciudad, todos los participantes están de acuerdo en decir que el Logo de TransMilenio es el más atractivo a nivel de imagen y el más amigable. Para algunos participantes es más elegante y más sencillo lo que facilita su recordación y aceptación.</p>

3.1.5.3.2. Target 28-47

USUARIOS

Germán García Parra, 39 años
 Ricardo Vargas Carrillo, 37 años
 Adriana Muñoz Cuartas, 34 años
 Daniel Vargas Carrillo, 29 años

NO USUARIOS

Fredy Calderón Lozano, 31 años
 Liliana Vargas Carrillo, 37 años
 Esperanza Martínez Cepeda, 36 años
 Edwin Vargas Carrillo, 35 años

SERVICIO (preguntas de la 1 a la 4)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>La mayoría tuvo una actitud de insatisfacción ante la variable de servicio.</p> <p>Sobre los PAU se mostraron muy abiertos y sonrieron, ya que a la mayoría de los integrantes les han prestado un buen</p>	<p>Muy lleno en horas pico Faltan servicios adicionales Mejorar la calidad del asfalto Necesidad de un cambio de contratistas para la malla vial El servicio es más rápido que el transporte público normal</p>

servicio.	El servicio de los alimentadores es muy demorado y congestionado. Ninguno había hecho uso de los PAU pero sí han preguntado a los “Amigos de TransMilenio” y han obtenido una respuesta favorable
Se mostró el mapa del servicio	
Sólo dos personas no entienden los mapas, y son los no usuarios. Sus gestos son de confusión.	La mayoría opinó que los mapas son claros, pero que los horarios no lo son

PUBLICIDAD (Preguntas de la 5 a la 10)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Desconfianza Incertidumbre Falta de seguridad Confusión</p> <p>Con respecto a los <i>flyers</i> se notaron indiferentes.</p> <p>Con respecto al concepto que vende TransMilenio, se mostraron muy abiertos, receptivos y no hubo conflicto entre sus respuestas.</p>	<p>Las personas usuarias, sólo han ingresado para consultar su ruta y piensan que es confusa y no tiene características de usabilidad</p> <p>No conocen ningún grupo en <i>Facebook</i> o en <i>Twitter</i></p> <p>El único <i>flyer</i> que han recibido es el de la “Contraseña” y piensan que la información es útil.</p> <p>“El servicio de entregar <i>flyers</i> es positivo, aprovechando que es un medio masivo”</p> <p>El concepto de TransMilenio es: Movilidad fácil y rápida Cultura Congestionado Gente perezosa que pelea por una silla Falta de respeto en la fila Mejoramiento arquitectura urbana de la ciudad.</p>

RELACIONES PÚBLICAS (Preguntas de la 11 a la 13)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Indiferencia</p> <p>Eventos: entusiasmo y ganas de participar en alguno.</p>	<p>Eventos de TransMilenio: Viernes Cultural Biblioestaciones Pero ninguno de los 8 participantes ha asistido a algún evento. Piensan que debería haber más eventos, relacionados con el deporte o siguiendo el modelo de lúdicas de Antanas Mockus.</p>

MERCHANDISING (Preguntas de la 14 a la 20)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Sorpresa Interés por conocer y ponerse los productos</p>	<p>Ninguno había escuchado sobre el <i>merchandising</i> de TransMilenio y se veían muy interesados en adquirir la sombrilla y</p>

<p>Admiración por la sombrilla</p> <p>Asombro por el precio de los productos, aunque satisfacción por el precio de la sombrilla.</p>	<p>las camisetas polo.</p> <p>Uno de los participantes, trabaja en Colsanitas y asegura que el material de <i>merchandising</i> de dicha Entidad se regala a los visitantes. Se abrió un debate sobre regalar este material a las visitas internacionales.</p> <p>Sólo usarían la sombrilla, pues no quieren ser confundidos por trabajadores del Sistema y que los usuarios les hagan preguntas.</p> <p>De los productos que le parecerían interesantes vender están las artesanías típicas colombianas, con algún referente al Sistema.</p> <p>El precio de la sombrilla es el único que les parece justo y creen que tendría una excelente aceptación por los ciudadanos.</p>
--	--

IMAGEN (Preguntas de la 21 a la 23)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Cara positiva</p> <p>Sonrientes</p> <p>Complacientes</p> <p>Satisfechos</p> <p>Orgullosos por la imagen a nivel internacional</p>	<p>Creen que la ciudad ha tenido, definitivamente un cambio muy significativo con la implementación del Sistema, ha valorizado algunos barrios.</p> <p>Uno de ellos, piensa que a comparación de otros Sistemas a nivel latinoamericano, es el mejor, y que es un excelente punto de referencia gracias a su experiencia.</p>

MARCA (Preguntas de la 24 a la 26)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Sonrientes</p> <p>Seguros de sus respuestas</p> <p>Orgullosos de utilizar el servicio</p>	<p>Piensan que el elemento que mejor identifica a TransMilenio es el articulado, seguido del logo y finalmente el alimentador.</p> <p>Los colores los atribuyen a la bandera de Bogotá y a la ecología que representa el alimentador. Es una forma de diferenciarlos del bus normal.</p> <p>Opinan que la marca de TransMilenio, es decir su logo, es el más llamativo a comparación de otras empresas de transporte masivo, debido al reconocimiento del color y de la tipografía.</p> <p>El logo es muy llamativo, y su diseño genera recordación.</p>

3.1.5.3.3. Target 48-60

USUARIOS

Jaime Cano, 49 años

Miguel Cárdenas, 48 años

Alejandro Acero, 50 años

Luzmila Calderón, 53 años

NO USUARIOS

Maritza Ladino, 48 años

Sandra Méndez, 48 años

Rosalvina Tocansipa, 52 años

Alcira Palacio, 49 años

SERVICIO (preguntas de la 1 a la 4)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Al referirnos al servicio de TransMilenio las personas empezaron a hacer comentarios entre ellos, haciendo caras de desagrado e inconformidad, además algunos de ellos, sobre todo los usuarios transmitían disgusto y mal genio en sus respuestas.</p> <p>Por otro lado los no usuarios se mostraron menos apáticos, pero también los disgusta muchas cosas del servicio, inclusive sobre los PAU sólo un usuario reconoció tanto la pregunta como la información que ella contenía, las demás personas mostraron indiferencia y total ausencia de información.</p>	<p>Es necesario caminar demasiado para llegar a las estaciones. Mínimo 20 min.</p> <p>Es una tragedia, mucha gente y mucha congestión.</p> <p>Un servicio de bueno tirando a regular. Gusta la rapidez.</p> <p>Consideran que las rutas de alimentadores deberían ser más cortas y con mayor frecuencia.</p> <p>Los expresos son muy demorados</p> <p>Ninguno había hecho uso de los PAU, ni siquiera lo habían visto, creen que en el sur no hay de esas cosas, sólo un usuario lo había visto pero nunca había hecho uso de éste. Lo que hacen la mayoría en caso de necesitar información o ayuda se dirigen a los “Amigos de TransMilenio”.</p> <p>Es bueno el servicio de ambulancia.</p> <p>No hay comodidad</p> <p>Los servicios se demoran en pasar el fin de semana, pero ellos si tienen que trabajar normal.</p> <p>Se revenden los pasajes después de las 11:00 pm.</p>
<p>Se mostró el mapa del servicio</p>	
<p>Se presta para comentarios, puntos de vista y opiniones, entre ellos comienzan a contar algunas cosas que les han pasado con los mapas y como siempre terminan acudiendo a un empleado de TransMilenio para que les ayude. Tres de los usuarios muestran conformidad con los mapas</p>	<p>Tanto para usuarios como para no usuarios los mapas no son claros, creen que los jóvenes sí los entienden fácilmente porque tienen mente ágil y capaz de entender todo más rápido. Creen que los letreros no se ven, pues están borrosos. Tres usuarios los entienden pero nunca los usan.</p>

PUBLICIDAD (Preguntas de la 5 a la 10)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Desconocimiento total, estaban escuchando y viendo algo totalmente novedoso. Expresión de asombro y gusto.</p> <p>Con respecto a los <i>flyers</i>, todo el grupo se mostró molesto, ya que asumen <i>flyer</i> como publicidad, por tanto les molesta y les desagrada mucho que se aprovechen de su dinero.</p> <p>Sobre el concepto de ciudad, para ellos fue confusa la pregunta, no entendieron a que nos referíamos con concepto, pero después que entendieron se mostraron interesados y optimistas.</p>	<p>Ninguna persona del grupo sabía si quiera que existiera una página web, sin embargo se les preguntó que si les interesaría ingresar, sobre lo cual respondieron que no, no tienen tiempo, no les interesa y no es importante, mucho de ellos no usan internet.</p> <p>No conocen ningún grupo en <i>Facebook</i> o en <i>Twitter</i></p> <p>Los <i>flyers</i> los asocian con publicidad, cultura o para informar, como lo es la programación de eventos, folletos. No les gusta que TransMilenio gane más dinero con publicidad, “no es justo”</p> <p>El concepto de TransMilenio es: Ciudad más limpia Disminuye contaminación Mejor ciudad Modernización Para mejorar es necesario sacar cosas viejas Cultura</p>

RELACIONES PÚBLICAS (Preguntas de la 11 a la 13)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Frente a los eventos hay desconocimiento e inconformidad, comentan que sólo son para el norte, pocas veces han participado en alguno.</p> <p>Al mismo tiempo muestran interés por conocer lo que hace TransMilenio, es atractivo para ellos.</p> <p>Al mostrar el video de viernes cultural hay asombro y gusto.</p>	<p>Eventos de TransMilenio: Viernes Cultural (para ver el alumbrado) Biblioestaciones Pero ninguno de los 8 participantes ha asistido a algún evento.</p> <p>Dos usuarios opinan que nos es bueno implementar más eventos culturales o sociales porque esto beneficia a la empresa, le generaría más ingresos y más publicidad.</p> <p>Los demás opinan que si se deberían hacer más eventos culturales, ya que hace falta cultura, les gustaría un concierto en el sur, TUNAL.</p> <p>A los usuarios les gustaría enterarse de los eventos para poder participar, a los usuarios les parece que deben hacer los eventos no sólo en el norte, el sur es</p>

	importante.
--	-------------

MERCHANDISING (Preguntas de la 14 a la 20)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Sorpresa Desagrado Desconocimiento Interés por la camisa, la quieren regalada. Controversia sobre llevar publicidad</p>	<p>Ninguno había escuchado sobre el <i>merchandising</i> de TransMilenio, nunca habían visto ningún producto de la marca.</p> <p>Cuando empezaron a verlos y a cogerlos sintieron risa y se escucharon bromas entorno a la camisa polo, que es como de uniforme para empleados. No les agrada nada que lleve la marca, “deberían pagarnos a nosotros por llevar su marca”.</p> <p>Se identificaron mejor con la carpeta siempre y cuando sea regalada, nunca la comprarían, “no haría publicidad” comentaron. Piensan que sería bueno si los regalaran, pero se haría una chichonera</p> <p>Sobre los precios creen que son demasiado costosos, sin embargo regalado es caro.</p> <p>Opinaron que deberían vender comida, periódicos, cafetería, almacenes, misceláneas o maquinas dispensadoras de alimentos.</p> <p>Comentaron que hacen falta teléfonos y sillas en los portales.</p> <p>Sobre la aceptación de estos productos en el mercado opinan que de pronto en el norte les iría bien, pero la gente lo compraría por colaborar.</p>

IMAGEN (Preguntas de la 21 a la 23)

KINESTESIA	RESPUESTAS
<p>Amables y agradecidos con el Sistema. Actitud positiva.</p> <p>Un poso de sorpresa ante las noticias positivas, algunos nunca habían visto nada esto.</p> <p>Orgullosos por la imagen a nivel</p>	<p>Al hablar sobre los cambios de la ciudad opinaron que han sido muy buenos y positivos, la ciudad se ve más organizada, más bonita y menos ladrones. “Al TransMilenio no se suben a pedir plata”, un no usuario dice “hicieron parques que beneficia a toda la comunidad”</p>

internacional	<p>Sobre la imagen a nivel internacional creen que es mucho mejor afuera, dicen que otros países están más adelantados.</p> <p>Por noticias se han enterado que el Sistema es un modelo para otros países, que vienen personas a conocerlos y han puesto este Sistema en estos países.</p> <p>El reconocimiento les da orgullo, pues a través de los medios de comunicación se han enterado de la experiencia y conocimiento que tiene TransMilenio en transporte masivo.</p> <p>Creen que la ciudad ha tenido, definitivamente un cambio muy significativo con la implementación del Sistema, ha valorizado algunos barrios. Uno de ellos, piensa que a comparación de otros sistemas a nivel latinoamericano, es el mejor, y que es un excelente punto de referencia gracias a su experiencia.</p>
---------------	--

MARCA (Preguntas de la 24 a la 26)

KINESTESIA	RESPUESTAS
Identificación con el Sistema Agrado por los colores	<p>Todo el grupo se siente identificado con el articulado, por el color rojo, es llamativo y hace parte de la bandera de Colombia. El logo es muy importante y fácil de identificar.</p> <p>Los colores los atribuyen a la bandera de Bogotá y el alimentador si no saben por qué.</p> <p>Para ellos lo más importante es el logo de TransMilenio, es llamativo, el negro les agrada y piensan que es fácil de ver, les gusta mucho más que otros logos.</p>

3.1.5.3.4. Conclusión de los *Focus Group*

Los anteriores *focus group* se realizaron a personas entre 16 y 60 años de edad, tanto usuarios como no usuarios, con el fin de analizar diferentes percepciones y opiniones sobre 5 ejes fundamentales de la Entidad a nivel externo (servicio, publicidad, relaciones públicas, *merchandising*, imagen y marca).

En primer lugar es importante destacar que hay una percepción positiva que resalta el mejoramiento de la infraestructura, y la rapidez del servicio, sin embargo ésta percepción podría mejorar notablemente con la implementación de mejores estrategias de la organización que apunten a la difusión de aspectos positivos de la misma, ya que si bien la organización ha implementado herramientas que facilitan el servicio al cliente, como por ejemplo: los puntos de atención al usuarios (PAU) y los folletos en donde se encuentran los mapas de rutas, estos no son conocidos, ni usados por una gran cantidad de personas.

En cuanto a la publicidad y a las relaciones públicas, existe una falta de difusión. El 98% de los participantes de los 3 *focus group* realizados no tienen conocimiento acerca de la página web de la Entidad, ni de las redes sociales en pro o en contra de la misma, y por último no han recibido *flyers* de ningún tipo, y el 95% no tiene conocimiento sobre eventos culturales que realiza la Entidad.

En general, los participantes afirman que se debe mejorar la percepción de marca por medio de una difusión más acertada de los mensajes que se quieren dar a conocer. Aunque la imagen de la organización sea positiva a nivel internacional, se necesita una difusión local, que promueva los valores positivos a nivel nacional.

En este orden de ideas, se ve claramente que la percepción de marca afecta a todos los ejes incluidos en estos *focus group*, entre ellos el *merchandising*, ya que si no existe una buena percepción, no hay una aceptación positiva por parte de los públicos.

3.1.5.4. Análisis de Benchmarking

Este análisis se encuentra ubicado en la caracterización/análisis situacional, en la sección de competencia por servicio de transporte (pág. 66) y competencia por servicio de consultoría. (pág. 71).

3.1.5.4.1. Conclusión Benchmarking en Sistema de Transporte Masivo

Como herramienta de recolección de información, el *benchmarking* sirvió como método cualitativo de investigación para realizar un análisis comparativo de TRANSMILENIO S.A. a nivel de consultoría en temas BRT y TransMilenio como Sistema de Transporte Masivo. Con los resultados obtenidos podremos evaluar las necesidades de la organización y también apropiarnos de la estrategia a implementar en la Entidad.

A través de este análisis llegamos a la conclusión de que TRANSMILENIO S.A. a nivel nacional e internacional es ícono y modelo a seguir en transporte público, por ende tiene toda la capacidad de competir con su experiencia y calidad, cubre la mayor cantidad de troncales frente a su competencia y moviliza la mayor cantidad de usuarios.

Adicionalmente se concluye que TRANSMILENIO S.A, es una empresa que se encuentra en constante expansión, lo que le permite consolidar su experiencia y conocimiento sobre sistemas de transporte público BRT.

En conclusión, se puede asegurar que los Sistemas en general son un mecanismo eficiente, ágil y seguro que ofrecen movilidad rápida y confiable en cualquier ciudad del mundo.

3.1.5.4.2. Conclusión Benchmarking en Consultoría en Transporte

Esta experiencia y conocimiento que ha venido consolidando la Entidad a través de los años, es información que se utiliza para realizar consultorías en transporte público, generando ingresos adicionales. Es por este motivo que es importante evaluar otras empresas o entidades que se dediquen a asesorar la planificación de transporte.

Con este análisis llegamos a la conclusión de que TRANSMILENIO S.A. tiene un gran conocimiento y experiencia, que se pueden explotar de forma eficiente, pues todas estas empresas consultoras se dedican a asesorar temas de otra índole, como: recuperación del espacio público, infraestructura y operación de sistemas de transporte, pero TRANSMILENIO S.A. tiene la ventaja de ser el Sistema más completo y con más experiencia en sistemas públicos de buses articulados BRT, razón por la cual se ha convertido en un referente mundial con una experiencia en diferentes fases.

Gracias a los análisis e interpretación de datos obtenidos por medio de las herramientas utilizadas en este diagnóstico, se aclaró el camino para llevar a cabo el DOFA como instrumento invaluable que nos guió claramente hacia la elaboración de estrategias que posteriormente se implementarán en la Dirección Comercial de la Entidad.

3.2. DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reconocimiento de marca (mejoramiento urbanístico de la ciudad) ✓ Referente mundial BRT. ✓ Excelentes relaciones con organismos de diferente índole. ✓ Constante mejoramiento del servicio. ✓ Gracias a la experiencia y conocimiento acumulado sobre sistemas BRT se ha generado una diversidad de servicios en el Portafolio. ✓ Excelente proyección de la imagen (limpieza). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión aislada entre el Oficina Asesora de Comunicaciones y la Dirección Comercial. ✓ Falta de proyección pública del Portafolio de Servicios. ✓ Desarticulación de actividades en pro del desarrollo del Portafolio. ✓ Falta de difusión externa de los beneficios y actividades positivas de la Entidad. (eventos culturales, punto de atención al usuario, logros de TMSA, existencia de página web) ✓ Alto precio del <i>merchandising</i>.
	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
OPORTUNIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar alianzas estratégicas. ✓ Generación de nueva línea de <i>merchandising</i>. ✓ Comercialización del <i>merchandising</i> a nivel externo. ✓ Generación de nuevas actividades culturales. ✓ Mejoramiento de la percepción de marca. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crear grupos en <i>facebook</i> que fortalezcan la percepción de marca. ✓ Aprovechar el reconocimiento que se tiene como referente mundial en BRT para generar vínculos y alianzas estratégicas a nivel Nacional. (<i>co-branding</i>). ✓ Ampliación y explotación del Portafolio de Servicios. ✓ Mejorar la experiencia de utilizar el servicio TransMilenio. ✓ Liderar una asociación de BRT aprovechando el conocimiento en el tema. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proyectar públicamente el Portafolio de Servicio, por medio de una actividad académica o comercial. ✓ Uso de redes sociales como mecanismo de difusión con el fin de acercarse al público joven y hacerlo sentir parte del Sistema. ✓ Articulación de la Dirección Comercial y la Oficina Asesora de Comunicaciones, con el fin de mejorar la marca. ✓ Lanzamiento de nueva línea de <i>merchandising</i>

		<p>con bajos precios en producción y ventas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Creación de estrategia que permita vender el <i>merchandising</i> existente. ✓ Realización de campaña BTL con la cual se busque generar experiencias agradables dentro del Sistema con los usuarios.
	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
AMENAZAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desconocimiento de la imagen internacional para los colombianos. ✓ Descontento hacia la marca por parte de los usuarios. ✓ Grupos que perjudican la marca en redes sociales. ✓ Creciente competencia en consultoría. ✓ Situaciones de crisis. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrategia de <i>Citymarketing</i> (resaltar los beneficios que TransMilenio le brinda a la ciudad) ✓ Fortalecer el servicio al cliente para mejorar la marca y la imagen. ✓ Crear un espacio ideal para promocionar el <i>know how</i> y contrarrestar la competencia. 	

3.3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

¿Es posible consolidar y proyectar públicamente el Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A por medio de una estrategia de relaciones públicas?

Como respuesta a esta pregunta, encontramos que las alternativas de solución que se propusieron para poder dar solución al problema principal de la Entidad eran los siguientes:

1. Como primera instancia, necesitábamos generar ingresos colaterales, y qué mejor que hacer una exhibición comercial, en donde se fortalecieran los vínculos comerciales, se intercambiara conocimiento y experiencia y se generaran opciones de negocio.
2. Como una segunda propuesta se consideró llevar a cabo un foro académico con relación al tema de movilidad, en donde se diera a conocer todo lo relacionado con un

servicio de buses tipo BRT, como TransMilenio, y la integración de los Sistemas Integrados de Transporte Público, que será un tema que se planteará en la “*agenda setting*” desde el año 2010 a lo que transporte público se refiere.

3. Finalmente como una tercera proposición, se planteó seguir con la exhibición de las Ferias Internacionales de Transporte Masivo, las cuales han sido positivas para la Entidad en los últimos años y han integrado a varios gremios importantes para TransMilenio.

Después de una reunión institucional, en donde se escucharon las propuestas, se analizó la sostenibilidad, la proyección y los beneficios y se llegó a la conclusión de que era interesante y también altamente posible, integrar todas las propuestas.

Sin embargo esta fue la alternativa más acertada, por la experiencia y trayectoria de la empresa en eventos y capacitaciones que transmiten su *know how*, además por las condiciones de la empresa, es conveniente integrar todo en un sólo proyecto, por presupuesto y tiempo de ejecución, finalmente la propuesta reunía los requisitos que se querían trabajar para posicionar a la Entidad dentro de sus clientes.

Seguidamente, se llevó la idea al Comité conformado por los directivos de la Entidad y se encontraron diversas razones para llevar a cabo esta Feria, en las cuales encontramos:

- ✓ Es el Primer Encuentro Mundial de BRT’S (Bus Rapid Transit).
- ✓ Es el único escenario donde se discutirán los temas estratégicos para la movilidad del futuro, vistos desde la política pública de la “integración” de los diferentes modos de transporte público: metro, sistemas BRT’s, tren de cercanías, Sistema de transporte público colectivo e intermunicipal de corto alcance.
- ✓ Es el espacio que permite el acceso al conocimiento, innovación y nuevas tendencias en el sector de movilidad.
- ✓ Es organizado por TRANSMILENIO S.A., como Ente Gestor del Sistema BRT con mayor reconocimiento mundial.

- ✓ Es un escenario propicio para entablar relaciones empresariales y oportunidades de negocio para el desarrollo de nuevos proyectos no sólo de transporte sino de negocios de soporte logístico y operativo.
- ✓ Se exhibirá una muestra comercial con importantes firmas en tecnología aplicada al sector, consultoría, fabricación, ensamble de carrocerías, autopartes y otros sectores relacionados.
- ✓ Se contará con un día para compartir de manera vivencial el *know how* de TRANSMILENIO S.A. a través de visitas técnicas guiadas a patios que han desarrollado tecnologías y experiencias, al Sistema y al centro de control.

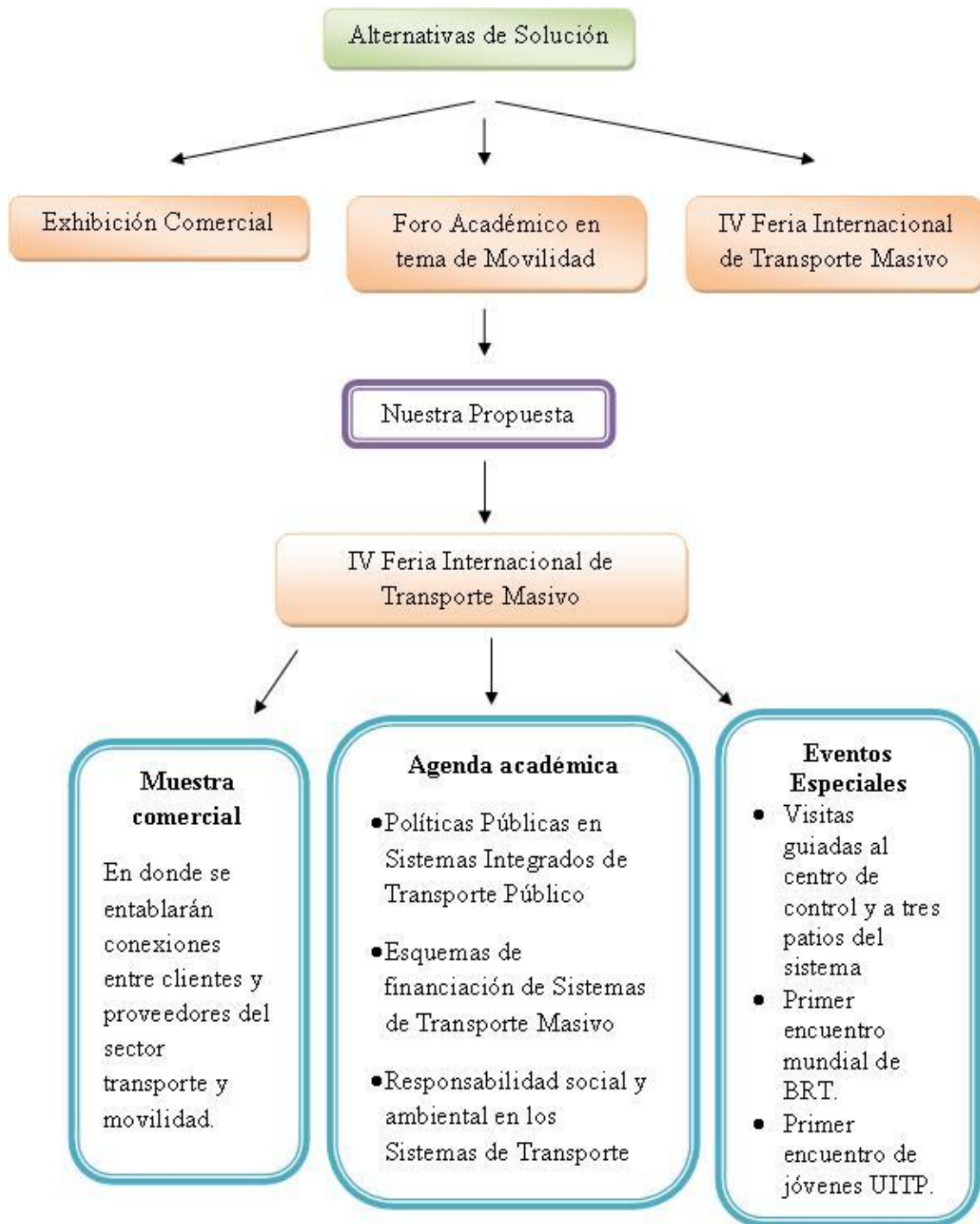
En cuanto a la agenda académica, fueron los mismos directivos, quienes se encargaron de plantear las temáticas a exponer.

Algunas de las temáticas que se tratarán, son:

- ✓ Políticas Públicas en Sistemas Integrados de Transporte Público: las principales ciudades del mundo están implantando distintos modos de transporte público que deben integrarse entre sí, con el objetivo de ofrecer a los usuarios un servicio más eficiente rápido y seguro. El análisis de las políticas públicas que se han adoptado o se están adoptando alrededor del mundo en torno a estos proyectos, permitirá a los asistentes tener retroalimentación y evaluar las elecciones aprendidas para aplicarlas en sus proyectos.
- ✓ Esquemas de Financiación de Sistemas de Transporte Masivo: Esquemas de Financiamiento para el Desarrollo de Infraestructura de Sistemas Masivos de Transporte. Se Plantearán los modelos y experiencias recientes en el financiamiento de la infraestructura de sistemas de transporte masivo en el mundo, se mostrarán experiencias que se han dado en la financiación de la infraestructura para diversas modalidades de transporte y finalmente se expondrá la experiencia financiera con la fase 3 de TransMilenio. A nivel internacional, se especificará en los enfoques adoptados por los distintos organismos que han prestado apoyo a proyectos de BRT en todo el mundo.
- ✓ La responsabilidad social y ambiental en los Sistemas de Transporte Masivo: se discutirán los impactos generados por el transporte sobre el ambiente, la salud

pública, el bienestar y calidad de vida de las personas y se plantearán las políticas públicas y generación de proyectos y estrategias orientadas a mitigar dichos impactos y maximizar los beneficios que estos sistemas de transporte generan. De igual manera, TRANSMILENIO S.A. compartirá su experiencia como único proyecto de transporte de gran escala registrado bajo protocolo de Kyoto para la reducción de gases de efecto invernadero y la mitigación del cambio climático.

3.3.1. Mapa Conceptual Alternativas de Solución:



3.3.2. Costos

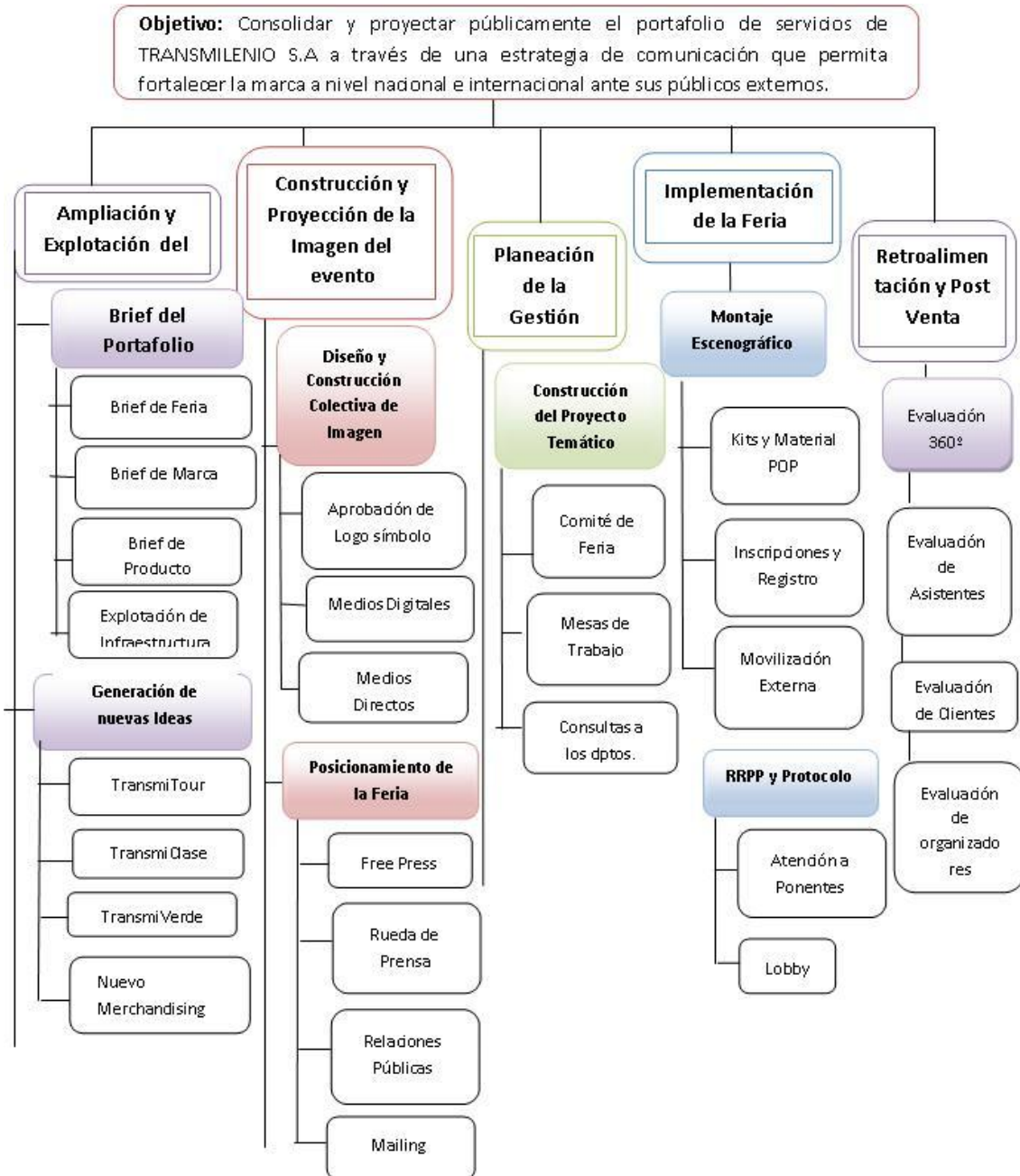
Diagnóstico Consultoría Javeriana:	\$0
Costos de la implementación de la estrategia:	\$33.046.500
Costos de la ejecución de la Feria	\$416.953.500
TOTAL COSTOS.....	\$450.000.000

3.3.3. Cronograma de Actividades

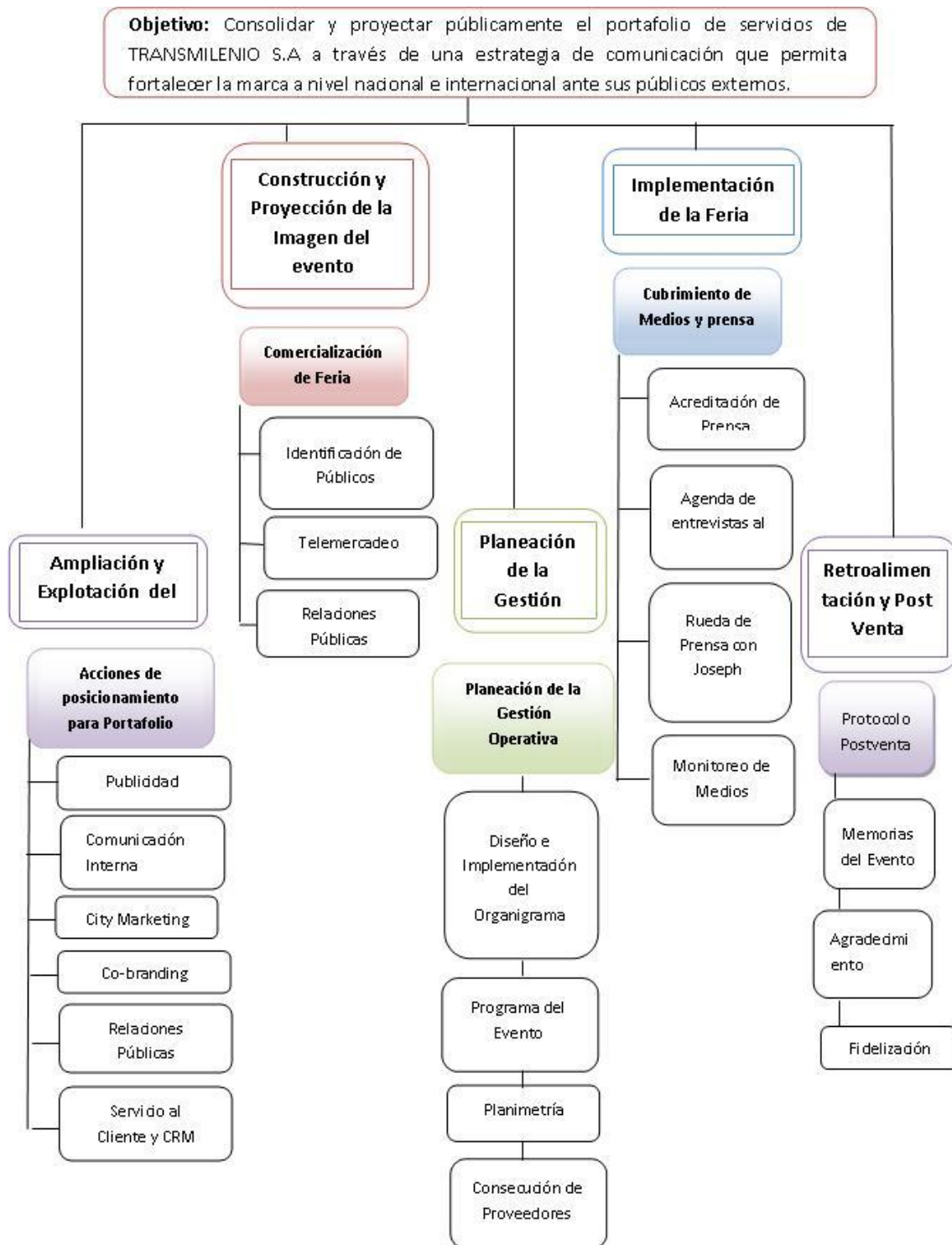
ACTIVIDAD	MESES (2009)									
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Recolección de la información	■									
Elaboración de la percepción interna sobre comunicación externa interna sobre comunicación externa				■						
Entrega de resultados y socialización con Martha Lucía, Directora Comercial					■					
Difusión, Convocatoria y Oficina de prensa						■				
Telemarketing de invitación a los asistentes y clientes antiguos y potenciales a la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.							■			
Montaje, inscripciones y registro							■			
Realización del Evento								■		
Resultados sobre la IV Feria Internacional de Transporte Masivo									■	
Servicio Post-Venta										■

CAPITULO 4 – PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4.1. Mapa Conceptual de la Planeación (Primera parte)



Mapa Conceptual de la Planeación (Segunda parte)



4.2. EJES DE ACCIÓN

4.2.1. AMPLIACIÓN Y EXPLOTACIÓN DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS: Dándonos a conocer
<p>Descripción: Hoy en día es indispensable que las organizaciones cuenten con un Portafolio de Servicios integral y atractivo que contenga todos los servicios que ofrece la empresa. Actualmente el Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A. consta de: asistencia técnica, visitas, infraestructura, experiencia, know-how, capacitaciones y marca. Gracias a este Portafolio se ha logrado tener reconocimiento mundial de la marca en cuanto Sistema BRT. A partir de este reconocimiento se podrán implementar nuevas propuestas para la ampliación de este Portafolio de Servicios.</p> <p>Objetivo: Revisar y analizar el Portafolio de Servicios y generar estrategias que permitan su explotación de una forma más efectiva, con el fin de hacerlo más competitivo y atractivo, de forma que aumente la rentabilidad de la organización.</p> <p>Mensaje: “Algo más que un medio de transporte”</p>
Programa 1: <i>Brief del Portafolio</i>
<p>Justificación: En todas las organizaciones el <i>brief</i> es una herramienta indispensable para sintetizar lo que se quiere lograr con determinadas acciones. Para implementar y mejorar un Portafolio de Servicios existen puntos fundamentales que se deben analizar y desarrollar tales como la marca sin la cual no se podría proyectar un mensaje claro y los eventos que se realicen en donde este Portafolio pueda difundirse.</p> <p>Objetivo: Conocer los servicios que ofrece la Entidad actualmente a sus públicos externos y determinar la mejor manera de comercializarlos.</p> <p>Mensaje: “Conociendo nuestro potencial”</p>
Proyecto 1: <i>Brief de Feria</i>
<p>Descripción: Se realizarán reuniones con los departamentos de la organización involucrados directamente con el evento en las cuales se defina de manera clara cuál es el objetivo del mismo y qué se quiere lograr con éste. A partir de lo anterior se</p>

construirá un *brief* en el que se vea también el análisis de puntos como la competencia, el mercado, el Target, entre otros.

Objetivo: Tener claridad de lo que se quiere lograr con el evento en todos los niveles.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Reunión en la cual se definirán los objetivos y metas que se tienen con el evento.
- ✓ Construcción del *brief*.

Proyecto 2: Brief de Marca

Descripción: Para realizar el *brief* de marca, se deben analizar aspectos como la percepción de marca y de la imagen tanto a nivel interno como externo. Para esto se deberán utilizar herramientas de investigación que contengan diversos componentes que complementan el concepto de marca.

Objetivo: Analizar la percepción de la marca tanto a nivel externo como a nivel interno.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de formato de *focus group*.
- ✓ Diseño de percepción interna sobre comunicación externas y entrevistas.
- ✓ Aplicación del *focus group* y las entrevistas.
- ✓ Análisis de los resultados de la investigación.
- ✓ Construcción del *brief*.

Proyecto 3: Brief de Producto

Descripción: Con el fin de realizar un *brief* de producto, es necesario analizar los obstáculos que se presentaron con la producción y ventas anteriores así como ventajas de las mismas. Por otro lado es importante tener en cuenta los objetivos que se plantean los departamentos implicados en el desarrollo de estas líneas.

Objetivo: Tener objetivos claros de lo que se quiere lograr con el *merchandising* existente y con nuevas líneas de *merchandising* que se implementen.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de formato de *focus group*
- ✓ Diseño de percepción interna sobre comunicación externas y entrevistas
- ✓ Realización del *focus group* y las entrevistas

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis de investigación ✓ Construcción del <i>brief</i>.
<p>Proyecto 4: Explotación Infraestructura</p>
<p>Descripción: TRANSMILENIO S.A reforzará las acciones que se han venido implementando en cuanto a la explotación de la infraestructura tales como el alquiler de los portales y estaciones para grabación de video y fotografías y la publicidad en las mismas.</p> <p>Objetivo: Aumentar los ingresos por concepto de explotación de la infraestructura.</p> <p>Acciones Estratégicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar la justificación y el objetivo central de la explotación de la infraestructura. ✓ Proponer nuevas maneras de explotar la infraestructura. ✓ Aumentar la difusión de este proyecto en el mercado. ✓ Revisar lo que ofrece el Portafolio existente.
<p>Programa 2: Generación de Nuevas Ideas de Producto</p>
<p>Justificación: Para obtener ingresos, las empresas deben innovar continuamente y reflexionar acerca de los servicios que ofrecen. Es importante ser conscientes de las capacidades que tiene la organización y de este modo aprovecharlas al máximo. Lo anterior permite reforzar las relaciones con los clientes antiguos y del mismo modo penetrar en mercados antes no explorados.</p> <p>Objetivo: Reforzar la percepción de marca y al mismo tiempo aumentar los ingresos adicionales.</p> <p>Mensaje: “Explorando e innovando en lo intangible”</p>
<p>Proyecto 1: TransmiTour: “El mejor plan para conocer la ciudad”</p>
<p>Descripción: En la actualidad TransMilenio es un medio de transporte masivo utilizado por los habitantes de Bogotá que necesitan el servicio. Con el programa TransmiTour, se busca generar una oportunidad de ver el servicio de transporte TransMilenio como una experiencia agradable de conocimiento y aprendizaje, tanto a nivel nacional como</p>

internacional.

Objetivo: Implementar en el Sistema TransMilenio un plan turístico que permita a diferentes organizaciones y grupos tanto nacionales como internacionales conocer Bogotá de manera creativa.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Realización de investigación de mercados que muestre qué tipo de público estaría interesado en utilizar el servicio de TransmiTour.
- ✓ División por públicos de los programas que se desarrollarán en TransmiTour.
- ✓ Definir y diseñar los diferentes recorridos turísticos.
- ✓ Selección de guías turísticos (Jóvenes de Misión Bogotá).
- ✓ Planeación del lanzamiento.
- ✓ Definir evento que se realizará para el lanzamiento.
- ✓ Contar con un presupuesto para el lanzamiento.
- ✓ Implementación del lanzamiento.
- ✓ Definir concepto de campaña.
- ✓ Diseñar piezas graficas.
- ✓ Difundir piezas graficas en lugares y eventos específicos.
- ✓ Implementar campaña BTL dentro del Sistema y en lugares específicos.

Proyecto 2: TransmiClase: “El TransMilenio es proyecto de estudio”

Descripción: La academia siempre ha tenido una estrecha relación con TRANSMILENIO S.A, sin embargo nuestra propuesta busca fortalecer ese vínculo por medio de clases referentes a temas como: infraestructura vial, políticas públicas, ingeniería, medio ambiente, entre otras. Ésta está orientada a carreras de ingeniería civil, ingeniería electrónica, ingeniería industrial, ingeniería de sistemas, ingeniería mecánica, arquitectura, ecología, urbanismo y ciencia política.

Objetivo: Incluir en el currículo de algunas facultades clases o materias sobre temas en los que TRANSMILENIO S.A es experto.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Realizar una investigación de mercados que permita saber cuáles son las

Universidades y facultades más aptas para desarrollar el proyecto.

- ✓ Desarrollo del programa académico de acuerdo a la facultad.
- ✓ Generación de un concepto que cree un vínculo entre TransMilenio y la academia.
- ✓ Planeación del lanzamiento del proyecto en las universidades.
- ✓ Diseño de campaña que promocioe el proyecto a nivel nacional.
- ✓ Diseño de piezas que soportarán la campaña de difusión.
- ✓ Publicación de las piezas en universidades y otros lugares estratégicos donde se tenga contacto con el Target.
- ✓ Implementación y evaluación del proyecto.

Proyecto 3: TransmiVerde: “El Transmi es más verde que rojo”

Descripción: Llegar a toda la comunidad con temas relacionados al impacto de los sistemas de transporte en el medio ambiente y los programas que ha desarrollado TRANSMILENIO S.A. al respecto, para así ser reconocidos como un ente responsable y amigable con el medio ambiente.

Objetivo: Crear un reconocimiento positivo a nivel nacional de TRANSMILENIO S.A como una organización responsable con el medio ambiente y difundir la imagen que se tiene internacionalmente gracias a esta labor.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Definir el Target.
- ✓ Generar concepto de campaña.
- ✓ Definir cuáles medios se utilizarán para la difusión de la información sobre las acciones que realiza TRANSMILENIO S.A en pro del medio ambiente.
- ✓ Implementar el proyecto en días que tengan relación con el medio ambiente para realizar campañas publicitarias y de relaciones públicas que promocien un vínculo entre el medio ambiente y TransMilenio como: el día del árbol, el día del agua, el día de la tierra, entre otros.
- ✓ Planeación del lanzamiento de acuerdo al Target.
- ✓ Realizar capacitaciones internas sobre el PIGA (plan integral de gestión ambiental).

- ✓ Participación activa en debates internacionales sobre la protección del medio ambiente.
- ✓ Promover acuerdos en pro del cuidado ambiental.
- ✓ Aprovechar espacios como las visitas de organizaciones y delegaciones de otros países para dar a conocer las acciones que TRANSMILENIO S.A implementa en pro del medio ambiente.
- ✓ Generar grupos relacionados como el medio ambiente en redes sociales como *Facebook* y *Twitter*.
- ✓ Difundir en medios masivos información de todas las actividades que TRANSMILENIO S.A ha realizado en pro del medio ambiente.

Proyecto 4: Nuevo *Merchandising*

Descripción: El *merchandising* seguirá una misma línea general para todos los públicos objetivos ya que es importante tener concordancia en los programas y acciones de la planeación estratégica. En este punto el *merchandising* será aprovechado para tomar diferentes enfoques que puedan mostrar así mismo cualidades de la marca y de este modo darlas a conocer de manera creativa y con una amplia oportunidad de comercialización.

Objetivo: Mejorar la percepción de la marca con el Target, por medio de la nueva propuesta de *merchandising*.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Creación del concurso “creatividad en marcha para nuestro *merchandising*”.
- ✓ Planeación y bases del concurso.
- ✓ Convocatoria a los usuarios del Sistema a participar del concurso.
- ✓ Desarrollo del concurso.
- ✓ Selección de la idea ganadora y premiación.
- ✓ Producción de *merchandising* que incluya la pieza ganadora.
- ✓ Exhibición del *merchandising* en portales y estaciones, eventos institucionales y en la las instalaciones de la Entidad.
- ✓ Comercialización del *merchandising*.

Programa 3: Acciones de posicionamiento para Portafolio

Justificación: Para tener una buena aceptación del Portafolio de Servicios de una empresa es necesario difundirlo de manera estratégica. No sólo informando los cambios que se realicen en él, sino también aprovechando todos los espacios que se tengan para darlo a conocer y reforzar sus servicios.

Objetivo: Plantear e implementar estrategias claras para difundir el Portafolio de Servicios.

Mensaje: “Dándonos a conocer”

Proyecto 1: Publicidad

Descripción: La publicidad en términos básicos busca vender la idea de un servicio o producto. Es por esto que cada marca debe buscar todas sus cualidades y darlas a conocer de manera clara e impactante. A partir de lo anterior el target podrá visualizar características que antes desconocía y mejorar la percepción que tiene de la marca.

Objetivo: Resaltar y difundir las cualidades de los servicios y productos mediante piezas comunicativas impactantes que posicionen la marca en la mente del Target.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Creación y difusión de nuevos mensajes que involucren las ventajas de la marca hacia los usuarios.
- ✓ Creación de campaña publicitaria que muestre aspectos tales como responsabilidad ambiental, cultural y social.
- ✓ Difusión de campaña en medios masivos y alternativos.
- ✓ Creación de campaña BTL dentro del Sistema para crear experiencias agradables dentro del mismo y de esta manera acercarse a los usuarios.

Proyecto 2: Comunicación Interna

Descripción: Desde el interior de una organización surgen cambios y mejoras a nivel externo, de esta forma se pretende lanzar y posicionar el Portafolio de Servicios internamente, con la intención de presentar un Portafolio que contribuya al desarrollo y coordinación de las políticas, metas, programas y proyectos de TRANSMILENIO S.A.

Objetivo: Posicionar el Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A. en la mente de los funcionarios de la Entidad.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Estrategia de lanzamiento para el Portafolio de Servicio.
- ✓ Comunicado en Transmiflash.
- ✓ Diseño de piezas gráficas.
- ✓ Publicación de las piezas gráficas en sitios estratégicos de la Entidad.
- ✓ Implementación de la estrategia.

Proyecto 3: *Citymarketing*

Descripción: Una buena estrategia de comercialización que exalta positivamente los atributos de una ciudad y permite identificar sus ventajas competitivas frente a otras ciudades del mundo se denomina *citymarketing*. Es entonces necesario implementar esta herramienta en TRANSMILENIO S.A siendo una Entidad pública para aumentar la competitividad de Bogotá resaltando sus cualidades y haciéndola más atractiva frente a otras ciudades del país y del mundo.

Objetivo: Generar un fuerte vínculo entre TRANSMILENIO S.A y Bogotá para crear sentido de pertenencia por ambas.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Realizar un estudio de mercado para analizar la percepción de la marca en los usuarios.
- ✓ Analizar los resultados del estudio.
- ✓ Establecer el vínculo entre la ciudad y la marca con el fin de diseñar una estrategia de promoción.
- ✓ Implementar la estrategia de difusión.

Proyecto 4: *Co-branding*

Descripción: Una buena estrategia de comunicación debe comprender diferentes formas de darse a conocer. Por medio de diversos contactos se pueden establecer alianzas para mostrar de manera efectiva la imagen de TRANSMILENIO S.A. y darle un giro al enfoque comercial. *Co-branding* es un término que se refiere a la

colaboración entre dos marcas, en la que las dos obtendrán ganancias.

Objetivo: Realizar *co-branding* con empresas y organizaciones reconocidas que permitan comercializar la imagen de TransMilenio.

Acciones estratégicas:

- ✓ Entablar relaciones comerciales con el Ministerio de relaciones exteriores.
- ✓ Establecer convenios con distribuidores de la nueva imagen: Juan Valdez, *Duty free*, Stand en ferias.

Proyecto 5: Relaciones Públicas

Descripción: Para construir y consolidar una imagen positiva toda organización debe preocuparse por administrar las relaciones que mantiene con sus diferentes públicos, es por esto que es importante implementar una estrategia de relaciones públicas que permita afianzar la imagen que a lo largo de los años de gestión TRANSMILENIO S.A ha construido.

Objetivo: Gestionar la imagen de la Entidad con los públicos llamando su atención de manera indirecta y llegando a sus sentimientos más profundos para generar sentido de pertenencia por la Entidad.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de estrategia de relaciones públicas.
- ✓ Desarrollo de la estrategia de relaciones públicas que propone ganar posicionamiento, favorabilidad sobre el Portafolio de Servicios.
- ✓ Aprovechar el espacio de la Feria para establecer relaciones con los tomadores de decisiones de diferentes organizaciones nacionales e internacionales para posicionar los servicios del Portafolio.

Proyecto 6: Servicio al Cliente y CRM

Descripción: Para la creación de una empresa enfocada al servicio se debe empezar por hacer un cambio de paradigma, un cambio de la personalidad de la organización en sus raíces. Se debe empezar a generar estrategias de fidelización al cliente identificando la esencia y la cultura de la empresa. Construyendo desarrollo integral, humano y

sostenible, donde todos somos un sistema, construimos y nos construyen, somos actores en movimiento, en cambio.

Objetivo: Posicionar la atención al cliente como un valor agregado de la organización que piensa en el bienestar y comodidad de sus usuarios

Acciones Estratégicas:

- ✓ Identificación y contextualización del servicio al interior de la organización.
- ✓ Estrategia para cambio de paradigma a nivel interno.
- ✓ Diseñar estrategias de fidelización de usuarios y clientes.

Tomando como punto de partida la necesidad central de la Dirección Comercial de proyectar públicamente el Portafolio de Servicios para su comercialización, se dispuso que la IV Feria Internacional de Transporte Masivo fuera el espacio propicio para dicho fin. Así pues nuestra función se enfocó en la planeación, implementación y evaluación de dicho evento para que en él se pudieran aplicar los programas y proyectos planteados en el eje anterior.

4.2.2. CONSTRUCCIÓN Y PROYECCIÓN DE LA IMAGEN DEL EVENTO:

Transmi al Mundo

Descripción: TRANSMILENIO S.A., ha sido considerado como un referente a nivel internacional en el tema de sistemas BRT. Es por esta razón que la IV Feria Internacional de Transporte Masivo es el espacio ideal para proyectar y construir la imagen de la organización a nivel nacional e internacional, con el fin de acercar a diferentes entes a TRANSMILENIO S.A. y re-posicionarlo como marca especializada en temas de transporte y movilidad.

Objetivo: Planear y diseñar la imagen de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.

Mensaje: “TRANSMILENIO S.A. sí sabe sobre BRT”

Programa 1: Diseño y Construcción Colectiva de la Imagen

Justificación: Es importante tener en cuenta que para construir la imagen de un evento es necesario conocer el contexto en el que se desarrolla la marca tanto a nivel interno como externo. Esto apunta a observar tanto la percepción que tienen los usuarios y clientes sobre la misma como la manera en que la organización se quiere proyectar hacia su Target. Tomando como base lo anterior se logrará, con mayor facilidad, vincular los aspectos relevantes de éste entorno con la imagen de la organización.

Objetivo: Fortalecer el vínculo entre la imagen corporativa de TRANSMILENIO S.A. con la ciudad, a través del uso de diferentes herramientas comunicacionales.

Mensaje: “Mostrando lo que somos”

Proyecto 1: Aprobación de logo símbolo

Descripción: Uno de los pasos más importantes que se llevará a cabo en el desarrollo del evento, será el diseño del logo símbolo por parte de la Oficina Asesora de Comunicaciones. Cuando se tienen varias propuestas de éste, se dará paso a un proceso de aprobación y evaluación por parte de los departamentos involucrados en el evento y la gerencia de la Entidad.

Objetivo: Asegurar que el logo símbolo diseñado transmita el mensaje adecuado.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Creación de un concepto general que se transmitirá en el evento.
- ✓ Diseño de diferentes propuestas de logo Símbolos.
- ✓ Selección y aprobación del logo símbolo.
- ✓ Diseño del logotipo seleccionado en inglés y español.

Proyecto 2: Medios Digitales

Descripción: Los diferentes medios digitales mantendrán una misma línea de comunicación, en donde se plasmará un concepto de imagen de TRANSMILENIO S.A. como símbolo de ciudad.

Con el fin de difundir el concepto de la imagen se realizarán publicaciones en espacios estratégicos aprovechando la participación de diferentes empresas en el evento. RCN

Internacional, Volvo y el Hotel Tequendama podrían ser algunas de estas.

Objetivo: Difundir la información sobre la Feria de forma clara y completa, fortaleciendo de la misma manera el vínculo de la organización con sus diferentes públicos.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño y creación de una tarjeta electrónica atractiva y con información completa.
- ✓ Diseño e implementación de pop – up, que se subirá a la página de la Entidad.
- ✓ Diseño y publicación de la página web la cual cumplirá los parámetros de usabilidad, multimedialidad e interactividad.

Proyecto 3: Medios Directos

Descripción: Para garantizar la recolección de datos y la buena difusión del evento, se realizarán acciones estratégicas que cumplan con el propósito de informar a los clientes antiguos y potenciales sobre los aspectos generales de la Feria y que permitan una retroalimentación efectiva. Lo anterior se logrará gracias a piezas realizadas por el Oficina Asesora de Comunicaciones de comunicación y la aprobación de los departamentos involucrados.

Objetivo: Promocionar masivamente la Feria

Acciones Estratégicas:

- ✓ Redacción y envío por correo certificado de cartas personalizadas para públicos específicos tanto en español como en inglés.
- ✓ Diseño de *flyer* con desprendible para recuperación de datos.
- ✓ Diseño de *brochure*.
- ✓ Diseño de afiche.
- ✓ Distribución de *flyer* en eventos del gremio.
- ✓ Distribución del *brochure*.
- ✓ Publicación de afiches en lugares estratégicos.

Programa 2: Posicionamiento de la Feria ante los Stakeholders

Justificación: Para que un evento sea exitoso, se debe tener en cuenta la importancia de todos los públicos involucrados en éste. Es entonces indispensable implementar acciones diferenciadas que logren difundir de manera clara y directa el concepto y la imagen del evento a los diferentes *stakeholders*.

Objetivo: Posicionar el evento en la mente de todos los públicos involucrados como el más importante de la ciudad y del país en temas de movilidad y transporte público.

Mensaje: “En la mente de todos”

Proyecto 1: *Free press*

Descripción: TRANSMILENIO S.A. utilizará la técnica del *free press* para la Feria, que consiste en hacer que los medios se interesen en publicar y difundir información relevante sobre el evento, sin incurrir en ningún costo. Estas publicaciones le darán fuerza al evento y se expondrá la importancia y el alcance del mismo.

Objetivo: Difundir y publicar en medios estratégicos información clave sobre el evento.

Acciones Estratégicas:

- ✓ TRANSMILENIO S.A. solidificará su base de datos y la clasificará de acuerdo a sus públicos, es decir que se tendrá en cuenta si son medios de comunicación masiva, medios alternativos, medios online, entre otros.
- ✓ Elaboración de comunicado de prensa.
- ✓ Actualización de la base de datos de los periodistas y medios.
- ✓ Contacto telefónico y vía email con los diferentes medios de comunicación.
- ✓ Envío del comunicado de prensa vía e-mail a los diferentes periodistas.

Proyecto 2: Rueda de Prensa

Descripción: TRANSMILENIO S.A. realizará una convocatoria de medios de comunicación nacionales e internacionales con el fin de dar a conocer información importante sobre la IV Feria Internacional de Transporte Masivo. Esto, para generar expectativa y para responder preguntas que se tengan sobre el evento.

Objetivo: Realizar el lanzamiento del evento entre los medios.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Elaboración de comunicado de prensa.
- ✓ Convocatoria de medios de la base de datos.
- ✓ Organización de desayuno.
- ✓ Organización de documentos que se le entregará a los periodistas.
- ✓ Producción de botones del evento para obsequiar a los periodistas.
- ✓ Selección y preparación de la información que se publicará sobre el evento.

Proyecto 3: Relaciones Públicas para la Difusión del Evento

Descripción: Se tendrá un diálogo permanente tanto con los clientes como con los diferentes agentes involucrados en el evento por medio de visitas directas y de reuniones agendadas previamente. La dirección comercial se encargará de este proceso y buscará cerrar negocios y fortalecer relaciones establecidas con anterioridad así como abrir nuevos mercados.

Objetivo: Acercarse a los diferentes entes involucrados en la Feria para darle una mejor difusión al evento y para cerrar negocios.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de cronograma en el que se conocerá cuáles son los clientes más importantes.
- ✓ Asignación de horarios en los cuales se llevarán a cabo las visitas directas con los clientes.
- ✓ Reunión con los operadores de TransMilenio con el fin de llegar a un acuerdo para el día de la Feria.
- ✓ Desayuno de la Directora Comercial con los decanos de las universidades para fortalecer su relación con ellos.

Proyecto 4: Mailing

Descripción: Teniendo en cuenta la importancia de un medio masivo como lo es Internet, se implementarán diferentes piezas comunicativas con información referente al evento tanto de su ámbito académico como comercial.

Objetivo: Bombardear a los diferentes públicos objetivos, con la información de la Feria.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de cartas personalizadas para públicos específicos.
- ✓ Diseño de imagen de Tarjetas electrónicas.
- ✓ Diseño de ficha técnica de Primer Encuentro Mundial de BRT.
- ✓ Diseño de ficha técnica de Primer Encuentro de Jóvenes Colombianos UITP.
- ✓ Difusión de piezas comunicativas.

Programa 3: Comercialización de la Feria

Justificación: Una buena estrategia dentro de cualquier evento es implementar herramientas que permitan recopilar gran cantidad de información de calidad sobre los clientes, esto con el fin de conocer a fondo sus necesidades y de gestionar la relación con ellos. Del mismo modo se busca ampliar el mercado y afianzar relaciones con clientes antiguos.

Objetivo: Gestionar y consolidar la relación con los clientes.

Mensaje: “Más cerca del cliente”

Proyecto 1: Identificación de Nuevos y Viejos Públicos

Descripción: Se busca ampliar el público asistente a las ferias pasadas y hacer partícipe también a las aseguradoras, embajadas, consulados, cancillerías y cámaras de comercio, entre otros. Lo anterior es indispensable ya que el éxito de una organización depende en gran parte de seguir ampliando el mercado y de fortalecer las relaciones con los públicos antiguos.

Objetivo: Ampliar el público participante a la IV Feria Internacional de Transporte Masivo y consolidar el que se tiene actualmente.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Redacción de *script* en español y en inglés para actualización de datos.
- ✓ Levantamiento de nuevas bases de datos.
- ✓ División de bases de datos por públicos.
- ✓ Actualización de bases de datos.

Proyecto 2: Telemercadeo

Descripción: Una buena estrategia de comunicación para un evento debe comprender diferentes formas de darse a conocer. Una de ellas utiliza los principales sistemas de telecomunicaciones. TRANSMILENIO S.A realizará llamadas a clientes antiguos y potenciales con el fin de hacerle seguimiento a la participación y asistencia de cada uno de ellos.

Objetivo: Realizar seguimiento del proceso de comunicación entre la empresa y sus públicos.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Redacción de *script* de seguimiento en español y en inglés.
- ✓ Llamadas personalizadas a diferentes públicos para verificar la recepción de la información y el interés de participar en el evento.
- ✓ Comercializar el evento.

Proyecto 3: Relaciones Públicas para la Comercialización de la Feria

Descripción: Teniendo en cuenta que la muestra comercial del evento es un espacio importante para el éxito de la Feria, es importante que la dirección comercial implemente acciones que permitan tener relaciones más directas con sus clientes. Esto con el fin de facilitar y agilizar el proceso de negociación y de dar un buen servicio.

Objetivo: Acercarse a los clientes que participarán en el evento.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Agendar reuniones con cada uno de los clientes.
- ✓ Reuniones de la Directora Comercial con los clientes.
- ✓ Cierre de negocios.

4.2.3. PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA FERIA:

Construyendo los cimientos

Descripción: La IV Feria Internacional de Transporte Masivo, como el evento más representativo de TRANSMILENIO S.A. y evento oficial de la Alcaldía Mayor de Bogotá, requiere de una gestión especializada en cuanto a la planeación e

implementación. Así mismo, se deben tener en cuenta los eventos especiales que se llevarán a cabo de manera simultánea en el marco del evento principal, de forma tal que se perciba una organización armónica entre la actividad central y las complementarias.

Objetivo: Planear la gestión académica y operativa de la Feria.

Mensaje: “Sistemas Integrados de Transporte Público, Movilidad en Evolución”

Programa 1: Construcción del Proyecto Temático

Justificación: El componente académico que se llevará a cabo en la Feria, estará enfocado hacia los siguientes ejes: políticas públicas en sistemas de movilidad, esquemas de financiación de sistemas de transporte y responsabilidad social y ambiental en los sistemas de transporte. Estas temáticas se fundamentan en la importancia y relevancia que ha venido acogiendo la integración de los diferentes modos de transporte público a nivel mundial, los esquemas de financiamiento para el desarrollo de infraestructura de sistemas masivos de transporte y su influencia medio ambiental en las diferentes ciudades en donde existen sistemas BRT como TransMilenio.

Objetivo: Exponer los temas más relevantes en cuanto a Sistemas Integrados de Transporte Público (SITP) a nivel mundial.

Mensaje: “Pensando y hablando sobre Transporte Público”

Proyecto 1: Comité de Feria

Descripción: Con el fin de contemplar los temas más relevantes para ser tratados en esta Feria, es indispensable contar con un equipo de trabajo que contenga los diferentes puntos de vista de la organización. Es por esta razón que se originó el Comité de Feria en el cual participa un miembro directivo de cada área y el gerente general, quienes toman las decisiones más importantes para la elaboración de la agenda académica.

Objetivo: Conformar el Comité de Feria para tomar las decisiones pertinentes para la elección de las temáticas a tratar en la Feria.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Organizar el Comité de Feria contando con un miembro directivo de cada área.

- ✓ Planear las reuniones mensuales.
- ✓ Proponer temas de discusión.
- ✓ Tomar las decisiones pertinentes con respecto al evento.

Proyecto 2: Mesas de Trabajo equipo Dirección Comercial

Descripción: Teniendo en cuenta las instrucciones transmitidas en el Comité de Feria, el equipo de la dirección comercial, conformado por la Directora Comercial, un profesional universitario, un profesional especializado y el equipo consultor Javeriano, se establecerán mesas de trabajo en donde se plantearán temas específicos sobre la organización, operación y evaluación de la Feria. Estas mesas de trabajo se llevarán a cabo cada viernes de 2:00 P.M a 6:00 P.M, en las instalaciones de TRANSMILENIO S.A.

Objetivo: Institucionalizar reuniones del equipo comercial para la construcción colectiva de la Feria.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Plantear estrategias para la organización y ejecución de la Feria.
- ✓ Delegar roles dentro del equipo de trabajo.
- ✓ Hacer seguimiento a tareas específicas de acuerdo al cronograma propuesto.
- ✓ Evaluar acciones de cada uno de los miembros.
- ✓ Programar tareas para cada semana.

Proyecto 3: Consultas a los diferentes Departamentos

Descripción: Con el fin de profundizar sobre los temas a tratar en la agenda académica, se elaborará y enviará un formato de fundamentación teórica a cada uno de los directores de las áreas que participan en el Comité de Feria para que justifiquen los componentes a tratar en el evento y propongan los conferencistas más representativos en el tema.

Objetivo: Justificar los temas que se tratarán dentro de la agenda académica de la Feria, de una forma precisa y clara, contando con el punto de vista de cada área como fuente de información indispensable para el desarrollo de los temas y la selección de los conferencistas más representativos en el tema de movilidad.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño del formato de fundamentación teórica.
- ✓ Entrega del formato en forma física a cada director de área, en el Comité de Feria.
- ✓ Envío del formato por correo electrónico a cada director de área.
- ✓ Seguimiento de la información.
- ✓ Recuperación del formato.
- ✓ Sistematizar y unificar criterios de cada departamento.
- ✓ Construcción y justificación de las temáticas, a partir de la fundamentación entregada.

Programa 2: Planeación de la Gestión Operativa

Justificación: Es indispensable contar con un equipo de trabajo compacto y dispuesto que facilite la gestión operativa del evento. Para lo anterior, se dispondrá de un organigrama operativo de la Feria que se dividirá en los siguientes ejes de profundización: conceptual, financiero, logístico, comunicativo y comercial en donde se identificará el personal apropiado que trabajará en cada uno de estos ejes.

Objetivo: Creación de un organigrama operativo para la Feria, dentro de la Entidad.

Mensaje: “Trabajemos con eficiencia y eficacia”

Proyecto 1: Diseño e implementación del Organigrama

Descripción: Se distribuirán funciones en donde se identifiquen las tareas específicas, necesarias para la realización exitosa de la Feria, teniendo en cuenta agilidad y compromiso por parte de cada uno de los miembros de la Entidad.

Objetivo: Delegar las funciones de forma clara y pertinente de acuerdo a las aptitudes de cada miembro.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Creación y diseño de un organigrama por funciones.
- ✓ Identificación de tareas y funciones.
- ✓ Identificar el personal disponible.

- ✓ Distribución de funciones.
- ✓ Evaluar el desempeño de cada miembro del área en las reuniones institucionales.
- ✓ Manual de procesos y procedimientos.
- ✓ Diseño e implementación de diagramas de flujo.

Proyecto 2: Programa del Evento

Descripción: La IV Feria Internacional de Transporte Masivo, además de su agenda académica, llevará a cabo eventos simultáneos, como el Primer Encuentro Mundial de BRT, el Primer Encuentro de Jóvenes Colombianos UITP y visitas guiadas a TransMilenio. Para contemplar todos los eventos en una agenda organizada, se establecerá un programa del evento general, el cual se publicará en la página oficial de la Feria y se imprimirá en brochures, los cuales se entregarán el día del evento a cada uno de los asistentes.

Objetivo: Organizar de manera clara el programa del evento.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de una agenda académica ilustrada y completa.
- ✓ Identificación de los posibles conferencistas.
- ✓ Confirmación de Conferencistas.
- ✓ Consecución de hojas de vida/perfiles de los conferencistas.
- ✓ Organización de la Agenda Cultural: Mesas de negocios, Almuerzos VIP, Baile cultural típico colombiano.
- ✓ Cotizaciones de los diferentes proveedores.
- ✓ Redacción y envío de invitaciones para asistentes.
- ✓ Organización de la Agenda Social: Logística del evento “*Garden of Love*” de la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- ✓ Organización Agenda de Medios: Oficina de prensa equipada con computadores con conexión a la internet, teléfono, fax, impresoras.
- ✓ Organización de eventos simultáneos: Ruedas de negocios, Salones VIP, reuniones privadas.
- ✓ Organización fiesta de clausura.

Proyecto 3: Planimetría

Descripción: Para que el evento se lleve a cabo de forma organizada y estructurada, se elaborará una planimetría que contenga todas las acciones estratégicas, con su respectivo cronograma para la efectividad en la ejecución de las tareas.

Objetivo: Contemplar de manera clara y organizada las tareas, el tiempo, el personal, y los requerimientos técnicos destinados para cada una de estas actividades.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Elaboración de un cronograma de actividades.
- ✓ Distribución del cronograma a todos los miembros del equipo.
- ✓ Actualización del cronograma de acuerdo al desarrollo de las actividades.
- ✓ Soporte constante a la Agenda general del Evento.
- ✓ Soporte de recurso humano, técnico, y otros: seguridad, agua, alimentación.

Proyecto 4: Consecución de proveedores y de productos y servicios

Descripción: Teniendo en cuenta la importancia y calidad de los productos que demanda la Feria se contactarán los proveedores disponibles (antiguos y nuevos) que suministren productos tales como: material POP, equipos y personal de traducción, servicio de montaje, servicio de hotelería, servicio de registro, inscripciones On line y maestro de ceremonia.

Objetivo: Cotizar y elegir proveedores de productos y servicios destinados al desarrollo exitoso de la Feria.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Consecución de lista de proveedores de las ferias anteriores.
- ✓ Elaboración de listas de nuevos proveedores.
- ✓ Requerimiento de cotizaciones con especificaciones claras.
- ✓ Comparación de cada una de las cotizaciones.
- ✓ Elección de la mejor opción en términos de calidad y precio.
- ✓ Consecución de citas de cada uno de los proveedores con la Directora comercial.
- ✓ Contratación de los proveedores elegidos.

- ✓ Elaboración de pedidos.
- ✓ Aprobación de diseños, cantidades y tiempos.
- ✓ Recibimiento de mercancía para aprobación.
- ✓ Carta de agradecimiento a los proveedores que no fueron escogidos.

4.2.4. IMPLEMENTACIÓN DE LA FERIA: La Feria que mueve al mundo

Descripción: Para la implementación de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo es indispensable contar con una gestión y organización estratégica de las tareas y acciones necesarias para el éxito de ésta, construyendo relaciones valiosas que fortalezcan tanto los lazos comerciales como académicos a nivel nacional e internacional. Esta implementación se llevará a cabo con el apoyo de los medios de comunicación.

Objetivo: Ejecutar un evento internacional que sea el espacio para la difusión y comunicación del Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A. apoyado en la publicidad, las relaciones públicas y el servicio al cliente, con el fin de fortalecer el posicionamiento de la marca.

Mensaje: “En acción”

Programa 1: Montaje Escenográfico

Justificación: La organización, planeación y minuto a minuto del montaje hace parte de la realización de la IV Feria Internacional de Transporte, en este proceso se deberá tener en cuenta la experiencia y la calidad de empresas expertas en montaje y realización de stands. El orden operativo y milimétrico permitirá tener una panorámica de la distribución y organización tanto de los espacios dentro del lugar seleccionado para el evento, como del personal adecuado para las diferentes tareas.

Objetivo: Planeación y estructura de la distribución y organización de los espacios, tareas y requerimientos tecnológicos/operativos para el montaje de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Establecer acuerdos con empresas tales como: Magma, Hotel Tequendama, E-Collect, entre otras.

- ✓ Realización de un cronograma y minuto a minuto del montaje.
- ✓ Revisión de elementos necesarios para realizar el montaje (operativo y tecnológico).
- ✓ Diseño de la decoración de la exhibición de la carrocería.
- ✓ Diseño de la decoración del Auditorio central.
- ✓ Diseño de la Muestra Comercial.
- ✓ Diseño del Stand de TRANSMILENIO S.A.
- ✓ Producción de Stands de clientes

Proyecto 1: Montaje de Kits y Material POP

Descripción: Los procesos de posicionamiento de la marca y de fidelización del cliente se apoyan y facilitan gracias a los obsequios para los clientes donde se intentará reforzar el concepto de ciudad y movilidad junto con la idea de hacer sentir al cliente importante e indispensable en el desarrollo del evento. Por lo tanto se deberá desarrollar una idea de producto-obsequio que soporte el proceso y genere recordación de la marca TransMilenio fortaleciéndola, promocionándola y difundiendo.

Objetivo: Creación y realización de obsequios y kits para clientes y asistentes al evento.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de kits y material POP.
- ✓ Producción de kits y material POP.
- ✓ Ubicación y distribución del material

Proyecto 2: Montaje de Inscripciones y Registro

Descripción: Para controlar y supervisar el número de asistentes al evento se implementará una plataforma dinámica que permita realizar las inscripciones y pagos en línea. De esta manera no sólo se busca beneficiar a los usuarios, sino también a la organización (con un software que permitirá la clasificación de las bases de datos de los asistentes, con los modos de pago y el fácil manejo del dinero).

Objetivo: Crear una estrategia para la comodidad de los clientes y de la organización en el proceso de inscripción.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Identificación de software especializado en inscripciones.
- ✓ Alianza con entidades bancarias.
- ✓ Implementación del software en la página web oficial del evento.
- ✓ Supervisión y organización de inscritos.
- ✓ Consolidación de bases de datos de asistentes inscritos.
- ✓ Contratación de empresa que preste el servicio de registro y control de Asistentes al evento.

Proyecto 3: Movilización Externa Nacional e Internacional de Conferencistas

Descripción: Una vez confirmados los conferencistas se deberá organizar y gestionar la logística de visas y transporte de los internacionales a través de negociaciones y alianzas con patrocinadores, como el Banco de Occidente, La CAF y la UITP con TRANSMILENIO S.A.

Los conferencistas y/o ponentes son una estrategia importante para otorgar prestigio tanto al evento como a TRANSMILENIO S.A, por esta razón la gestión, coordinación y calidad del perfil estas personas determinará el interés de los asistentes por participar en la Feria. Así pues es necesario la consecución y evaluación de conferencistas tanto nacionales como internacionales expertos en las diferentes temáticas planteadas.

Objetivo: Visualizar y negociar con patrocinadores la logística para movilizar a los conferencistas desde su ciudad de residencia.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Análisis de costos de viajes y visas.
- ✓ Consecución de los proveedores de tiquetes aéreos.
- ✓ Gestionar alianzas con entes patrocinadores de conferencistas.
- ✓ Reserva de tiquetes aéreos.
- ✓ Cierre de negociaciones.
- ✓ Compra de tiquetes aéreos.

Programa 2: Relaciones públicas y protocolo del evento

Justificación: La buena atención a todos los clientes por parte de una empresa es una estrategia que se implementa como soporte al Portafolio de Servicios, de esta manera se

pretende mantener una relación cercana y amigable con los clientes, asistentes y ponentes del evento, a quienes se les prestará un servicio en el momento justo y el lugar adecuado, en una relación recíproca. Por tanto se entablará una relación sólida y cercana a través de una atención especial que transmita seguridad y confianza hacia TRANSMILENIO S.A.

Objetivo: Gestionar las relaciones públicas y el protocolo de asistentes, clientes comerciales, universidades, embajadas y ponentes de IV Feria Internacional de Transporte Masivo.

Mensaje: “TransMilenio, tu amigo”

Proyecto 1: Atención Especializada a Ponentes

Descripción: Hacer sentir especial e importante a los ponentes es un elemento indispensable para las relaciones y el buen nombre de la organización, de esta manera TRANSMILENIO S.A y especialmente la Dirección Comercial pretende atender a los conferencistas Nacionales e Internacionales de manera atenta y cordial, con el propósito de que se sientan como en casa y se lleven la mejor imagen de la Entidad y de la ciudad.

Objetivo: Atención y coordinación en el recibimiento, transporte y acompañamiento de los conferencistas en el marco de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Planeación del protocolo de recibimiento.
- ✓ Consecución de transporte y movilización.
- ✓ Ejecución del protocolo de recibimiento.
- ✓ Atención en el Hotel.
- ✓ Diseño del cronograma especial de actividades.
- ✓ Entrega del cronograma a los ponentes.

Proyecto 2: Lobby

Descripción: Estrategia que busca persuadir a entidades del gobierno, como entes encargados de toma de decisiones, a considerar la viabilidad de un proyecto que

favorezca intereses propios en el desarrollo del Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) de la ciudad de Bogotá, además que así mismo comunique y hable de la experiencia de la Entidad.

Objetivo: Generar opinión pública en *stakeholders* especializados en transporte público que favorezca a TRANSMILENIO S.A.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Evaluar los entes interesados en financiar la participación del conferencista.
- ✓ Diseño y creación de estrategia de persuasión para cada público de interés.
- ✓ Reuniones de gestión.
- ✓ Definición de la negociación.
- ✓ Consecución de presupuesto.
- ✓ Contratación del conferencista.
- ✓ Coordinar el cronograma de actividades del conferencista de manera conjunta con la oficina de asuntos internacionales de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Programa 3: Cubrimiento de Medios y Prensa Nacional e Internacional para el evento

Justificación: Coordinar las relaciones entre TRANSMILENIO S.A. y los medios de comunicación asistentes al evento para que difundan y cubran el evento, de tal manera que la organización actúe como portavoz de los eventos especiales, conferencistas y la muestra comercial.

Objetivo: Plantear estrategias de difusión de información relevante sobre evento para los diferentes medios de comunicación con atención especial.

Mensaje: “A la vista de todos”

Proyecto 1: Acreditación de Prensa

Descripción: La prensa y los medios de comunicación son quienes transmitirán y difundirán el evento, para su atención y acreditación dispondrán de una sala de prensa, donde tendrán los requerimientos tecnológicos y operativos para su gestión. La acreditación está reservada para los voceros encargados de cada medio de información o

comunicación como lo son prensa, radio, televisión y agencias de noticias.

Objetivo: Convocatoria y acreditación de medios de comunicación Nacionales e Internacionales.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Formulario de acreditación.
- ✓ Certificado de prensa
- ✓ Gestión y organización de la sala de prensa.

Proyecto 2: Agenda de entrevistas al vocero: Gerente General

Descripción: La voz del Gerente General de la Entidad transmite confianza y seguridad, por tanto se gestionará la realización de entrevistas con medios de comunicación que transmitan y difundan no sólo el evento sino también la experiencia de TRANSMILENIO S.A. Así mismo se crearán horarios y libretos para atención a prensa.

Objetivo: Gestión y organización de entrevistas y visitas de medios de comunicación para el Gerente General de TRANSMILENIO S.A.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Agenda de entrevistas.
- ✓ Preparación del Gerente General para entrevistas (libretos)
- ✓ Convocatoria de rueda de prensa para la inauguración de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.
- ✓ Entrevistas durante el evento.

Proyecto 3: Rueda de Prensa con el reconocido conferencista especializado.

Descripción: Teniendo en cuenta la importancia que tienen los líderes de opinión para el posicionamiento de cualquier producto o servicio en la sociedad actual, se llevará a cabo una rueda de prensa con el reconocido conferencista internacional para que señale la labor que TRANSMILENIO S.A ha desarrollado a lo largo de los años y los beneficios de que una ciudad como Bogotá cuente con un Sistema integrado de transporte público (SITP).

Objetivo: Dar a conocer la imagen positiva que se tiene de TransMilenio en el exterior a través de un personaje público que goce de credibilidad entre los colombianos.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Consecución del conferencista.
- ✓ Convocatoria de medios de la base de datos.
- ✓ Previa preparación del conferencista sobre temas específicos como el SITP.
- ✓ Consecución del salón privado para la realización de la rueda de prensa.
- ✓ Realización de la rueda de prensa

Proyecto 4: Monitoreo de Medios

Descripción: El monitoreo de medios permite llevar un registro y análisis detallado del registro noticioso sintetizado por número de emisiones, información emitida y clase de medio que lo publicó, lo cual se realizará para tener control sobre la presencia del evento en los diferentes medios de comunicación y de esta manera poder tomar decisiones en la ejecución de estrategias que fortalezcan la imagen y la marca de TransMilenio, que ayude identificando los temas de interés del sector.

Objetivo: Consecución y análisis detallado de la presencia de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo en los medios de comunicación Nacionales e Internacionales.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Revisión y evaluación diaria a medios de comunicación.
- ✓ Sistematización y análisis detallado del registro de medios.
- ✓ Retroalimentación con los directivos de la Entidad.

4.2.5. RETROALIMENTACIÓN Y POST VENTA: Fortaleciendo vínculos

Descripción: Todo proceso comunicativo tiene un flujo de información bidireccional en el cual dos partes interactúan con el fin de intercambiar mensajes. Es por esto que es importante tener en cuenta la opinión de los diferentes públicos respecto a la implementación de la Feria en todos sus aspectos y a partir de esto dar una respuesta efectiva y positiva que satisfaga sus preocupaciones y sugerencias.

Objetivo: Afianzar vínculos con los diferentes públicos gracias al conocimiento previo

sobre estos.

Programa 1: Evaluación del Evento 360°

Justificación: Dentro de la estrategia de promoción de 360°, se tienen en cuenta los siguientes factores: Relaciones Públicas y Comunicaciones, Estrategia Digital, Mercadeo Relacional, Planes de Mercado, Ferias y Eventos, Material Promocional y *Merchandising* y un Plan de Medios. Para la evaluación del evento, se deben tener en cuenta cada una de estos factores y la viabilidad en su implementación.

Una de las etapas más importantes de un evento es el proceso de evaluación ya que a partir de éste se concluirán los aciertos y desaciertos de su planeación e implementación. Esto con el propósito de tener las bases necesarias para la ejecución de un futuro evento del mismo orden. TRANSMILENIO S.A se enfocará en cada uno de sus públicos con diferentes herramientas de evaluación tanto cualitativa como cuantitativa.

Objetivo: Conocer la opinión de los públicos sobre el evento para satisfacer sus necesidades en un próximo evento.

Mensaje: “Evaluando y mejorando”

Proyecto 1: Evaluación de Asistentes

Descripción: Se utilizará una herramienta de evaluación específica con el fin de evaluar el nivel de satisfacción de los asistentes en cuanto a diferentes aspectos como la calidad de los conferencistas, la pertinencia de los temas, la puntualidad, la calidad de la muestra comercial, entre otros.

Objetivo: Mejorar en los aspectos evaluados en los próximos eventos organizados por la Entidad.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de formato de evaluación.
- ✓ Distribución del formato a todos los asistentes.
- ✓ Recuperación de formato de evaluación.

- ✓ Tabulación de los resultados.
- ✓ Análisis de los resultados.

Proyecto 2: Evaluación de Clientes

Descripción: Se utilizará una herramienta de evaluación específica con el fin de evaluar el nivel de satisfacción de los clientes de la muestra comercial en cuanto a: las alternativas de vinculación comercial, la organización y logística, el cumplimiento de los acuerdos comerciales, el desmontaje y la atención prestada.

Objetivo: Mejorar en los aspectos evaluados en los próximos eventos organizados por la Entidad en cuanto a los acuerdos comerciales.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de formato de evaluación.
- ✓ Creación del link con el formato de evaluación en la página web.
- ✓ Envío del link a los clientes.
- ✓ Tabulación de los resultados.
- ✓ Análisis de los resultados.

Proyecto 3: Evaluación de Organizadores

Descripción: Con una herramienta de evaluación se valorará los diferentes procesos a cargo del equipo organizador en el desarrollo del evento, así como el nivel de satisfacción en la organización en cuanto a actividades operativas, logísticas y académicas de éste.

Objetivo: Identificar y evaluar el trabajo de los organizadores del evento con el fin de mejorar en próximas oportunidades.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de formato de evaluación.
- ✓ Distribución del formato a todos los asistentes.
- ✓ Recuperación de formato de evaluación.
- ✓ Tabulación de los resultados.
- ✓ Análisis de los resultados.

Programa 2: Protocolos de Acción de Post Venta

Justificación: Es importante tener en cuenta que el cierre de una negociación no se debe ver como el final de la relación con los clientes. Es por esto que una empresa debe preocuparse por la atención al cliente después de que éste ha adquirido un servicio.

Objetivo: Fidelizar a los clientes con el fin de abrir posibilidades para su participación en los próximos eventos de la Entidad y cada vez con mayor porcentaje.

Mensaje: “Una relación sin límite ni fin”

Proyecto 1: Memorias del Evento

Descripción: Todas las ponencias, los resultados y las conclusiones de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo se ponen a disposición de los asistentes en las memorias para que así cuenten con la información completa y detallada del desarrollo del evento.

Objetivo: Satisfacer el deseo de los asistentes de contar con la información detallada del evento y mostrarles lo que por algún motivo no pudieron ver en el transcurso del mismo.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Recopilación de las presentaciones en power point o adobe acrobat de las ponencias.
- ✓ Recopilación de videos promocionales del evento.
- ✓ Recopilación de videos comerciales.
- ✓ Recopilación de notas de prensa, radio y televisión sobre el evento.
- ✓ Diseño del *label* de las memorias
- ✓ Quemar los DVD.
- ✓ Envío de memorias del evento por correo certificado

Proyecto 2: Agradecimiento

Descripción: Expresar un agradecimiento a los clientes por la participación en el evento. Al mismo tiempo invitándolos a participar de los próximos eventos que se llevarán a cabo durante el siguiente año.

Objetivo: Demostrar a los clientes lo importantes que son para la organización.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Redacción de carta de agradecimiento.
- ✓ Envío de cartas de agradecimiento por correo certificado (Junto con las memorias)

Proyecto 3: Fidelización

Descripción: En la actualidad las empresas buscan ganar la lealtad de sus clientes; esto con el fin de que no sólo realicen una compra sino varias. Es importante entonces mantener un contacto permanente entre la empresa y el cliente, y así tener una relación cada vez más estrecha.

Objetivo: Establecer una relación fuerte entre TRANSMILENIO S.A y sus clientes aún después del cierre del negocio para próximos eventos mediante un plan de fidelización que les otorgue beneficios por su lealtad.

Acciones Estratégicas:

- ✓ Diseño de plan de beneficios.
- ✓ Base de datos de clientes del evento.
- ✓ Envío de la información del plan de beneficios a los clientes actuales.
- ✓ Implementación de los beneficios en los próximos eventos.

CAPÍTULO 5. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

*Nota: Los ANEXOS se encuentran en la carpeta adjunta.

5.1. EJES DE ACCIÓN

5.1.1. AMPLIACIÓN Y EXPLOTACIÓN DEL PORTAFOLIO: Dándonos a conocer
Programa 1: <i>Brief del Portafolio</i>
Proyecto 1: <i>Brief de Feria</i> (Ver ANEXO V- <i>Brief de la Feria</i>)
<p>Descriptor básico: Tomando como punto de partida un análisis de benchmarking, de eventos anteriores a nivel nacional e internacional se realizó un <i>brief</i> de Feria en el cual el equipo de trabajo y la Dirección Comercial analizaron diferentes características de la misma con el fin de generar un valor agregado para el evento en su cuarta versión. Entre otros, se analizaron los siguiente puntos:</p> <ul style="list-style-type: none">Los objetivos generales de la FeriaEl target o público al que va dirigidaEl servicio de <i>know how</i> que se promueve dentro del eventoEl <i>reason why</i>, el cual sirve para justificar la realización de este evento y lograr las metas establecidasEl mercado en el cual se desarrolla y su competencia <p>Finalmente se tendrán en cuenta las estrategias de marketing, de comunicación y nuestra propuesta creativa.</p> <p>Con la elaboración de este <i>brief</i> se logró establecer unos puntos clave para soporte y fundamentación de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo, como por ejemplo la innovación y ampliación de la agenda académica, la muestra comercial y los eventos simultáneos (Primer Encuentro Mundial de BRT y Primer Encuentro de Jóvenes Colombianos UITP).</p> <p>Objetivo: Tener un punto de partida claro y objetivo para la generación de un valor agregado y diferenciador para la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.</p>

Evaluación: Este *brief* se realizó de manera exitosa en un 100% y representó un material que nos dio bases sólidas para realizar la justificación teórica de los eventos simultáneos y de la Feria en general. También sirvió como herramienta para llevar a cabo próximos eventos.

Proyecto 2: *Brief de Marca*

(Ver ANEXO VI- *Brief de Marca*)

Descriptor básico: El equipo de trabajo de la Dirección Comercial se basó en el análisis de los *focus group*, a usuarios y no usuarios del Sistema, realizados en el diagnóstico de comunicación (págs.127-167) específicamente de la variable de “Marca” (preguntas 24-26). De la misma manera, se tomó el análisis de la percepción interna sobre comunicación externa elaborada a los empleados de la Entidad y se determinó la percepción de marca que se tiene. A partir de esto, se logró la construcción de un *brief* de marca en donde se plantearon objetivos claros de aspectos a mejorar. También se logró identificar con éxito el Target y hacer una división clara de éste (clientes – usuarios) con lo cual facilitará la realización de determinadas actividades para cada uno de estos.

Objetivo: Analizar la percepción de la marca tanto a nivel interno como a nivel externo.

Evaluación: Esta herramienta de diagnóstico nos ayudó en un 100%, ya que mostró una división clara del Target al que se quiere llegar, así mismo se logró mayor cercanía con las estrategias de marketing, creativas y comunicacionales que se podrían llevar a cabo a futuro para mejorar el posicionamiento de la marca en todos sus ámbitos y niveles.

Proyecto 3: *Brief de producto*

Descriptor básico: Se realizaron reuniones con la Dirección Comercial con el fin de analizar el *merchandising* existente y se plantearon nuevas líneas de productos con el fin de comercializarlas en la Feria.

Objetivo: Tener objetivos claros de lo que se quiere lograr con el *merchandising* existente y con nuevas líneas de *merchandising* que se implementen.

Evaluación: Herramienta de diagnóstico que nos ayudó en un 100% para llevar a cabo los *focus group* y las entrevistas, las cuales arrojaron datos interesantes sobre el

merchandising existente y fue gracias a estas herramientas que se pudieron plantear objetivos más claros y viables.

Proyecto 4: Explotación Infraestructura

Evaluación: Esta categoría dentro del Portafolio de Servicios, no se llevó a cabo dentro de nuestra experiencia.

Programa 2: Generación de nuevas ideas de producto

Proyecto 1: TransmiTour “El mejor plan para conocer la ciudad”

Descriptor básico: Uno de los eventos simultáneos de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo fue la realización de visitas guiadas a diferentes patios del Sistema. De acuerdo a 4 tours que se programaron en la mañana y en la tarde, los asistentes tuvieron la oportunidad de transportarse por Bogotá en el Sistema y al mismo tiempo se realizó una guía turística que permitió relacionar a los visitantes propios y extranjeros con la ciudad.

Con el fin de transportar a los clientes con mayor comodidad, se dispusieron articulados que los llevaron a cada uno de los recorridos previstos. Cada uno de estos buses contaba con personal capacitado para hablar sobre la ciudad y responder preguntas acerca del Sistema. Lo anterior sirvió como una prueba piloto de lo que podría llegar a ser TransmiTour.

Objetivo: Aprovechar el Servicio de Transporte Masivo de TransMilenio como un plan turístico que permita a diferentes instituciones y organizaciones tanto nacionales como internacionales experimentar y conocer los diferentes beneficios que ofrece TransMilenio.

Evaluación: La justificación teórica del proyecto llamado TransmiTour se llevó a cabo sólo en un 20%, sin embargo, se aprovechó la Feria para realizar una prueba piloto con la cual se analizaría la viabilidad y efectividad del mismo. Las visitas guiadas se realizaron con éxito y la manera en que apoyaron los diferentes operadores de los buses con el transporte de los visitantes con fines turísticos tuvo gran acogida.

Proyecto 2: TransmiClase “El TransMilenio es proyecto de estudio”

Evaluación: No se llevó a cabo este proyecto, sin embargo la Feria permitió realizar un acercamiento con los decanos de distintas facultades (Primer Encuentro de Jóvenes

Colombianos UITP), lo cual facilita la viabilidad del proyecto a futuro.

La exposición de este evento se analizará más adelante, dentro del eje 3: Planeación de la Gestión Operativa de la Feria: “Construyendo los Cimientos”

Proyecto 3: TransmiVerde “El Transmi es más verde que rojo”

Evaluación: A pesar de que este proyecto no se llevó a cabo de forma explícita, la Entidad fue reconocida a nivel internacional por su gestión medio ambiental y fue invitada a la reunión de medio ambiente de la ONU en Copenhague (Dinamarca). Este hecho ha tenido relevancia en los periódicos y canales más importantes del país, lo cual ha permitido también acercarse de manera amigable a la comunidad. Lo anterior facilitará la realización de nuestro proyecto en un futuro.

Proyecto 4: Nuevo *Merchandising*

(Ver ANEXO VII – *Brief de Producto* y ANEXO VIII – *Foto Stand TMSA*)

Descriptor básico: El *brief* de producto es una herramienta utilizada como método de investigación cuyo objetivo es analizar varios factores como la competencia, el producto actual, la percepción que las personas tienen sobre éste y las tendencias del mercado. Este *brief* de producto (ANEXO VII), se desarrolló con el fin de dar paso a un nuevo *merchandising* creado por el grupo asesor javeriano, y para complementarlo se realizó un *focus group*, a usuarios y no usuarios del Sistema, analizado previamente en el diagnóstico de comunicación (págs.127-167) específicamente de la variable de “Marca” (preguntas 24-26).

Después de saber que no era posible la elaboración de nuevo *merchandising*, se dio paso a la realización y cotización de varias propuestas de *merchandising* que incluían *mugs*, memorias USB, balones de futbol, una chiva en forma de articulado y cosedoras. Todos estos productos se querían promocionar en un primer momento en la IV Feria Internacional de Transporte Masivo con el fin de tener ingresos adicionales, analizar la viabilidad de las ventas y la acogida de los productos y generar posicionamiento de marca. Desafortunadamente por falta de presupuesto estas propuestas no pudieron ser realizadas y se tuvo que pensar en estrategias diferentes para vender el *merchandising* existente.

Con el objetivo de mejorar la percepción que se tiene de la marca ante los diferentes públicos, se ubicó una vitrina especial para promocionar el *merchandising* existente en

el Stand de TransMilenio, el cual estaba ubicado en el centro de la exposición comercial.



Ilustración 20: Stand TRANSMILENIO S.A.
Fuente: galería fotográfica de la Entidad

De otro lado, se generó un descuento de los productos para empleados de la organización y finalmente, la implementación de nuevas vitrinas.

Objetivo: Mejorar la percepción de la marca con el Target, por medio de la nueva propuesta de *merchandising*.

Evaluación: Por falta de presupuesto y de tiempo en la organización de la Feria, se decidió no realizar este concurso tal y como se tenía planeado, sin embargo se realizó un *brief* de producto para conocer la competencia y pretender desarrollar nuevo *merchandising*, lo cual consideramos representa un 10% de avance en esta actividad. Desafortunadamente tampoco se logró desarrollar este proyecto de nuevo *merchandising* por falta de presupuesto y de tiempo. Lo que logramos hacer para la Feria fue la implementación de diferentes estrategias para vender el *merchandising* existente.

Programa 3: Acciones de posicionamiento para Portafolio
Proyecto 1: Publicidad
Evaluación: No se realizó ninguna actividad con respecto a la publicidad del Portafolio de Servicios por razones de presupuesto.
Proyecto 2: Comunicación Interna
<p>Descriptor básico: Para la articulación eficiente de la información que se maneja dentro de la Entidad con respecto a la Feria, se contó con el apoyo de la Oficina Asesora de Comunicaciones. Para lo anterior el equipo asesor Javeriano organizó un documento con información clave sobre el evento y después de ser aprobado por el área, se publicó en las diferentes carteleras de la Entidad, en algunas estaciones del Sistema, en todos los portales y también se publicó una nota en el “Transmiflash”, artículo de interés general que circula al interior de la organización a través del Outlook.</p> <p>Objetivo: Posicionar el Portafolio de Servicios de TRANSMILENIO S.A. en la mente de los funcionarios de la Entidad.</p> <p>Evaluación: Por la posición nuestra dentro de la Entidad, no pudimos implementar nada por ser una responsabilidad ajena. En este sentido la Oficina Asesora de Comunicaciones utilizó los medios disponibles para impulsar la información con respecto a la Feria y se convocó a los funcionarios de la Entidad a través del Outlook asegurando su asistencia.</p>
Proyecto 3: Citymarketing
<p>Descriptor básico: Dentro de las estrategias de comunicación utilizadas, se planteó la posibilidad de utilizar el <i>Citymarketing</i> como una estrategia que impulsa los atributos positivos de Bogotá, a través de la realización de un evento de talla internacional, realizado por TRANSMILENIO S.A., como empresa pública e ícono de ciudad.</p> <p>Objetivo: Crear sentido de pertenencia generando un vínculo entre TRANSMILENIO S.A y la ciudad.</p> <p>Evaluación: Para la promoción del evento y teniendo en cuenta que TransMilenio es</p>

un Sistema de Transporte Masivo que busca posicionarse como símbolo de ciudad, se utilizó como estrategia de *Citymarketing* para la página web, con un avance del 50%, generando una relación emocional directa entre el Sistema TransMilenio (foto del articulado) y la ciudad (el fondo de la página). (ANEXO XIII)

Proyecto 4: Co-branding

Evaluación: No se realizó ninguna actividad de *co-branding* relacionada con el Portafolio de Servicios, porque la Entidad dentro de sus proyectos no tiene establecido ningún tipo de alianza con empresas del sector privado, excepto aquella con los operadores.

Proyecto 5: Relaciones Públicas

Descriptor básico: La IV Feria Internacional de Transporte Masivo fue el espacio ideal para fortalecer relaciones tanto con clientes como con otras entidades públicas y privadas. En el marco del evento principal, se llevaron a cabo diferentes procesos de relaciones públicas que sirvieron para fortalecer este vínculo.

En el Primer Encuentro Mundial de BRT, el gerente de la organización, Jairo Fernando Páez Mendieta, logró tener un contacto más cercano con otros directivos de los diferentes medios de transporte masivo público de distintas partes del mundo. De igual manera se logró afianzar las relaciones que beneficiaron a la Entidad y promovió el Portafolio de Servicios por medio de este tipo de eventos. Por otro lado con el Primer Encuentro de Jóvenes Colombianos UITP se logró estrechar lazos con decanos de facultades y así mismo con estudiantes interesados en el tema, logrando fortalecer el vínculo entre la academia y la Entidad para que conozcan el *know how* de TRANSMILENIO S.A y faciliten la incorporación de nuevos proyectos para el reconocimiento de la Entidad a nivel universitario, por ejemplo, el “TransmiClase”.

Finalmente en la muestra comercial, la Directora Comercial tuvo la oportunidad de acercarse a sus clientes de una manera más amigable y ampliar las posibilidades de entablar relaciones comerciales a futuro.

Objetivo: Utilizar las relaciones públicas como una herramienta para llamar la atención del Target y estrechar lazos con el mismo.

Evaluación: Este proyecto se realizó con un 100% de satisfacción, pues la difusión del

Portafolio de Servicios se realizó con éxito en la IV Feria Internacional de Transporte Masivo, ya que los públicos se llevaron una idea más clara sobre el *know how* que promueve la Entidad. Adicionalmente, se inició la Asamblea Mundial de BRT en donde las organizaciones que se encuentran en etapas de: planeación construcción, implementación, operación y expansión se apoyaron en las experiencias aprendidas en TransMilenio y en los eventos simultáneos se consolidó el compromiso por parte de la academia en cuanto a los eventos realizados por la Entidad.

Proyecto 6: Servicio al Cliente y CRM

(Ver ANEXO X- Análisis de la encuesta de satisfacción al Cliente)

Descriptor básico: El servicio al cliente se puede clasificar para los dos tipos de target: Clientes (*know how*) y usuarios (del servicio de transporte).

Para los clientes, se evidenció dentro de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo, en donde se llevó a cabo un proceso fuerte en cuanto al servicio al cliente para el posicionamiento del Portafolio de Servicios de la Entidad a través de la fidelización. Al finalizar el evento, se entregó a cada persona un formato de evaluación el cual calificaba factores como la organización, la pertinencia y la claridad del evento. Este análisis se encuentra en el ANEXO X.

En cuanto al servicio al cliente con los usuarios, se analizaron factores como la utilidad y frecuencia de uso de los PAU (Puntos de Atención al Usuario), ubicados estratégicamente en cada portal. Este análisis se puede contemplar en el *focus group* que se realizó, a usuarios y no usuarios del Sistema, dentro del Diagnóstico de Comunicación (págs.127-167) específicamente en la variable de “Servicio” (Preguntas 1 -4).

En cuanto al CRM, se logró consolidar una base de datos importante clasificada por públicos, la cual se utilizará para afianzar las relaciones con clientes antiguos y nuevos, y así mejorar el servicio continuamente.

Objetivo: Posicionar el PAU como un valor agregado de la organización que piensa en el bienestar y comodidad de los usuarios.

Evaluación: Como cumplimiento de la evaluación, se concluye que se obtuvo un 100% en la realización de este proyecto, ya que la mayoría de los participantes, tanto para la muestra comercial como para la programación académica, estuvieron satisfechos con el resultado del evento y totalmente a gusto. Las opiniones sobre la organización y conferencistas fueron excelentes y el componente académico fue bastante constructivo, con excelentes ponentes y temáticas.

Nota Importante:

Los proyectos denominados TransmiTour y Citymarketing del eje 1 titulado: “Ampliación y Explotación del Portafolio de Servicios” requieren, por su gran magnitud, de un proceso de planeación e implementación por separado que pueden ser ejecutados por la Dirección Comercial posteriormente a la realización de la estrategia de relaciones públicas. Son dos estrategias que la Entidad puede explotar teniendo en cuenta la necesidad de continuar con el posicionamiento de la marca a nivel nacional.

5.1.2. CONSTRUCCIÓN Y PROYECCIÓN DE LA IMAGEN DEL EVENTO:

Transmi al Mundo

Programa 1: Diseño y Construcción Colectiva de la Imagen

Proyecto 1: Aprobación de logo símbolo

(Ver ANEXO XI- LOGOS FERIA)

Descriptor básico: La Oficina Asesora de Comunicaciones llevó a cabo el diseño del logo símbolo para la IV Feria Internacional de Transporte Masivo (ANEXO XI- logo símbolos de la Feria), como una continuidad de las ferias anteriores, en el que se busca integrar factores como la movilidad, los colores de la bandera de Bogotá y una simulación del mapa del Sistema TransMilenio. Conjuntamente se creó el logo símbolo del I Encuentro Mundial de BRT inspirado en los articulados y biarticulados. Este logo símbolo fue aprobado por todos los departamentos involucrados en las reuniones semanales de comité de Feria incluyendo el equipo de trabajo de la Dirección Comercial. Es importante resaltar que todos estos logos están diseñados tanto en español como en inglés.



Ilustración 21: Logo Feria español



Ilustración 22: Logo Feria inglés



Ilustración 23: Logo Encuentro Mundial BRT, español



Ilustración 24: Logo Encuentro Mundial BRT, inglés

Objetivo: Asegurar que el logo símbolo diseñado transmita el mensaje adecuado.

Evaluación: En conjunto con la Oficina Asesora de Comunicaciones se realizó en un 100% el concepto y aprobación del diseño del logo símbolo de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo, el cual cumplió con las expectativas necesarias para el desarrollo del evento. Sin embargo en una evaluación previa con el grupo de trabajo se llegó a la conclusión de que al logo símbolo del evento le hizo falta un poco de fuerza para comunicar el mensaje básico de la Feria y su reciprocidad y unión con la ciudad y el mejoramiento de la percepción de los clientes. Por otro lado el Logo símbolo del Encuentro Mundial de BRT logró ser más claro y conciso a la hora de comunicar la finalidad de este evento.

Proyecto 2: Medios Digitales

(Ver ANEXO XII- DISEÑO POP UP, ANEXO XIII- PÁGINA WEB DEL EVENTO y ANEXO XXVI- GRUPO EN FACEBOOK)

Descriptor básico: Las piezas comunicativas fueron un medio para mostrar y mejorar la imagen del Portafolio de Servicio que ofrece la Entidad, ofreciendo un mensaje congruente entre los conceptos que quería exponer la Entidad y lo que nosotras como consultoras queríamos mostrar con la intención de mejorar la percepción de marca.

Se llevaron a cabo diferentes productos comunicativos teniendo en cuenta el concepto que relaciona a la ciudad de Bogotá con el bus articulado de TransMilenio. En primer lugar se implementó un pop up en la página principal de TRANSMILENIO S.A. (www.transmilenio.gov.co), el cual tuvo una estrategia de expectativa del Evento, con la información básica de éste (ANEXO XII).



Ilustración 25: Pop – up para la página web oficial de TRANSMILENIO S.A.

En segundo lugar se diseñó la página web teniendo en cuenta el concepto de ciudad y movilidad que se quería para el mejoramiento de la imagen de la Entidad ante sus públicos, además se mostró el Portafolio de Servicios que ofrece la Entidad, específicamente la información acerca de las temáticas, la agenda académica, los eventos especiales, la muestra comercial y la ciudad. Posteriormente a su diseño se pasó a la evaluación y correcciones de ésta desde la Dirección Comercial y la Gerencia General, después de la aprobación de la imagen y los textos, se implementó la estrategia y se publicó en la web, www.transportemasivo.com (ANEXO XIII).



Ilustración 26: Página web oficial del evento

www.transportemasivo.com

Adicionalmente se realizaron banners para otras páginas con el fin de dar a conocer y difundir el evento (en la página de RCN y de Volvo)

Teniendo en cuenta que en el marco de la Feria existía un evento especial dirigido hacia los jóvenes universitarios, se utilizó como estrategia de difusión entre ellos la realización de un grupo en *facebook* denominado: “JÓVENES COLOMBIANOS PENSANDO EN EL TRANSPORTE MASIVO”, con una acogida de 135 miembros, en donde se expusieron noticias y se actualizaron constantemente sobre este evento, con el objetivo de convertirlo de algún modo en herramienta de “*agenda setting*” para generar participación. Dentro de este grupo se creó un evento, y fue denominado “IV Feria Internacional de Transporte Masivo” del cual, accedieron a asistir 100 invitados y allí también actualizábamos la información continuamente para generar expectativa y difusión sin costo alguno. Un video del gerente general fue expuesto en los dos espacios de la red social. (ANEXO XVII)



Ilustración 27: Evento de facebook, actualizado diciembre 2009

Objetivo: Difundir la información sobre la Feria de forma clara y completa, fortaleciendo de la misma manera el vínculo de la organización con sus diferentes públicos.

Evaluación: Todos los productos comunicativos que se realizaron para medios digitales se realizaron en un 100%, es decir, tuvieron éxito total ya que mantuvieron una misma línea comunicacional. La página Web para el evento logró implementar la información necesaria sobre los aspectos básicos del mismo y se publicaron los logos de todos los clientes. El pop up contó con un hipervínculo hacia la página Web, lo que permitía el acceso desde la página principal de TransMilenio y así mismo se implementaron banners en RCN internacional, en el Hotel Tequendama y en Volvo durante algunos días. Por otro lado se logró reforzar la relación entre TransMilenio y la ciudad.

Proyecto 3: Medios Directos

(Ver: ANEXO XIV- FLYER DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN, ANEXO XV- BROCHURE DEL EVENTO, ANEXO XVI- PLEGABLE, ANEXO XVII- CARTAS DE INVITACIÓN)

Descriptor básico: Con el fin de realizar la difusión y comercialización del evento se

realizaron piezas que tuvieran la misma línea comunicacional y el mismo concepto con el cual se desarrolló todo el evento. En primer lugar se implemento en cada una de las piezas el concepto de ciudad con el que se había trabajado en los medios digitales. A partir de esto se diseñaron diferentes piezas entre las cuales se encuentran: un *flyer* (en inglés y español) con el cual se recuperaron datos personales de posibles asistentes a nuestro evento en distintos eventos afines al nuestro (ANEXO XIV).



Ilustración 28: Tarjeta electrónica de Feria, español Ilustración 29: Tarjeta electrónica de Feria, inglés

Un *brochure*, con el mismo concepto de ciudad como punto de encuentro, con las razones para asistir al evento, las temáticas, eventos especiales, agenda académica, incluyo los logos de auspiciadores y patrocinadores; esta pieza fue entregado a todos los asistentes (ANEXO XV)



Ilustración 30: Brochure del evento

Un afiche con los logos del evento y el slogan de éste, lo que permitió anunciarlo y comercializarlo, este se publicó en portales, estaciones, universidades y otros lugares estratégicos (ANEXO XVI).



Ilustración 31: Afiche del evento

Por último se diseñaron cartas de invitación especiales para posibles asistentes nacionales e internacionales en español, inglés y francés (ANEXO XVII). Adicional a

estas cartas de invitación a los asistentes, se diseñó una carta especial para los conferencistas. Después de su aprobación fueron enviadas a cada uno de los clientes de manera personalizada por correo certificado.

Objetivo: Promocionar masivamente la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.

Evaluación: Todos estos productos tuvieron un avance de 100%. El diseño y envío de las cartas de invitación especiales a los conferencistas, a los decanos de las facultades y a los participantes en el primer Encuentro Mundial de BRT, tuvieron una gran aceptación y acogida. Por otro lado con el diseño y envío masivo del *flyers*, se lograron recolectar datos en eventos como: seminario de *Citymarketing*, Bogotá 2038 (organizado por la revista Semana) y el Congreso de Movilidad, organizado por la Cámara de Comercio de Bogotá.

Finalmente se diseñaron y aprobaron *flyers* y afiches con los cuales se difundió la información básica del evento y el *brochure* que fue entregado con éxito a todos los públicos.

Programa 2: Posicionamiento de la Feria ante los Stakeholders

Proyecto 1: Free press

(Ver ANEXO XVIII- INFORME DE MONITOREO DE MEDIOS)

Descriptor básico: Para la utilización de esta técnica se recurrió a la creación, actualización, y depuración de bases de datos de los medios de comunicación masiva, medios alternativos, medios online, entre otros y se elaboró un comunicado de prensa para transmitirlo a estos contactos periodísticos, quienes difundieron la información en sus respectivos medios (ANEXO XVIII). El *free press* se inició en el mes de octubre, y se contactaron alrededor de 50 medios de comunicación entre televisión, radio, prensa y medios especializados en transporte.

Objetivo: Difundir y publicar en medios estratégicos información clave sobre el evento.

Evaluación: A pesar de trabajar de forma articulada con la Oficina Asesora de Comunicaciones, la realización de esta actividad no fue responsabilidad nuestra, sin

embargo, gracias a la utilización de esta técnica, se logró la publicación de información relevante sobre la Feria en los siguientes medios:

Televisión:

Noticiero de Movilidad

City TV

Canal Capital

Radio

Policía Nacional

Impreso

El Tiempo (ANEXO XVIII)

ESTÁN DESARROLLANDO PROYECTOS EN BRASIL Y PERÚ

Más réplicas del modelo TransMilenio en el mundo

Delegaciones de Argentina, Estados Unidos, Ecuador, México, Paraguay, India, Tanzania y Sudáfrica visitaron Bogotá.

En Belo Horizonte (Brasil) y en Arequipa (Perú), apenas dos ejemplos entre una gran variedad de ciudades de América Latina, África y Asia, las autoridades encontraron que los sistemas BRT (Bus Rapid Transit), tipo TransMilenio, son la mejor solución a los problemas de transporte y de movilidad a los que se enfrentan ahora.

Delegaciones de estas dos ciudades y de otras provenientes de Argentina, Estados Unidos, Ecuador, México, Paraguay, India, Tanzania y Sudáfrica visitaron esta semana Bogotá para conocer de cerca la experiencia de TransMilenio, uno de los sistemas BRT con mayor reconocimiento en el mundo.

Tras recorrer la ciudad y los portales y el centro de operaciones del sistema de TransMilenio, los visitantes encontraron que varios componentes del modelo bogotano les serán útiles para mejorar los proyectos que planean desarrollar.

Victor Cesar Ramon, presidente de la Empresa de Transporte y Tránsito de Belo Horizonte (Brasil), ciudad en la que se empezará a construir una troncal de 20 kilómetros en el segundo semestre del próximo año, se mostró impresionado con la organización del sistema y de las empresas transportadoras troncales en Bogotá.

"Estamos buscando implementar un sistema similar a este, acompañado con el tipo de tecnología que tiene TransMilenio", explicó Victor Cesar Ramon.

Se estima que los buses empezarán a rodar en el 2012 y atenderán a 35 mil pasajeros en hora pico por sentido. En este sistema se invierten 200 millones de dólares.

El principal objetivo del proyecto es brindar una oferta de transporte óptima durante el Mundial de Fútbol que se realizará en Brasil en el 2014 y del cual Belo Horizonte es una de las sedes.

En el Perú
En Arequipa, la segunda ciudad de Perú, la construcción de las líneas troncales ya tiene 60 por ciento de avance y

El sistema tradicional de buses en Belo Horizonte actualmente moviliza cerca de 1,5 millones de pasajeros al día. Se estima que los buses del nuevo sistema empezarán a rodar en el 2012.

terminará en octubre del 2010. Este sistema tendrá dos rutas que cubrirán 20 kilómetros de la ciudad, de norte a sur, y atenderán cerca de 300 mil pasajeros por día.

Para Enrique Pérez Durand, asesor del proyecto Mistibus de Arequipa, la experiencia de TransMilenio en el planeamiento de tránsito y señalizaciones y la sensibilización del impacto entre los operadores tradicionales de buses son factores fundamentales.

Además, "debido a que el Mistibus atraviesa el centro histórico de la ciudad, se tendrán en cuenta los modelos de intervención de vías que se adoptaron en Pereira y Quito (Ecuador), para preservar las condiciones del patrimonio", agrega Pérez.

Las experiencias en el desarrollo de los sistemas BRT en el mundo se compartieron en la cuarta Feria Internacional del Transporte Masivo que organizó TransMilenio esta semana en Bogotá.

HABRÁ ASOCIACIÓN DE TRANSMILENIOS
Como producto del primer Encuentro Mundial de BRT (buses de tránsito rápido) que se realizó como parte de la Feria de Transporte Masivo, se darán los primeros pasos para conformar una asociación que congregue a los diversos sistemas tipo TransMilenio que operan en el mundo. La idea, promovida por el gerente de TransMilenio, Fernando Piñe, tiene el respaldo de los representantes de más de 15 sistemas BRT de América, África y Asia que asistieron al evento. Entre otros beneficios, la asociación de sistemas BRT brindará la posibilidad de conformar alianzas internacionales y desarrollar procesos de cooperación en el futuro.



Ilustración 32: Artículo de "El Tiempo" (noviembre 2009)

El Periódico del Senado

Gazeta

En total fueron 26 medios de comunicación los que registraron la noticia sobre la IV Feria Internacional de Transporte Masivo, algunos de ellos publicaron y emitieron

varias veces en diferentes horarios y secciones.

Proyecto 2: Rueda de Prensa

(Ver ANEXO XIX- COMUNICADO DE PRENSA)

Descriptor básico: Como estrategia de difusión del evento se realizó un comunicado de prensa con la información más impactante y concisa de éste, con el objetivo de hacer el evento un suceso noticioso tanto en el país como en la ciudad, con visitantes y conferencistas internacionales, de esta manera se lograron convocar a diferentes medios de comunicación en un desayuno (ANEXO XIX). El día 22 de octubre en el auditorio S-3 de Compensar se realizó un desayuno de trabajo con el objetivo de informar a los medios de comunicación nacionales sobre la realización de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo en Bogotá, los días 4, 5, y 6 de noviembre de 2009 en el Hotel Tequendama, el evento de pre-lanzamiento fue liderado por la Oficina Asesora de Comunicaciones y la Dirección Comercial de TRANSMILENIO S.A.

Al desayuno de trabajo acudieron los siguientes medios de comunicación:

Televisión

- ✓ City TV: Martha Noriega
- ✓ CM&: Marcela Quataquiva
- ✓ Secretaría de Movilidad: Julián Gómez

Radio

- ✓ La FM: Juan Pablo Murcia
- ✓ Policía Nacional: Adriana Aguirre
- ✓ Súper: Flor Agueda
- ✓ Santafé: Ramiro Pacheco
- ✓ RCN Básica: Teresa Velazquez
- ✓ Todelar: Henry Castro

Medio Particular

- ✓ Revista del Transporte: Edgar Polanco
- ✓ Revista Carga Pesada: Claudia

En este desayuno se proporcionó valiosa acerca de la agenda académica, de los eventos simultáneos (Primer Encuentro Mundial de BRT, Primer Encuentro de Jóvenes Colombianos UITP, y las visitas guiadas y sobre la muestra comercial) También se responden preguntas sobre el mismo.

Se inicia feria internacional sobre transporte en Bogotá

Expertos hablarán sobre el impacto ambiental del sistema.

Redacción
Bogotá

● Hoy, a las 9 de la mañana, en el Hotel Tequendama, será instalada oficialmente la Cuarta Feria Internacional del Transporte en Bogotá, Movilidad en Evolución, organizada por TransMilenio. Esta compañía es la gestora del sistema de transporte masivo de la capital y referente mundial para los sistemas BRT (Bus Rapid Transit).

Durante el evento, que concluirá el próximo seis de noviembre, cerca de 240 participantes de distintos países del mundo y de diferentes regiones del país discutirán sobre los sistemas integrados de transporte.

Las políticas públicas relacionadas con la integración y financiación de los sistemas de transporte masivo también hacen parte de la agenda, así como la gestión ambiental asociada a estos sistemas.

Como preámbulo a esta feria, ayer los asistentes hicieron visitas guiadas a los patios talleres del norte, Usme y 80 de TransMilenio. En ellos, apreciaron el centro de control desde el que se desarrolla el monitoreo y control de la flota. El espacio es el cerebro de operaciones y uno de los sitios que los expertos internacionales solicitan visitar con mayor frecuencia.

Entre hoy y mañana, durante la feria, se realizará el Encuentro Mundial de BRT's y el Encuentro de Jóvenes. Para este último,



TransMilenio es un referente mundial en transporte. ARCHIVO/ADN

confirmaron su asistencia representantes de 23 sistemas BRT de todo el mundo y 19 jóvenes universitarios bogotanos que se reunieron el domingo pasado y presentarán una ponencia sobre lo que pien-

san con respecto a la movilidad. La clausura del evento estará a cargo del conferencista especial Joseph Kennedy II, congresista norteamericano destacado por su gestión ambiental.

Los datos

➤ Los BRT son sistemas similares a TM. En la feria se pondrá sobre la mesa la iniciativa de crear una asociación internacional que agrupe a todos los que se han desarrollado alrededor del mundo.

➤ En la primera Asamblea de Jóvenes de la Unión Internacional de Transporte Público, los estudiantes de diferentes universidades reflexionarán sobre la problemática de la movilidad de la ciudad.

Ilustración 33: Artículo del diario ADN (Nov. 09)

El día del evento se realizó otra rueda de prensa en el que diferentes medios entrevistaron a Joseph Kennedy II y a Fernando Páez, Gerente General de TransMilenio.

Objetivo: Realizar el lanzamiento el evento.

Evaluación: A pesar de trabajar de forma articulada con la Oficina Asesora de Comunicaciones, la realización de esta actividad no fue responsabilidad nuestra, sin embargo, gracias a la utilización de esta técnica, la rueda de prensa de lanzamiento del evento tuvo una gran difusión pero no la asistencia esperada, pues se esperaba un lanzamiento masivo e impactante. Sin embargo se buscaron otras alternativas para mostrar el evento. Por otro lado la rueda de prensa desarrollada en el marco del evento tuvo la asistencia de varios medios de comunicación, logrando el objetivo de difundir y aclarar información valiosa.

Proyecto 3: Relaciones Públicas para la Difusión del Evento

Descriptor básico: La atención especial a los clientes fue una estrategia que se usó como medio para consolidar relaciones importantes que dieran credibilidad y confianza al evento. La consolidación y listado de posibles clientes fue el primer paso que se hizo desde la Dirección Comercial, a quienes se les envió la invitación con las diferentes posibilidades de vinculación. Posteriormente el equipo de trabajo se dedicó a realizar citas y almuerzos de negociación. Muchas de estas reuniones dieron como resultado el cierre de un negocio no solamente con entidades comerciales sino también institucionales, las cuales auspiciarían la asistencia de un conferencista. Por otro lado se llevaron a cabo reuniones especiales con los decanos de las facultades para darles información pertinente acerca del Primer Encuentro de Jóvenes Colombianos UITP y para estrechar la relación existente con la Entidad.

Objetivo: Acercarse a los diferentes entes involucrados en la Feria con el fin de darle una mejor difusión al evento y lograr el cierre efectivo de negocios.

Evaluación: 100% de efectividad, ya que se tuvo un impacto positivo con los contactos que se realizaron tanto a nivel comercial como a nivel institucional. Se lograron estrechar las relaciones tanto con los decanos de las facultades como con los clientes debido a las visitas directas que realizó la Directora Comercial y también por el mismo éxito del evento.

Proyecto 4: *Mailing*

(Ver ANEXO XX- FICHA TÉCNICA PRIMER ENCUENTRO MUNDIAL DE BRT y ANEXO XXI- FICHA TÉCNICA PRIMER ENCUENTRO DE JÓVENES

COLOMBIANOS UITP)

Descriptor básico: Tomando como punto de partida el diseño de las piezas comunicativas tanto para medios digitales como directos, se realizaron diversos formatos de mails tanto en español como en inglés, que incluían algunas de estas piezas de forma digital. Para comenzar, enviamos como estrategia de “bombardeo” un email masivo con la tarjeta electrónica (ANEXO XXIV) y después de un mes aproximadamente, enviamos el plegable de la Feria, que es una pieza comunicativa más clara y visual (ANEXO XVI).

La información que se dispuso en este email masivo fue una justificación clara y precisa sobre los dos eventos simultáneos (Primer Encuentro Mundial de BRT (ANEXO XX) y Primer Encuentro de Jóvenes Colombianos UITP (ANEXO XXI). A partir de lo anterior se diseñaron piezas gráficas para difundir esta información vía mail. Se realizaron cartas personalizadas que fueron enviadas a públicos específicos y se implementó en cada mail una tarjeta electrónica que llevaría el mismo concepto que las demás piezas.

Objetivo: Bombardear a los diferentes públicos objetivos, con la información de la Feria.

Evaluación: Se logró enviar en un 100%, vía mail el formato diseñado. Sin embargo después de hacerle un seguimiento al flujo de la información fue indispensable volver a mandar los mails ya que muchos no llegaron a su destinatario o fueron catalogados como SPAM. Sin embargo, en la segunda etapa los envíos fueron tuvieron un 100% de efectividad.

Programa 3: Comercialización de la Feria

Proyecto 1: Identificación de Nuevos y Viejos Públicos

Descriptor básico: A partir de bases de datos utilizadas en eventos pasados y de eventos a los que asistió el Gerente General de la Entidad Jairo Fernando Páez Mendieta, se empieza la construcción de nuevas y más completas bases de datos, las cuales fueron actualizadas y depuradas posteriormente. Por otro lado se crearon nuevos contactos que tuvieran interés en participar en el evento, por lo cual se incluyeron en las bases de datos: las aseguradoras, las cámaras de comercio, las embajadas, los

consulados, las cancillerías, entre otras.

Objetivo: Ampliar el público participante a la IV Feria Internacional de transporte Masivo y consolidar el que se tiene actualmente.

Evaluación: La actualización y depuración de las bases de datos fue un trabajo dispendioso y complicado, muchos contactos no existían o no estaban interesados en participar. Sin embargo se logró ampliamente y con un 100% de efectividad, ya que después de hacer el primer contacto, se realizó un seguimiento constante y se les envió la información necesaria.

Proyecto 2: Telemercadeo

Descriptor básico: A partir de la existencia de las bases de datos, se inició un proceso de seguimiento de cada una de las personas interesadas en participar en el evento. Personal encargado de la Dirección Comercial se encargó de realizar llamadas diarias y de asegurar que el flujo de la información sobre el evento tenga éxito.

Objetivo: Realizar seguimiento del proceso de comunicación entre la empresa y sus públicos.

Evaluación: Se realizaron con éxito las llamadas de seguimiento, a nivel nacional en un 100% y a nivel internacional en un 50%. Esto se llevó a cabo abarcando todos los públicos que estaban involucrados en el desarrollo del evento.

Proyecto 3: Relaciones Públicas para la Comercialización de la Feria

Descriptor básico: Se realizaron llamadas a los diferentes clientes por parte del personal especializado del Dirección Comercial de la organización, con el fin de que Martha Lucía Gutiérrez Echeverri (Directora Comercial) realizara las visitas directas a cada uno de ellos para asegurar la negociación y firmar los contratos respectivos.

Objetivo: Acercarse a los clientes que participaron en el evento.

Evaluación: Se cumplió con la venta y comercialización en un 100%, ya que se vendieron todos los stands disponibles (31) en el evento para la muestra comercial.

También se realizaron paquetes especiales para algunos clientes que no pudieron hacer parte de los stands pero que querían participar comercialmente en el evento.

5.1.3. PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA FERIA:

Construyendo los cimientos

Programa 1: Construcción del Proyecto Temático

Proyecto 1: Comité de Feria

Descriptor básico: Se originó el Comité de Feria, en el cual participaron directivos de cada área y el Gerente General, y se institucionalizó como reunión mensual. En este comité se plantearon propuestas importantes que fueron analizadas y finalmente optaron por las mejores para su implementación.

Objetivo: Formar el Comité de Feria.

Evaluación: Los comité tuvieron una efectividad del 100%. Se llevaron a cabo cada lunes, una vez por mes desde las 8am y hasta las 12 del día. El balance fue positivo, debido a la cantidad y calidad de decisiones que se tomaron para la elaboración de la Feria. En el mes de octubre se incrementaron en cantidad el número de comités, debido a la premura del evento.

Proyecto 2: Mesas de Trabajo del equipo de la Dirección Comercial

Descriptor básico: Después de recibir las instrucciones del Comité de Feria, se conformaron mesas de trabajo al interior de la Dirección Comercial, las cuales se llevaron a cabo cada viernes, de 2pm a 6pm, en las instalaciones de TRANSMILENIO S.A. En estas mesas de trabajo, se plantearon temas específicos sobre la organización, operación y evaluación de la Feria con el equipo, integrado por: la Directora Comercial, la Doctora Martha Lucía Gutiérrez Echeverri; un profesional universitario, el señor Javier Duarte Rueda; un profesional especializado, el señor Carlos Acosta; y el equipo consultor Javeriano. Estas reuniones empezaron el 26 de junio y la última se llevó a cabo el 13 de noviembre de 2009, con un total de 24 reuniones en donde se plantearon estrategias para la organización y ejecución de la Feria. En una de las primeras reuniones, se generó un cronograma donde específicamente se delegaron funciones y tiempos específicos. Al dar inicio a la siguiente reunión, se evaluaba el resultado de cada tarea y se programaban tareas para la semana siguiente.

Objetivo: Institucionalizar reuniones del equipo comercial para la construcción colectiva de la Feria.

Evaluación: Se lograron institucionalizar las reuniones con una efectividad del 100%, las cuales fueron vitales para la consecución de productos, servicios y tareas, para medir la efectividad de cada uno de los miembros y asignar tareas según las necesidades.

Proyecto 3: Consultas a los diferentes Departamentos

Descriptor básico: Se diseñó y envió un formato de fundamentación teórica a cada uno de los directores de las áreas que participan en el Comité de Feria, en el cual justificaron los componentes a tratar en el evento y propusieron los conferencistas más representativos en el tema. En el cuarto comité, se le entregó el formato de forma física a cada uno de los miembros y el mismo día se les hizo el envío de forma digital. Durante la semana siguiente se hizo un seguimiento de la información, pero desafortunadamente únicamente el departamento de planeación lo diligenció de forma satisfactoria. Este formato se recuperó, y de él se logró justificar las tres temáticas principales. Seguidamente se sistematizó y unificó la agenda académica con puntos de vista de dos áreas más: la Financiera y la Medio Ambiental.

Objetivo: Justificar los temas que se tratarán dentro de la agenda académica de la Feria, de una forma precisa y clara, contando con el punto de vista de cada área como fuente de información indispensable para el desarrollo de los temas y la selección de los conferencistas más representativos en el tema de movilidad.

Evaluación: Este formato no cumplió con las expectativas, ya que sólo un 30% del total de los departamentos participó en la elaboración del cuerpo temático. Sin embargo, después de tener las temáticas unificadas, las áreas de Finanzas y Medio Ambiental se preocuparon por modificar la redacción en la agenda académica y aportaron además con la consecución y logística de conferencistas de alta categoría.

Programa 2: Planeación de la Gestión Operativa

Proyecto 1: Diseño e implementación del Organigrama

(Ver ANEXO XXII- ORGANIGRAMA DE FUNCIONES)

Descriptor básico: Con la elaboración y ejecución del organigrama (ANEXO XXII- Organigrama de funciones), se delegaron funciones a cada uno de los miembros, teniendo en cuenta su capacidad y compromiso. Este organigrama operativo se dividió en 8 áreas: Académica, Comunicativa, Financiera, Logística, de Comercialización, Relaciones Públicas y Protocolo, Oficina de Prensa, y Difusión y Convocatoria. Dentro de las funciones del área Académica, se encontraba el compromiso por parte de TRANSMILENIO S.A. en la temática final y en la consecución de conferencistas de alta categoría. Para el área comunicativa, el responsable directo era la Oficina Asesora de Comunicaciones, cuya función radicaba en la comunicación interna y externa de todas la Feria. El área Financiera y Logística tenía como función la elaboración del presupuesto, la planimetría, el minuto a minuto, el guión y la consecución de productos y servicios para el evento. El área de Comercialización se especializó en la consecución de patrocinadores, y vínculos con las empresas del sector interesadas en participar comercialmente en la Feria. Finalmente el área de Difusión y Convocatoria tenía como función la imagen del evento, allí se comprometieron con el *Free press* y las Ruedas de Prensa, una de lanzamiento del evento y la segunda durante el evento, con la participación especial del Sr. Joseph Kennedy II.

Objetivo: Delegar las funciones de forma clara y pertinente de acuerdo a las aptitudes de cada miembro.

Evaluación: A pesar de contar con una organización clara por funciones y por responsabilidades, y una aplicación del 100% a nivel interno de la Dirección Comercial, no se contó con el aporte esperado por parte de la Oficina Asesora de Comunicaciones, la cual careció de participación en la convocatoria y difusión del evento.

Proyecto 2: Programa del Evento

(Ver ANEXO XXIII- AGENDA ACADÉMICA)

Descriptor básico: En el marco de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo, se llevaron a cabo eventos simultáneos, como el Primer Encuentro Mundial de BRT, el Primer Encuentro de Jóvenes Colombianos UITP y las visitas guiadas al Sistema TransMilenio.

Para la organización de cada uno de estos eventos, se implementó la siguiente logística:

Para el Primer Encuentro de Jóvenes Colombianos UITP, se construyó una base de datos de las universidades más representativas del país, en las diferentes facultades como las de Ingeniería, Urbanística, Mercadeo, Maestría en Transporte, Comunicación, Arquitectura, que de alguna manera influyeron en la construcción de la agenda académica.

Para la planeación de la Agenda general, se dividió en sub categorías: agenda académica, agenda cultural, agenda social y agenda de medios. Para la Agenda Académica se elaboró una base de datos con los conferencistas potenciales, todos ellos de categoría internacional y con una vasta experiencia en el tema. Una vez se tenía claro, se obtuvieron sus hojas de vida y se definió el perfil que se necesitaba. Finalmente se confirmaron los patrocinadores y los conferencistas en las mesas de trabajo dispuestas para tal fin (ANEXO XXIII).

Para la Agenda Cultural se tuvieron en cuenta las preferencias de los participantes. Se organizaron almuerzos VIP con la junta directiva de TRANSMILENIO S.A., los patrocinadores y los conferencistas. También se organizó un baile cultural típico colombiano, el cual se llevó a cabo en el coctel de bienvenida de la Feria.

Para la Agenda Social, se coordinó la entrega de rosas por parte de niños, quienes ofrecieron una canción de amor a todos los participantes. Estos niños representan el “*Garden of Love*”, patrocinado por la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Para la Agenda de Medios, se organizó una oficina de prensa ubicada en un salón VIP frente al evento principal, equipada con computadores con conexión a internet, teléfono, fax, impresoras.

Para la ejecución de cada uno de estos eventos hubo una logística previa, tal como la consecución y cotización de los diferentes proveedores, una invitación a los asistentes y una ejecución de un diagrama de flujo dispuesto para tal fin.

Este programa se subió a la página oficial de la Feria y también se imprimió en cada uno de los brochures entregados el día del evento.

Objetivo: Organizar de manera clara el programa del evento.

Evaluación: La programación del evento se logró en un 100%, teniendo en cuenta la premura en la consecución de los conferencistas. A pesar de que algunos de ellos se confirmaron hasta el último momento, se logró actualizar el programa lo mejor posible

y los resultados fueron positivos al respecto.

Proyecto 3: Planimetría

(Ver ANEXO XXIV- MINUTO A MINUTO)

Descriptor básico: Se elaboró una planimetría general, la cual contenía los requerimientos de personal, recursos técnicos y tecnológicos y los tiempos “minuto a minuto” del evento en general (ANEXO XXIV). En esta planimetría también se establecieron actividades internas del evento, tales como la seguridad, el servicio de agua y alcantarillado, la alimentación, el transporte y también sirvió como coordinación y soporte constante a la agenda general del evento.

Por otro lado, se realizó el minuto a minuto de todo el evento, en el cual se visualizó el espacio físico, el cual se dividió por acciones a suceder en cada uno de los espacios con sus respectivos tiempos y lugares, acciones determinadas y específicas para cada persona desde el momento que inició la Feria el 4 de noviembre de 2009 hasta su finalización el 6 de noviembre de 2009, incluyendo el “minuto a minuto” de cada uno de los eventos especiales y del auditorio principal.

Objetivo: Contemplar de una manera clara y organizada las tareas, el tiempo, el personal, y los requerimientos técnicos destinados para cada una de estas actividades.

Evaluación: La planimetría fue clave a la hora de la ejecución de cada una de las tareas y la medición de objetivos por área, ya que ayudó en un 100% en el proceso. También fue muy útil para llevar un control sobre las actividades de la Feria y como soporte para un plan B.

Proyecto 4: Consecución de proveedores, de productos y servicios

Descriptor básico: Se organizó una base de datos con los proveedores disponibles (antiguos y nuevos) que suministraron productos de calidad tales como: material pop, equipos y personal de traducción, servicio de montaje, servicio de hotel, registro, inscripciones online, maletines y presentadores. Seguidamente se contactó a cada uno de ellos y se propuso una cotización, de la cual se sacó una comparación y la directora comercial se encargó de seleccionar a los proveedores, de acuerdo a la calidad y al precio. Después de tener una cita con cada proveedor, se negoció el monto, el modo de

contratación y se elaboraron los pedidos. Con el apoyo de la Oficina Asesora de Comunicaciones, se diseñaron las piezas comunicativas y la Dirección Comercial las aprobó, coordinando los mejores tiempos de producción para tenerlos listos unos días antes del evento.

Objetivo: Cotizar y elegir proveedores de productos y servicios destinados al desarrollo exitoso de la Feria.

Evaluación: Se logró conseguir a los proveedores que ofrecían productos y servicios de excelente calidad a precios razonables, gracias a la gestión de indagación y elección de cotizaciones y a la buena relación que se sostuvo con los distintos proveedores. Esta labor se logró realizar con un 100% de efectividad.

5.1.4. IMPLEMENTACIÓN DE LA FERIA: La Feria que mueve al mundo

Programa 1: Montaje del Evento

Proyecto 1: Montaje Escenográfico

(Ver ANEXO IX- STAND TRANSMILENIO S.A.)

Descriptor básico: Para el montaje escenográfico se contó con la contratación de dos empresas, el Hotel Tequendama y MAGMA, especialista en montaje y desmontaje de stands de exhibición para productos o servicios, elegido por su experiencia y calidad de trabajo.

El Hotel Tequendama se encargó del montaje y organización del auditorio principal, con ello la acomodación tanto de la silletería del auditorio principal como el de los salones paralelos donde se llevaron a cabo los eventos especiales. El Hotel también se encargó de la disposición del escenario para el evento de clausura, el *backstage* (disposición de elementos audiovisuales) y la alimentación durante los descansos.

Por otro lado, MAGMA organizó el montaje de la muestra comercial, de la carrocería y el stand especial de TransMilenio. (ANEXO IX)



Ilustración 34: Diseño MAGMA-Stand TMSA

El Hotel Tequendama ofreció a un precio especial, el alojamiento en las mejores habitaciones, así como también el servicio de decoración y organización dentro de los salones. Todos los arreglos tanto del hotel como de la muestra comercial fueron supervisados y aprobados por el grupo asesor javeriano y por la Dirección Comercial.

Para el montaje de los stands de la muestra comercial y el de TransMilenio se realizaron reuniones previas entre el personal de MAGMA y la Directora Comercial, para seleccionar las características de los stands, la acomodación dentro del espacio del Salón Rojo del Hotel Tequendama y la negociación de un precio que beneficiara a ambas partes.

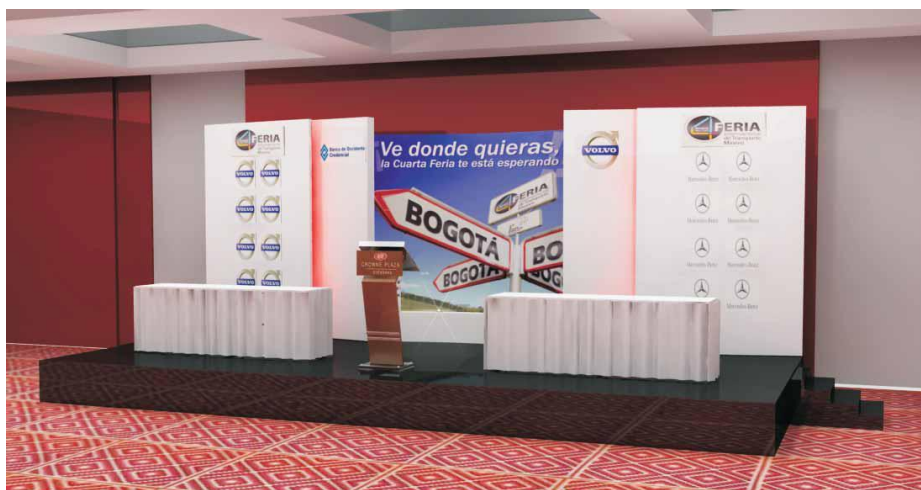


Ilustración 35: Diseño MAGMA- backing del evento

MAGMA se encargó del montaje de todos los stands un día antes del evento y de su respectivo desmontaje el segundo día.



Ilustración 36: Diseño MAGMA- Stand Comercial

Objetivo: Planeación y estructura de la distribución y organización de los espacios, tareas y requerimientos tecnológicos/operativos para el montaje de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.

Evaluación: El montaje escenográfico se cubrió en un 100%, las empresas patrocinadoras lograron exhibir sus productos de una forma eficiente y productiva. Las empresas encargadas del montaje escenográfico lograron su cometido y la logística en el montaje fue un éxito.

Proyecto 2: Montaje Kits y Material POP

Descriptor básico: Una vez seleccionado el proveedor del material POP (Litografía Sánchez) y del maletín para portátil, se empezó a trabajar en el diseño impreso del maletín, el cual debía llevar la imagen y el logo del evento, y que además deberían mantener una relación conceptual con la página web del evento que tiene a la ciudad como protagonista.

Dentro del material POP se tienen concebidas las agendas y los esferos impresos con los logos de los patrocinadores “Premium”. Estos materiales junto con algunos *flyers* publicitarios, fueron entregados dentro del maletín, el cual también está patrocinado por los “Premium”, a cada uno de los participantes a la Feria. Este material fue entregado en el momento de realizar el registro en el punto de inscripciones en el lobby del hotel Tequendama.



Ilustración 37: Maletín del Evento

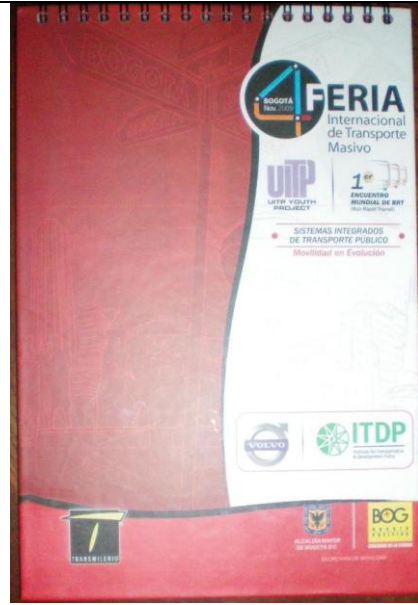


Ilustración 38: Cuaderno del Evento

Objetivo: Diseño y producción de material POP para los kits que se entregaron a los clientes y asistentes al evento.

Evaluación: A los asistentes y participantes comerciales al evento les gustó el maletín y el material POP en un 90%. Los patrocinadores se mostraron muy a gusto con la exhibición de su marca sobre estos productos en el evento porque allí se encontraban presentes personas que tendrán el referente de estas marcas patrocinadoras en su mente y las llevarán consigo por un tiempo. Así mismo, apoyó al posicionamiento y fortalecimiento de la marca ya que los kits mostraron la esencia de la organización a través de la imagen del evento y la imagen corporativa de la Entidad.

Proyecto 3: Montaje Inscripciones y Registro

Descriptor básico: Anteriormente, las inscripciones de asistentes a eventos organizados por la Entidad se habían realizado de manera manual y no se tenía una base de datos rigurosa y metódica de los asistentes. Para esta Feria se pretendió cambiar este proceso y para ofrecerle comodidad y seguridad de pago al cliente, se presentó la propuesta de realizar inscripciones en línea y pagos electrónicos.

Esta propuesta llamó mucho la atención, por lo cual se cotizaron tres empresas especialistas en software que solucionen estas necesidades. Finalmente la empresa elegida fue *E-Collect*, gracias a su recorrido, solidez, confianza y fácil alianza con los

bancos. Con esta empresa se realizaron varias reuniones donde se gestionó y aclaró la contratación, los servicios y el tiempo de desarrollo. A continuación se realizó el flujograma de inscripciones, el desarrollo del formulario de inscripción, los mensajes indispensables en cada pantallazo del proceso de inscripción y se socializó con los miembros del equipo el proceso de inscripción en línea para los asistentes.

Paralelamente se empezó a realizar la alianza con el Banco Davivienda, quienes estarían a cargo del control e ingreso del dinero por inscripciones en línea con tarjeta de crédito, tarjeta debito o consignación en el banco. Adicionalmente se realizó un convenio con las entidades encargadas de servicios para tarjetas de crédito y debito (Visa, Master Card y American Express).

Seguidamente se aprobaron tanto el formulario de inscripción, como los mensajes de información para el diligenciamiento del mismo y el diseño de los pantallazos, para luego dar paso a una página de prueba piloto de aproximadamente una semana, en donde se analizó la usabilidad, calidad y pertinencia de la información requerida. Finalmente entró en ejecución 25 días antes del evento.

Adicional a este proceso, se colgó el link del pago en línea en la página web del evento y el proceso de inscripción inició formalmente.

Objetivo: Crear una estrategia para la comodidad de los clientes y de la organización en el proceso de inscripción.

Evaluación: El proceso de inscripción fue muy seguro y confiable en términos de seguridad de pagos en la modalidad “on-line”. Mientras las personas se inscribían, el administrador del sitio llevaba el registro sistematizado de los inscritos y no hubo problemas de pérdida de dinero. Después de tener el registro por asistente, se consolidó una base de datos con información clave sobre cada uno de los asistentes, esto servirá para actualizar la base de datos existente y lograr una mayor convocatoria para los eventos futuros. Esta estrategia de inscripción fue 100% efectiva.

A pesar de contar con el apoyo constante de *E-Collect*, también se tuvieron algunos percances con la aplicación, ya que el proceso de inscripción fue demasiado largo y confuso, y la usabilidad del sitio no fue la mejor para los usuarios. De otro lado, la comunicación con la empresa fue difícil y existieron errores en la consolidación de las bases de datos, debido a inconvenientes en el desarrollo y funcionamiento del software.

La alianza con las entidades financieras para tarjetas de crédito y débito tardó demasiado en consolidarse y debido a esto las inscripciones se abrieron muy sobre el tiempo.

Proyecto 4: Movilización Externa de Conferencistas Internacional

Descriptor básico: Este proyecto fue concebido como una estrategia que tenía como finalidad brindarles a los conferencistas un sistema cómodo y seguro de viajar a Colombia. La Entidad realizó una serie de alianzas con diferentes empresas patrocinadoras para auspiciar los viáticos de algunos conferencistas y de esta manera se vería beneficiado tanto el evento como el patrocinador, quien obtuvo posicionamiento y presencia de su marca dentro del evento.

Las empresas con las que se hicieron estas alianzas fueron: Banco de Occidente como patrocinador del conferencista Joseph Kennedy II. La CAF se encargó de auspiciar al Señor Carlos Dora y la ITDP se encargó del resto de los conferencistas y de los tiquetes y movilización de algunos conferencistas dentro la ciudad.

Objetivo: Visualizar y negociar con patrocinadores la logística para movilizar a los conferencistas desde su ciudad de residencia.

Evaluación: La gestión de tiquetes y movilización de los conferencistas internacionales fue difícil en cuanto a gestión de reservas y horarios de tiquetes, aunque se cumplió exitosamente en un 100%.

Programa 2: Relaciones públicas y protocolo del evento

Proyecto 1: Atención especializada a Ponentes

Descriptor básico: Para el arribo de los conferencistas a la ciudad de Bogotá se hizo una atención especial por parte de empleados de la Entidad. A estas personas se le denominaron “padrinos” o “madrinas” y dentro de su perfil se requería el manejo del idioma inglés o francés y su función fue recoger al personaje en el aeropuerto y transportarlos a su hotel, también se guiaron dentro del evento para sus respectivas presentaciones.

Además como atención especial se les ofreció un almuerzo típico colombiano, donde pudieron conversar e interactuar con la gerencia de la Entidad.

Después de sus presentaciones se les obsequió un libro, por parte del Banco de

Occidente, con paisajes colombianos como agradecimiento a su participación en la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.

Objetivo: Atención y coordinación en el recibimiento, transporte y acompañamiento de los conferencistas en el marco de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo.

Evaluación: La atención a los conferencistas se logró realizar en un 100%. La satisfacción de los clientes se vio reflejada en una evaluación muy positiva para la organización, ya que se entabló una relación sólida y cercana a través de la atención cordial y permanente, que como se tenía previsto iba a repercutir en seguridad y confianza hacia TRANSMILENIO S.A. por parte de los ponentes.

Proyecto 2: Lobby

Descriptor básico: Se lograron persuadir con estrategias de relaciones públicas a varios de los diferentes *stakeholders* interesados en la implementación del SITP, entre ellos a la Secretaría de Movilidad, y otros organismos con poder de decisión como la Alcaldía de Bogotá para que a través del auspicio de un conferencista participante en la IV Feria Internacional de Transporte Masivo se visualizaran sus intereses.

Después de asistir a un desayuno de negocios, se informó al Dr. Joseph Kennedy II como conferencista internacional, sobre el “*agenda setting*” que se manejaría dentro de su participación en la conferencia sobre Responsabilidad Social y Medio Ambiental de los Sistemas Integrados de Transporte Público (SITP) en Bogotá y su repercusión a nivel mundial.

Objetivo: Generar opinión pública en *stakeholders* especializados en transporte público que favorezca a TRANSMILENIO S.A.

Evaluación: La estrategia se cumplió en un 100% sobre las metas propuestas, pues se logró generar una opinión pública favorable a través de la ponencia del Sr Joseph Kennedy II entre todos los públicos. Adicionalmente tanto la Entidad como los grupos de interés (*stakeholders*) se sintieron satisfechos.

Programa 3: Cubrimiento de Medios y Prensa Nacional e Internacional para el evento

Proyecto 1: Acreditación de Prensa

Descriptor básico: Se le hizo entrega a cada uno de estos periodistas un comunicado de prensa para que tuvieran información de primera mano y pudieran hacer su noticia. Se dispuso de una sala de prensa, con el objetivo de atender a los medios de comunicación Nacionales e Internacionales que asistieron al evento. Se les facilitó dos computadores con acceso a Internet, un teléfono y una impresora a color y papelería, un salón adicional para las entrevistas respectivas con los conferencistas, una mesa para el registro y acreditación y una mesa para el *coffe break*. Para su inscripción, se les hizo un registro previo como asistentes a la sala de prensa, y además de ingresar a la muestra comercial, gozaban de la libertad de asistir a las presentaciones académicas.

Dentro de esta oficina se generó un informe especial para el salón de BRT y el de Jóvenes Colombianos de la UITP.

Objetivo: Plantear estrategias de difusión de información relevante del evento para los diferentes medios de comunicación con atención especial.

Evaluación: En cuanto a la convocatoria, se logró en un 80%, ya que desafortunadamente por la premura del evento, no se logró realizar un llamado que lograra atraer a los medios de comunicación esperados, lo que repercutió en una asistencia aceptable pero no la esperada para un evento de esta magnitud. En cuanto a la logística, se cumplió el objetivo en un 100%, ya que la acreditación fue sencilla y rápida y los periodistas se sintieron muy bien atendidos y con los insumos suficientes para realizar su tarea a cabalidad. El número de emisiones previas al evento no fue totalmente satisfactorio. Se tenía prevista mayor presencia y notas en *brief time*, sin embargo durante el evento y posterior a él, se registraron alrededor de 50 medios de comunicación que publicaron información sobre la Feria. Especialmente los siguientes: El Tiempo y El Espectador con página completa, en la revista Semana un informe especial y en medios televisivos en City TV. En general, el balance es muy positivo y le aportó a la percepción de la Entidad como referente mundial en BRT.

Proyecto 2: Agenda de entrevistas al vocero: Gerente General

Descriptor básico: Con la intención de difundir la Feria a nivel nacional e internacional, se organizó una serie de entrevistas y ruedas de prensa lideradas por el

Gerente General de TRANSMILENIO S.A., Jairo Fernando Páez Mendieta, las cuales permitieron mostrar el evento al mundo y aumentar así la asistencia al evento y promover la buena imagen de la Entidad. La rueda de prensa tenía como objetivo el lanzamiento oficial del evento ante los medios de comunicación.

Objetivo: Gestión y organización de entrevistas y visitas de medios de comunicación para el Gerente General de TRANSMILENIO S.A.

Evaluación: Durante la rueda de prensa de lanzamiento, no se logró una buena convocatoria ni un buen resultado, debido a la forma ineficiente en la que se convocó. Por un lado el Gerente General tuvo que asistir a otros compromisos laborales y por otro lado no se contó con la asistencia esperada por parte de los medios de comunicación.

Proyecto 3: Rueda de Prensa con Joseph Kennedy II

Descriptor básico: Para lograr un mayor impacto dentro del evento y darle el nivel internacional que había promocionado, se llevó a cabo una rueda de prensa con el Dr. Joseph Kennedy II la cual contó con la presencia de importantes medios de comunicación, nacionales e internacionales que interrogaron muy informalmente al Dr. Joseph Kennedy II y al Gerente General de TRANSMILENIO S.A.

Objetivo: Lograr un gran impacto en los medios de comunicación nacionales e internacionales sobre la presencia del Dr. Joseph Kennedy II dentro de las conferencias de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo en Colombia.



Ilustración 39: Artículo El Espectador (Noviembre de 2009)

Evaluación: La implementación de este proyecto, tuvo una efectividad del 100%, debido a la cantidad y calidad de periodistas que se presentaron. A pesar de ser un personaje de relevancia en su país, los asistentes consideraron de poca relevancia su intervención. De acuerdo a la evaluación de satisfacción del evento (ver ANEXO I): “Con referencia al principal conferencista, el Dr. Joseph Kennedy II las opiniones no fueron positivas, ya que al parecer, no les satisfizo su participación”

Proyecto 4: Monitoreo de Medios

(Ver ANEXO XVIII- MONITOREO DE MEDIOS)

Descriptor básico: Esta herramienta se utilizó desde la primera rueda de prensa que se realizó en el mes de Octubre y se organizó de manera sistemática en un informe de monitoreo de medios (ANEXO XVIII)

Objetivo: Consecución y análisis detallado del posicionamiento de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo en los medios de comunicación Nacionales e Internacionales

Evaluación: A pesar de trabajar de forma articulada con la Oficina Asesora de Comunicaciones, la realización de esta actividad no fue responsabilidad nuestra. Esta herramienta se gestionó en un 90% registrando el número de emisiones de noticias sobre el evento y actualizando su movimiento durante todo el mes de noviembre, pero sin el detalle necesario.

5.1.5. RETROALIMENTACIÓN Y POST VENTA: Fortaleciendo vínculos

Programa 1: Evaluación del Evento 360°

Proyecto 1: Evaluación de Asistentes

Descriptor básico: Se diseñó un formato de evaluación para conocer el nivel de satisfacción de los asistentes al evento, el cual fue distribuido el último día de la Feria. Los criterios de evaluación que se tuvieron en cuenta fueron la pertinencia e importancia de las temáticas, la calidad de los ponentes, la puntualidad, la calidad de la muestra comercial, las expectativas cumplidas, entre otros. La distribución y recolección del formato fue realizada en colaboración con el personal de protocolo de la Universidad Santo Tomás.

El formato fue desarrollado tanto en español, como inglés tomando en cuenta la gran participación internacional en el evento.

Días después del evento se procedió a tabular los resultados de la encuesta y teniendo ya las gráficas se pasó a la etapa de análisis e interpretación de los resultados.

Objetivo: Mejorar en los aspectos evaluados para considerar la mejora del próximo evento.

Evaluación: Este proyecto se llevó a cabo en un 100%, pues como se describió anteriormente se ejecutaron todas las actividades propuestas en la planeación.

Proyecto 2: Evaluación de Clientes

Evaluación: Así como se evaluó el nivel de satisfacción de los asistentes en general, también se quiso desarrollar un formato de evaluación específico para los clientes comerciales. El formato que se diseñó incluía diversos aspectos tales como la organización y la logística, la atención prestada, el cumplimiento de los acuerdos comerciales, el montaje y desmontaje y las diferentes alternativas de vinculación comercial.

Este formato también se redactó tanto en español como en inglés, pero no se logró su implementación debido a una falta de organización en esta gestión.

Proyecto 3: Evaluación a Organizadores

Descriptor básico: La evaluación del equipo organizador se hizo a través de los mismos formatos que se entregaron a los asistentes para evaluar el nivel de satisfacción del evento. Esta evaluación fue dirigida a los mismos empleados de la Entidad que asistieron al evento, y se evaluaba si la organización del evento fue óptima en cuanto a organización, logística, atención, cumplimiento de horarios, entre otros.

Objetivo: Identificar y evaluar el trabajo de los organizadores del evento por parte de los mismos empleados de TRANSMILENIO S.A., con el fin de mejorar en próximas oportunidades.

Evaluación: Los organizadores del evento fueron evaluados transparentemente a través del mismo formato para asistentes, entre ellos funcionarios y empleados vinculados con

el transporte público de la Entidad y fuera de ella, con una satisfacción del 70% frente a la calidad de la logística operacional, recursos adicionales utilizados y pertinencia y fundamento de los temas académicos.

Programa 2: Protocolos de Acción de Post Venta

Proyecto 1: Memorias del Evento

Descriptor básico: Se reunieron los archivos de las presentaciones de cada uno de los conferencistas, los videos comerciales, los videos promocionales del evento y todas las notas de los medios que cubrieron el mismo. Se produjeron 500 DVD con esta información y se envió por correo certificado a todos los asistentes.

Objetivo: Satisfacer el deseo de los asistentes de contar con la información detallada del evento y mostrarles lo que por algún motivo no pudieron ver en el transcurso del mismo.

Evaluación: Aunque se llevó a cabo con éxito la producción de las memorias, fue un poco complicado recopilar toda la información de los ponentes. Las memorias se enviaron un mes después de la ejecución del evento. Este proyecto se llevó a cabo con un 100% de satisfacción.

Proyecto 2: Agradecimiento

(Ver ANEXO XXVII – Carta Agradecimiento y ANEXO XXVIII- Carta Entrega Memorias)

Descriptor básico: Se redactó una carta de agradecimiento firmada por la Directora Comercial y se envió por correo certificado a los asistentes y clientes junto con las memorias del evento. (ANEXO XXVII)

Adicionalmente se redactó y envió por correo certificado una carta cuyo objetivo fue la entrega de las memorias del evento (ANEXO XXVIII)

Objetivo: Demostrarles a los clientes la importancia que tienen para la organización

Evaluación: Se desarrolló en su totalidad un mes después del evento. Desafortunadamente sólo se cumplió en un 75%, ya que únicamente se elaboró la carta en español, así que los clientes y asistentes de habla inglesa no obtuvieron una carta en

su propio idioma.

Proyecto 3: Fidelización

Descriptor básico: Como inicio de una propuesta de fidelización se enviaron las memorias con la carta de agradecimiento anteriormente señaladas, sin embargo no se ha implementado un plan de beneficios para los antiguos clientes que les otorgue por ejemplo descuentos especiales en la compra de su stand para el próximo evento o tarifas especiales para las capacitaciones y visitas que ofrece TRANSMILENIO S.A.

Los clientes que han expresado su deseo de participar en la próxima Feria han sido motivados por la atención y servicio que recibieron durante el pasado evento.

Objetivo: Establecer una relación fuerte entre TRANSMILENIO S.A y sus clientes aún después del cierre del negocio para próximos eventos mediante un plan de fidelización que les otorgue beneficios por su lealtad.

Evaluación: No se ejecutó según lo propuesto en la planeación estratégica. Es muy importante llevar a cabo este proyecto pues la base de todo negocio es contar con clientes satisfechos y leales a la compañía.

CONCLUSIONES

Después de la realización de la planeación estratégica y el diagnóstico de comunicación, herramientas utilizadas para iniciar el proceso de investigación en la EMPRESA DEL TERCER MILENIO TRANSMILENIO S.A. se concluye que la debilidad más significativa de la Entidad radica en la difusión insuficiente de la información sobre sus logros y aspectos positivos tales como: los grandes aportes al medio ambiente, los sustanciales cambios urbanísticos y arquitectónicos en la ciudad de Bogotá y las actividades culturales que organiza para el bienestar de la comunidad.

Así las cosas, se llega a la conclusión de que gracias a la estrategia de relaciones públicas implementada, se logró fortalecer y proyectar públicamente el Portafolio de Servicios de la Entidad, y de esta manera mejorar la percepción de marca a nivel nacional e internacional.

La planeación y el diagnóstico unidas al proceso de implementación de nuestra propuesta y a la misión de la Dirección Comercial; la cual consiste en planear, desarrollar, controlar y evaluar las estrategias, políticas y metas de mercadeo y comercialización de los diferentes proyectos, planes, productos y servicios que garanticen la generación de ingresos colaterales a la Entidad (TRANSMILENIO S.A. (2009), *Manual de Funciones de la Dirección Comercial*, Bogotá) confirman que es indispensable hacer del fortalecimiento y la proyección pública de su Portafolio de Servicios un proceso continuo que no debe finalizar tras la ejecución de una estrategia tan efectiva como lo fue la IV Feria Internacional de Transporte Masivo, sino que por el contrario debe ser reforzada con otras encaminadas al mismo fin. Es por esta razón, que en la realización de este proyecto de grado se evidenció que una estrategia de relaciones públicas como lo fue la IV Feria Internacional de Transporte Masivo, define la esfera de una política pública sobre transporte que beneficiará la calidad de vida de los ciudadanos: Sistemas Integrados de Transporte Público (SITP).

Es importante resaltar que se debe trabajar en la articulación de la gestión de todos los departamentos de la organización principalmente entre la Dirección Comercial y la Oficina Asesora de Comunicaciones, puesto que estos dos se ocupan de diferente manera de la comunicación interna y de la externa. La comunicación debe entonces atravesar todos estos departamentos de la Entidad con el fin de que se articulen y

permitan construir una cultura ciudadana, a partir de la cual se podrá ver la apropiación de nuevas estrategias de comunicación, tales como la producción y comercialización del *merchandising*, *TransmiTour* y *Citymarketing*.

Se reafirmó la pertinencia de nuestro trabajo como equipo consultor de comunicación gracias a la retroalimentación obtenida por parte de la Directora Comercial la cual manifestó que el equipo llegó a la empresa con una actitud muy profesional, dispuesto a generar resultados tangibles mediante ideas innovadoras y objetivos claros.

Es evidente que el Portafolio de Servicios ya está establecido; sin embargo, no se puede dejar de lado la idea de innovar e incluir productos adicionales que generen explotación comercial. Se puede aprovechar entonces además del *know how* en la operación, el de la gestión en otros aspectos de la Entidad, como por ejemplo el del Medio Ambiente, el de comunicaciones y servicio al cliente, entre otros).

Adicionalmente se puede confirmar que los objetivos específicos planteados al inicio de este trabajo se cumplieron a cabalidad pues, en primer lugar la gestión comercial de la Entidad se comprendió y analizó a profundidad gracias a la oportunidad de haber sido parte de dicho proceso y así tener una mirada más completa del mismo, dándonos el beneficio de generar propuestas reales y factibles. Como consecuencia de lo anterior fue posible implementar nuestra propuesta mediante la realización de la Feria que como se mostró fue el espacio para el intercambio de experiencias y conocimientos entre la Entidad y otras organizaciones del mismo sector; y por ende aportar en el mejoramiento y fortalecimiento de la imagen de TRANSMILENIO S.A ante sus públicos objetivos explotando su experiencia y conocimiento acumulado sobre sistemas BRT.

La realización de la práctica profesional nos permitió conocer y acercarnos a la organización, lo cual constituyó una experiencia muy enriquecedora, pues en ésta se nos facilitó tener contacto con los funcionarios, conocer su forma de trabajo, evaluarlo y sistematizar nuestra experiencia y nuestra observación en el diario vivir dentro de la empresa. Este trabajo de grado resulta un gran desafío para nosotras pues nos hizo enfrentar nuestros temores, en una práctica real en donde se dio un espacio propicio para aprender y demostrar nuestras capacidades como profesionales.

Gracias a dicha experiencia y observación se pudo confirmar que es indispensable para la consecución de cualquier proyecto, objetivo y meta el trabajo aunado entre los diferentes departamentos de las organizaciones, que resulta vital generar procesos que permitan el flujo de la información entre unos y otros.

Ahora nos gustaría exponer las conclusiones personales y profesionales a las cuales llegamos después de la realización tanto de la Práctica Profesional como del desarrollo académico del Trabajo de Grado, procesos que fueron muy significativos y que nos aportaron bases teóricas, prácticas y emocionales para la iniciación a la vida laboral que empieza después de nuestra Carrera Profesional.

Gracias a la práctica por proyecto en TRANSMILENIO S.A. logramos fortalecer nuestro conocimiento sobre los campos estudiados en la Carrera, Organizacional y Publicidad; pues fuimos un equipo de trabajo dinámico del cual todos aprendimos mutuamente. Debemos un agradecimiento especial a la Dirección Comercial, la cual nos transmitió una experiencia excepcional y nos fortaleció como seres humanos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, K. (2003), *CRM para directivos*. Madrid, McGraw Hill.
- Andrade, H. (2005), *La Comunicación en las Organizaciones*. Buenos Aires, Editorial Trillas, 2^{da} Edición.
- Ángel Franco, P. y Torres Ruiz C., (2005), *Plan Integral de Comunicación para la agencia de viajes trotamundos*. [Trabajo de Grado], Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, Carrera de Comunicación Social – énfasis en Publicidad y Comunicación Organizacional.
- Aguirre, M. (2003) “Benchmarking, un acercamiento al concepto”, [en línea], disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/bencktg.htm>, recuperado el 12 de diciembre de 2009.
- Bances, A. (2009, 14 de septiembre), “Gestión de la Comunicación, Enfoques y Herramientas desde la Economía del Conocimiento” [Cátedra Javeriana], Facultad de Comunicación y Lenguaje, Bogotá.
- Barquero J. (2005) *Comunicación estratégica: Relaciones Públicas publicidad y marketing*. Madrid, McGraw Hill/Interamericana.
- Barquero J. (2003), *Manual de Relaciones Públicas, Publicidad y Comunicación*. Barcelona, Ediciones Gestión 2000.
- Bassat L., (1999), *El libro rojo de la publicidad*. Madrid, Editorial Espasa Calpe, S.A.
- Benavides, J. (2001), *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona, Gestión 2000.
- Betancur, A. (2007), *Reducción de la violencia y la delincuencia en Bogotá*. Fundación Progresamos. Bogotá.

Blackett T., (1999), *Co-branding the science of alliance*. London, Macmillan Business

Calderón, N. (2006). “Ética y Valores Organizacionales” [en línea], disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/stakeholders-ciudadanos-estado.htm#autor>, recuperado: marzo de 2009.

Caruso, M. (2009), “Imagen Corporativa” [en línea] Disponible en RRPPnet, www.rrppnet.com.ar , recuperado: 18 de Agosto de 2009.

Castillo, A. (2009), “Las relaciones públicas internas como factor de gestión empresarial” [en línea], disponible en:

<http://www.rrppnet.com.ar/tecnicas%20de%20relaciones%20p%C3%BAblicas.htm>,

recuperado: 4 de junio de 2009, RRPPnet. Portal de Relaciones Públicas, Argentina.

Chávez, E. (2008), “Curitiba: una ciudad rediseñada para el autobús” [en línea], disponible en:

http://www.soitu.es/soitu/2008/10/08/hartosdelcoche/1223477753_557547.html

recuperado: 4 de junio de 2009.

“Colombia: Balance de la situación laboral y sindical 2008-2009” (2009), [en línea],

disponible en <http://argentina.indymedia.org/news/2009/04/668697.php>, recuperado el 15 de diciembre de 2009.

Colombia, Consejo de Estado, Sala de Consulta y Servicio Civil. Radicación número 1.438 de 2002 [en línea], disponible en

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9280#0>, recuperado el 14 de Agosto de 2009

Colombia (2002), Constitución Política, Bogotá, Legis

Costa, J. (2003), *Diseñar para los ojos*, La paz Bolivia, Grupo Editorial Design.

- Costa, J. (2001), *El director de Comunicación*, en Benavides, J. Dirección de Comunicación empresarial e institucional. Barcelona, Gestión 2000.
- Costa, J. (1992), *Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa*, Barcelona. Ediciones CEAC, S.A.
- Costa, J. (1999), *La comunicación en acción informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Barcelona, Ediciones Paidós.
- Costa J. (1971), *La imagen y el impacto psico-visual*. Barcelona, Ediciones Zeus.
- “De Latinoamérica al Mundo”, 2009 [en línea], en “Access Exchange International”, página de consultoría de transportes para discapacitados. Disponible en: http://www.discapnet.es/Discapnet/Castellano/Actualidad/Especiales/sitm_accesible.s.htm, recuperado el 14 de Agosto de 2009
- Eguizábal R., (2007), *Teorías de la publicidad*. Madrid, Ediciones Cátedra (grupo Anaya, S.A.)
- El Tiempo (2005, Julio 28), “Bogotá fue declarada Capital Mundial del Libro”, Bogotá” y “Bogotá se despide de Festival de Teatro Iberoamericano” (2009), La Tercera. [en línea], disponible en: <http://www.mail-archive.com/r-caldas@redcaldas.colciencias.gov.co/msg01428.html>, recuperado el 5 de junio de 2009.
- Estadísticas TRANSMILENIO S.A. 2007, datos generales (2007), [en línea], disponible en: www.inbogota.com/transporte/transmilenio.htm, recuperado el 18 de marzo de 2009.
- “Festivales al Parque”. (2009), Página oficial de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá, D.C. [en línea], disponible en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/> recuperado el 18 de marzo de 2009.

- Fleitman, J. (1997), *Eventos y exposiciones. Una organización exitosa. Manual para realizar con éxito convenciones, congresos, seminarios, conferencias, foros, festivales, coloquios, reuniones, ferias y exposiciones*. México, McGraw Hill.
- Fleitman, J. (2000), *Negocios Exitosos*. México, McGraw Hill Interamericana Editores.
- Formanchuk, A. (2008), “Mapa de Públicos e Imagen Corporativa: dos claves para exportar con éxito” [en línea], disponible en:
<http://www.gestiopolis.com/marketing/imagen-corporativa-e-importancia-del-valor.htm>, recuperado el 15 de Diciembre de 2009.
- Garrido, F. (2004), *Comunicación Estratégica*, Barcelona, Gestión 2000.
- Gestiópolis (2009), “La encuesta y tipos de encuesta” [en línea], disponible en <http://www.conocimientosweb.net/zip/article1821.html>, recuperado el 15 de diciembre de 2009.
- Greenberg, P. (2003), *Las claves de CRM. Gestión de relaciones con los clientes*. Madrid, McGraw Hill.
- Hidalgo, D., (2003), *Contributions of TransMilenio to the development of Bus Rapid Transit Systems (BRT)* [en línea], Disponible en: <http://www.itdp.org/programs/dar/dar/TransMilenio%20article.doc>, recuperado el 18 de Marzo de 2009
- Himmeistern, F. (2005), “La interculturalidad en las organizaciones y el papel del dircom” [en línea], Red DirCom Iberoamericana. Disponible en: http://www.reddircom.org/textos/f_himmelstern.pdf , recuperado: 4 de junio de 2009.
- Hurtado, A. (2008), *Portales de Transmilenio: revitalización de espacios e integración social urbana en Bogotá D.C* [Tesis de Maestría], Bogotá, Universidad de los Andes, Maestría en Planificación y Administración del Desarrollo Regional CIDER.

Ibañez J., (2004), *Marketing I*. [Trabajo de MBA]. Madrid, Instituto de Empresa, Dirección Comercial y Marketing.

Información general sobre Bogotá D. C., [en línea], disponible en

http://contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec_m2/inforbog_m2/informaciongeneralbogot/ARTICULO-WEB-PL_DET_NOT_REDI_M2-3079212.html, recuperado el 27 de Agosto de 2009.

Información general sobre Bogotá, Wikipedia (2009), [en línea], disponible en

<http://es.wikipedia.org/wiki/Bogot%C3%A1>, recuperado el 27 de Agosto de 2009.

Información general sobre el Sistema de Transporte Masivo TRANSMILENIO S.A.,

[en línea], disponible en <http://www.transmilenio.gov.co/WebSite/Default.aspx>, recuperado el 15 de Marzo de 2009.

Información sobre el Plan Piloto en Cedritos. [en línea], disponible en la página oficial de la Alcaldía Mayor de Bogotá:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?j=36816>, recuperado el 27 de Enero de 2010.

Kotler, P. y Armstrong G., (2008), *Principios de Marketing*. Madrid, Pearson Educación.

Kotler P., Armstrong G., (2003), *Fundamentos de Marketing*. México, Pearson Educación.

Losada J. (2004), *Gestión de la Comunicación en las Organizaciones*. Barcelona

Maldonado, N. (Jul./Dec. 2004), “Innovación tecnológica como factor de aglomeración espacial en las regiones colombianas” [en línea], vol.23 no.4. Bogotá. Cuadernos de Economía, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Colombia. Disponible en <http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121->

[47722004000200004&script=sci_arttext&lng=en](http://www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm), recuperado el 4 de junio de 2009.

Martini, N. (1998), “Definiendo las relaciones públicas” [en línea], disponible en: <http://www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm>, recuperado: 4 de junio de 2009, RRPPnet. Portal de Relaciones Públicas, Argentina.

Mckenna, R. (1994), *Marketing de relaciones. Cómo crear y mantener un vínculo permanente entre la empresa y sus clientes*. Madrid, Ediciones Paidós, Ibérica. 1ª. Edición.

Metrobús, página oficial del sistema de transporte público de pasajeros del D.F. [en línea], disponible en <http://www.metrobus.df.gob.mx/index.html> recuperado: 4 de junio de 2009.

“Misión de Movilidad”, Alcaldía Mayor de Bogotá, (2008). [en línea], disponible en: <http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/01.27090807.html>, recuperado: 4 de Junio de 2009.

Moliner, M., (1998), *Marketing social la gestión de las causas sociales*. Madrid, ESIC Editorial.

Moliner, A. y Sánchez, L. (1997). *Transporte Público: Planeación, Diseño, Operación y Administración*. [En línea] disponible en: http://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=11R3sRgOZFAC&oi=fnd&pg=PA3&dq=transporte+publico&ots=9XX3rBPukP&sig=B8mX2u_7P4rdu7xe0eCVQz949JM#v=onepage&q=transporte%20publico&f=false recuperado el 14 de Agosto de 2009.

Möller, R. (2001), *La alternativa para el Transporte Público colectivo en Colombia* [en línea], disponible en: <http://books.google.com.co/books?id=6j0QcFgLJ8oC&pg=PA56&dq=comparaci>

[%C3%B3n+transmilenio+y+mio&lr=#PPA59,M1](#), recuperado el 18 de Marzo de 2009.

Monclús J. (1998), *Más allá de la comunicación interna, la Intracomunicación: diez estrategias para la implantación de valores y la conquista del comportamiento espontáneo de los empleados*. Barcelona, Gestión 2000.

Múnera P. y Sánchez U. (2003), *Comunicación empresarial, una mirada corporativa*. Medellín, AICE.

Navarro, F. (2001), *Estrategias de marketing ferrial*. Madrid, ESIC Editorial.

Nígels E. y Pat B (1964), *Manual de relaciones públicas*, Barcelona, Sagitario.

Otero, T. (2006), “Relaciones públicas y gestión de públicos en eventos: los principios rectores del ceremonial y el protocolo” [en línea], disponible en: <http://www.rppnet.com.ar/organizaciondeeventos.htm>, recuperado: 4 de junio de 2009, RRPPnet. Portal de Relaciones Públicas, Argentina.

Padilla, G. (2009, 20 de Agosto), entrevistado por Aristizabal, M., Clima Organizacional en TRANSMILENIO S.A., Oficinas de Talento Humano, Bogotá.

Padilla, G. (2009, 20 de Agosto), entrevistado por Vargas, Y., Organigrama de TRANSMILENIO S.A., Oficinas de Talento Humano, Bogotá.

Pérez, L. (2004), *Marketing social, teoría y práctica*. México, Prentice Hall 1^{ra} Edición.

Pérez, R. (2001), “Comunicación Estratégica” [en línea], disponible en: www.usaid.gov/environment/greencom , recuperado: 4 de junio de 2009.

Peter S. (1999), *La quinta disciplina: como impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Barcelona, Juan Granica.

- Quiroga, H. (1998), *La Comunicación en la Empresa*. México, Grupo Editorial Iberoamericana.
- Rico, J. (2005), *La exposición comercial tiendas y escaparatismo, stands y ferias. Grandes almacenes y superficies*. España, Ediciones Trea, Gijón.
- Riel, Cees V. (1997), *Comunicación Corporativa*. Madrid, Prentice Hall.
- RRPPnet (2009), “Técnicas de Recolección de datos” [en línea], disponible en: <http://www.rppnet.com.ar/focusgroups.htm>, recuperado: 23 de diciembre de 2009.
- Saint J., Cruel O., (1975), *Merchandising*. Madrid, Ediciones Pirámide, S.A.
- Salcedo, V. (2001), *Las ferias. Un espacio comunicativo generador de identidad cultural* [Trabajo de Grado], Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, Carrera de Comunicación Social con énfasis en Periodismo.
- Sánchez-Tabernerero, A. (2000), *Dirección estratégica de empresas de comunicación*. Madrid, Cátedra.
- Serna, H. (1996), *Planeación y gestión estratégica teoría - metodología incluye guía para el diagnóstico estratégico*. Bogotá, RAM.
- “Simbología del Color Amarillo y Rojo” (2009), Foto Nostra. [en línea], disponible en: <http://www.fotonostra.com/grafico/lenguajecolor.htm> recuperado el 18 de agosto de 2009.
- Stanon, W., Etzel, M. y Walker, B (2007), *Fundamentos de Marketing*. México, McGraw Hill.
- TRANSMILENIO S.A., (2008), *Informe de Gestión 2008*, [en línea]. Disponible en: <http://www.transmilenio.gov.co/AdmContenidoUpload/administrador.contenido/Fil>

[es/TransmilenioSA/Info_Gestion_2008_Final.pdf](#), recuperado el 18 de Marzo de 2009.

TRANSMILENIO S.A. (2009), *Manual de Funciones de la Dirección Comercial*, Bogotá.

TRANSMILENIO S.A. (2009), *Manual de Funciones de la Oficina Asesora de Comunicaciones*, Bogotá.

“Transport for London” (2009) [en línea], disponible en <http://www.tfl.gov.uk/>, recuperado: 5 de junio de 2009

Vinay U. (2009, Noviembre), “Ahmedabad BRT va en la dirección correcta”, [en línea], disponible en <http://www.business-standard.com/india/news/abad-brts-is-going-inright-direction/376624/>, recuperado: 5 de Diciembre de 2009

Wally, O. (2004), *Br@nd las marcas según Wally Olins*. Madrid, Turner.

REFERENCIAS GRÁFICAS

Gráfica 1: Distribución de Productos. Informe de Gestión (2006), TRANSMILENIO S.A.

Gráfica 2: Compra de productos de *Merchandising*

Gráfica3: Organigrama TRANSMILENIO S.A. Padilla, G. (2009, 20 de Agosto), entrevistado por Vargas, Y., en la Entidad de TRANSMILENIO S.A., Oficinas de Talento Humano, Bogotá D. C.

Gráfica 4: Estructura y Distribución de procesos. Padilla, G. (2009, 20 de Agosto), entrevistado por Vargas, Y., en la Entidad de TRANSMILENIO S.A., Oficinas de Talento Humano, Bogotá D.:

Gráfica 5: Relación entre públicos de TMSA. Fuente: Archivos de TRANSMILENIO S.A.

Gráfica 6: Organigrama Oficina Asesora de Comunicaciones, Serna, D. (2009, 17 de Diciembre), entrevistado por Vargas, Y., en la Entidad de TRANSMILENIO S.A., Oficinas de Talento Humano, Bogotá D. C.

Gráfica 7: Plano Cartesiano Matriz Vester

Gráfica 8: Servicio al Cliente Vs. Eventos

Gráfica 9: Eventos Vs. Imagen positiva

Gráfica 10: Eventos

Gráfica 11: Objetivo de los Servicios

Gráfica 12: Relaciones Públicas Vs. Servicio al Cliente

Gráfica 13: Relaciones Públicas Vs. *Merchandising*

Gráfica 14: Compra de Productos Vs. *Merchandising*

REFERENCIAS FOTOGRÁFICAS

Ilustración 1: *Merchandising* TRANSMILENIO S.A., archivos propios de la Entidad (2009)

Ilustración 2: Logo TRANSMILENIO S.A.

Ilustración 3: Logo MIO

Ilustración 4: Logo Metroplús S.A.

Ilustración 5: Bus Articulado Sistema TransMilenio

Ilustración 6: Bus Articulado MIO

Ilustración 7: Metro Línea A

Ilustración 8: Logo Transport For London

Ilustración 9: Logo Metrobús

Ilustración 10: Logo Janmarg

Ilustración 11: Centro de Control TRANSMILENIO S.A.

Ilustración 12: Bus Articulado Sistema TransMilenio

Ilustración 13: Bus Biarticulado Sistema TransMilenio

Ilustración 14: Bus Biarticulado Sistema TransMilenio

Ilustración 15: Bus Alimentador Sistema TransMilenio

Ilustración 16: logo símbolo TRANSMILENIO S.A. Fuente: Archivos Entidad

Ilustración 17: logo símbolos TRANSMILENIO S.A. Fuente: Archivos Entidad

Ilustración 18: Uniformes de la Entidad y del Sistema. Fuente: Archivos Entidad

Ilustración 19: Uniformes de la Entidad y del Sistema. Fuente: Archivos Entidad

Ilustración 20: Stand de TRANSMILENIO S.A.

Ilustración 21: Logo Feria en español

Ilustración 22: Logo Feria en inglés

Ilustración 23: Logo Primer Encuentro Mundial de BRT, español

Ilustración 24: Logo Primer Encuentro Mundial de BRT, inglés

Ilustración 25: Pop-up para la página web oficial de TRANSMILENIO S.A.

Ilustración 26: Página web oficial del evento

Ilustración 27: Evento en facebook

Ilustración 28: Tarjeta electrónica en español

Ilustración 29: Tarjeta electrónica en inglés

Ilustración 30: *Brochure* del evento

Ilustración 31: Afiche del evento

Ilustración 32: Artículo El Tiempo (Nov. 09)

Ilustración 33: Artículo diario ADN (Nov. 09)

Ilustración 34: Diseño MAGMA stand TRANSMILENIO

Ilustración 35: Diseño MAGMA *backing* del evento

Ilustración 36: Diseño MAGMA stand comercial

Ilustración 37: Maletín del evento

Ilustración 38: Cuaderno del evento

Ilustración 39: Artículo El Espectador (Nov. 09)

MAPAS

Mapa 1: División política de Bogotá

Mapa 2: Mapa de las rutas del Sistema TransMilenio, [en línea], disponible en:
www.transmilenio.gov.co, recuperado el 19 de marzo de 2009.

TABLAS

Tabla 1: Ventas de *Merchandising*, (2006), Informe de Gestión TRANSMILENIO S.A.

Tabla 2: Perfil usuarios del Sistema TransMilenio

Tabla 3: El Sistema TransMilenio en cifras

Tabla 4: Controles SDA

Tabla 5: Calificación de problemas

ANEXO I
PERCEPCIÓN INTERNA SOBRE COMUNICACIÓN EXTERNA EN
TRANSMILENIO S.A.

Buenos días (tardes):

Esta recolección de información, realizada para la materia de Diagnóstico de la Comunicación por Adriana Suárez, Mónica Aristizabal, Jeaneth Sánchez y Yanira Vargas de la carrera Comunicación Social de la Pontificia Universidad Javeriana, tiene como finalidad medir su percepción como cliente interno de TRANSMILENIO S.A., en cuanto a las comunicaciones externas que maneja la empresa. El diligenciar este formulario le tardará aproximadamente 5 minutos. Para el diagnóstico de comunicación de la compañía, es muy importante su contribución con las preguntas mencionadas a continuación.

Recuerde que esta información será utilizada con fines únicamente académicos de la Pontificia Universidad Javeriana, y por lo tanto, se le garantiza total reserva de la información aquí consignada. Le pedimos conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

Lea cuidadosamente las instrucciones, ya que existen preguntas en las que sólo se puede responder a una sola opción y también se incluyen preguntas abiertas.

De antemano: ¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INSTRUCCIONES

Al llenar este cuestionario piense en lo que percibe la mayoría de las veces en su trabajo. No hay respuestas correctas o incorrectas. Éstas simplemente reflejan su opinión personal. El siguiente cuestionario tiene preguntas cerradas en las que usted marcará sólo una opción con una X y respuestas abiertas para que usted escriba con claridad sobre las líneas.

Si no puede contestar una pregunta o si la pregunta no tiene sentido para usted, por favor pregúntele a la persona que le entregó este cuestionario y le explicó la importancia de su participación.

I. IDENTIFICACIÓN

Encuesta No.	
Fecha:	
Nombres y Apellidos:	
Cargo:	

Área a la que pertenece:	
---------------------------------	--

II Relaciones Públicas: Las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.

1. ¿Conoce los procesos de Relaciones Públicas que se están llevando a cabo actualmente en la empresa?

A.SI	
B.NO	

2. ¿De qué departamento cree que corresponde manejar el tema de Relaciones Públicas? (Escriba su respuesta)

3. De 1 a 5 (siendo 5 el mejor, 1 la peor), califique la imagen que usted tiene del sistema de transporte TransMilenio

A. 1	
B. 2	
C. 3	
D. 4	
E. 5	

III Merchandising: Incluye toda actividad desarrollada en un punto de venta, que pretende reafirmar o cambiar la conducta de compra, a favor de los artículos más rentables para el establecimiento. Los objetivos básicos del merchandising son: llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto, facilitar la acción de compra.

4. ¿Conoce los productos que TRANSMILENIO S.A. usa como merchandising? (si la respuesta es SI, conteste la 5 y 6)

A. SI	
B. NO	

5. Si usted como empleado de la compañía, pudiera comprar estos productos, ¿con qué frecuencia los compraría?

A. Con mucha frecuencia	
B. Regularmente	
C. Casi nunca	
D. Nunca	

6. De 1 a 5 (siendo 5 el mayor valor), ¿Qué tanto le parecen atractivos estos productos?

A.1	
B.2	
C.3	
D.4	
E.5	

IV Servicio al Cliente: Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

7. De 1 a 5 (siendo 5 el mayor valor), ¿qué importancia cree que le otorga TRANSMILENIO S.A. a la sección, “quejas y reclamos”?

A.1	
B.2	
C.3	
D.4	
E.5	

8. ¿Con qué frecuencia utiliza el sistema de transporte masivo TransMilenio?

A. Con mucha frecuencia	
B. Regularmente	
C. Casi nunca	
D. Nunca lo uso	

9. De 1 a 5 (siendo 5 el mayor valor), califique la comodidad y ambiente de las estaciones y/o portales de TransMilenio

A. 1	
B. 2	
C. 3	
D. 4	

E. 5	
------	--

V. **Eventos:** Actividad cultural tendiente a difundir la identidad y mensajes institucionales, identificar a su universo y crear o potenciar alianzas. Estas actuaciones se llevan a cabo mediante técnicas avanzadas de gestión de públicos, entre las que ocupan un lugar destacado la correcta aplicación de los sistemas ceremoniales.

10. Escriba los eventos que conoce, lleva a cabo el sistema de transporte TransMilenio en estaciones y portales
11. De los últimos dos meses a hoy, ¿cree que el nivel de asistencia de los usuarios de TransMilenio en estos eventos ha aumentado?

A. SI	
B. NO	

12. De 1 a 5 (siendo 5 el mayor valor). ¿Considera que estos eventos logran proyectar una imagen positiva de TransMilenio?

A. 1	
B. 2	
C. 3	
D. 4	
E. 5	

13. ¿Cuál es el objetivo que usted percibe, tienen los eventos?

VI. **Responsabilidad Social:** Una empresa socialmente responsable es aquella que, además de ofrecer productos y servicios de calidad, genera utilidades y empleos y paga impuestos, desafía su creatividad para identificar los problemas que aquejan a su comunidad y propone alternativas para su solución. Ej.: comportamiento ético, actividades en pro del medio ambiente, apoyo a personas más desfavorecidas de las comunidades en que opera, entre otros.

14. ¿Conoce las actividades de Responsabilidad Social Corporativa que lleva a cabo TRANSMILENIO S.A.? (si la respuesta es SI, pase a las preguntas 14 y 15)

A. SI	
B. NO	

15. ¿Cómo cree que podrían mejorarse estos procesos en TransMilenio S.A.? (Escriba su respuesta)

16. ¿Con qué frecuencia considera que el sistema de transporte TransMilenio contribuye al bienestar de la sociedad?

A. Siempre	
B. Casi Siempre	
C. Algunas veces	
D. Casi nunca	
E. Nunca	

17. Evalúe de 1 a 5 (siendo 5 el mayor valor), ¿Cuánto considera que el sistema de transporte TransMilenio realiza actividades respetuosas con el medio ambiente?

A. 1	
B. 2	
C. 3	
D. 4	
E. 5	

¡Muchas Gracias por su colaboración!

ANEXO II
ENTREVISTA A LA DIRECTORA COMERCIAL, MARTHA LUCÍA
GUTIÉRREZ ECHEVERRI

- **Relaciones Públicas**

A) ¿Cuál es el rol que realiza la dirección comercial en cuanto a las relaciones públicas de la Entidad?

RTA. El rol de la Dirección comercial en el manejo de relaciones públicas es a nivel nacional e internacional, el cual se realiza directamente con los tomadores de decisiones de organismos tanto gubernamentales como no gubernamentales, multilaterales y académicos para la consecución de negociaciones comerciales y de asistencia técnica con miras a la generación de ingresos colaterales.

B) ¿Cuál cree usted que es la imagen actual del sistema y de la Entidad en el exterior?

RTA. La imagen del Sistema a nivel internacional esta muy posicionada y goza de gran reconocimiento no solo en el sector transportador sino a nivel general en los distintos sectores de la industria, la academia, la investigación, etc y, en particular, como ícono de Ciudad y monumento operativo de la historia urbana de Bogotá por el desarrollo y aporte que le ha brindado en cuanto a la mejora de la condición de vida de los habitantes. Así ha sido destacada la imagen por medios de comunicación escrita y radial en todos los idiomas.

Como empresa TRANSMILENIO S.A., a nivel mundial es altamente identificada por su Know How y por ser el ente gestor que planea y controla al Sistema, lo cual ha permitido que seamos referente necesario en los distintos escenarios en que se habla de transporte y movilidad.

- **Merchandising**

A) ¿Qué acciones se realizan actualmente para incentivar la comercialización de la marca TRANSMILENIO S.A.?

RTA. Actualmente, el enfoque de la comercialización de la MARCA esta centrada en tres aspectos: i) Asistencias técnicas ii) Congresos y Ferias iii) Merchandising.

La primera de ellas a través de suscribir convenios y contratos con entes públicos y privados nacionales y con mayor énfasis extranjeros. La segunda, esto es Congresos y Ferias, mediante la realización de la Feria Internacional de Transporte Masivo

ampliando cada vez más los sectores, productos y servicios que pueden vincularse y, por último, la venta del merchandising a través de la colocación masiva en el mercado de los productos que identifican la marca TRANSMILENIO utilizando estrategias de mercadeo atractivas a los clientes potenciales.

B) ¿Qué productos y servicios ofrece la dirección comercial?

RTA. Los **productos** son:

- ✓ Maletas
- ✓ Cartucheras
- ✓ Porta lápices
- ✓ Set de esferos.
- ✓ Sombrillas.
- ✓ Camisetas
- ✓ Libros

Los **servicios** son:

- ✓ Asistencia técnica: consultoría, asesora especializada, seminarios, diplomados,
- ✓ Visitas técnicas.
- ✓ Atención de delegaciones del mundo.

- **Servicio al cliente**

A) ¿Cómo se mide y evalúa la satisfacción de los clientes?

RTA. Mediante encuestas y evaluaciones internas.

B) ¿Cuál es el proceso de seguimiento que se lleva con los clientes?

RTA. El proceso de seguimiento dependiendo del servicio o producto que se presta es a través de cartas, correos electrónicos, llamadas y visitas.

- **Eventos**

A) ¿Cuál es la finalidad de realizar LA FERIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE MASIVO?

RTA. La realización de la Feria permite que la Entidad se posicione cada vez más a nivel nacional e internacional como el ente técnico líder en el sector de transporte público y masivo. Se convierte en el escenario propicio en el que se discuten y logra transferencia de conocimiento de las últimas innovaciones, tecnologías y desarrollos sostenibles de las ciudades en materia de transporte y movilidad

Permite consolidar relaciones comerciales muy fuertes con distintos sectores y a concretar negociaciones colaterales con el mundo no solo como Sistema y empresa sino a todos y cada uno de los participantes.

B) ¿Considera que LA 4º FERIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE MASIVO proyectó una imagen positiva de la Entidad? ¿Por qué?

RTA. La IV FERIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE MASIVO si proyectó una imagen muy positiva de la Entidad porque con el enfoque mundial y de cobertura de continentes con que se abordaron las tres (3) temáticas gruesas del evento en cuanto a Diseño e Implementación de Políticas Públicas, estructuración de esquemas de financiación y la responsabilidad social y ambiental de los sistemas de transporte público alrededor de situaciones problemáticas, exitosas y de sus retos frente a los Sistemas Integrados de Transporte Público, se logró que los asistentes tuvieran una visión global de cómo se están manejando estos temas a nivel mundial por los tomadores de decisiones y cómo se puede replicar las mejores prácticas en cada país.

Adicionalmente, gracias a la realización del evento TRANSMILENIO S.A. es el único Sistema en el Mundo que propició el primer encuentro Mundial de Sistemas BRT, permitiéndole liderar la conformación de la Asociación Mundial de estos sistemas como una estrategia más de ofrecer cooperación técnica a los países miembros, ofertando así todo su portafolio de servicios.

A través del Primer Encuentro de Jóvenes UITP, logró la participación e integración de los jóvenes colombianos como miembros del Parlamento de Jóvenes, unir ideas jóvenes y renovadores de distintas disciplinas académicas alrededor del tema de movilidad y transporte y consolidó lazos con la academia.

ANEXO III
ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL, JAIRO FERNANDO PÁEZ
MENDIETA

Buenos días (tardes): Esta entrevista tiene como finalidad conocer su punto de vista sobre la Entidad de acuerdo a criterios como relaciones públicas, comunicación externa, identidad, imagen corporativa y comunicación estratégica y de dirección.

Recuerde que esta entrevista será utilizada con fines únicamente académicos de la Pontificia Universidad Javeriana, y por lo tanto, se le garantiza total reserva de la información aquí consignada.

De antemano: ¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

RELACIONES PÚBLICAS

1. ¿En la feria, usted considera que su proyección pública fue positiva? ¿A través de qué estrategias se evidenció esto?

La proyección pública del Sistema TransMilenio y de la Empresa TRANSMILENIO S.A fue positiva dado que se pudieron mostrar nacional e internacionalmente las bondades de la implantación del Sistema de Transporte Masivo de Bogotá en sus casi 10 años de funcionamiento.

Las estrategias que se utilizaron para esto se resumen en:

- Divulgación de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo a través de la página web de TransMilenio.
- Elaboración de material promocional de la Feria
- Elaboración de comunicados para prensa
- Atención de entrevistas por parte del Gerente para medios de comunicación, radio, prensa y TV.
- Promoción personalizada a diferentes actores del sector de transporte, academia y gremios.

2. ¿Cuáles son los procesos de relaciones públicas que se están llevando a cabo actualmente en la empresa?

Los procesos de relaciones públicas que se llevan a cabo en TRANSMILENIO S.A. hoy son manejados a través de tres frentes:

- Los manejados directamente por la Gerencia General con diferentes instancias del Gobierno Nacional, Gobiernos Municipales, Gobiernos Departamentales y con los gremios y la academia.

- Los que son manejados a través de la Dirección Comercial de la Entidad principalmente relacionados con visitas de nacionales y de otros países para conocer la experiencia de implantación del proyecto TransMilenio en Bogotá.
 - Los manejados a través de la Oficina de Comunicaciones y Relaciones con la comunidad que se refieren principalmente a los medios de comunicación y a las organizaciones cívicas de las diferentes localidades de Bogotá.
3. ¿Cuál fue el propósito de llevar a cabo el Primer Encuentro Mundial de BRT en el marco de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo?

El Objetivo principal de Primer encuentro Mundial de BRT fue el de reunir a las diferentes instituciones del Mundo que manejan sistemas de transporte masivo basados en buses para crear una asociación mundial; intercambiar experiencias para contribuir a la mejora de los Sistemas en productividad, optimización de recursos, infraestructura, servicios y métodos de gestión y generar espacios de discusión para la comunidad de BRT que fomenten futuras colaboraciones.

4. ¿Usted considera que la Feria tiene alguna influencia política en la definición del SITP?

No, la Feria es un espacio principalmente académico que pretende mostrar experiencias sobre desarrollo de proyectos para la solución del transporte público en diferentes partes del mundo desde múltiples miradas: la operativa, la financiera y la ambiental.

5. ¿Por qué es importante seguir realizando eventos de la categoría de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo?

Porque es un evento que ubica a Bogotá como una de las ciudades líderes en la solución de transporte público y permite además generar espacios de encuentro con otros países para aportar el desarrollo de la ciudad.

COMUNICACIÓN EXTERNA

6. ¿Cuál cree usted que es la imagen que tienen los stakeholders sobre TransMilenio?

Es una la imagen positiva de una solución de transporte público masivo basado en buses, para una ciudad del tamaño de Bogotá, que ha generado múltiples beneficios para la ciudad desde el punto de vista urbano, en cultura ciudadana, en seguridad y en lo ambiental.

7. ¿Usted considera que el sistema representa un icono de ciudad como la Entidad lo propone?

Efectivamente hoy TransMilenio es un ícono de la ciudad. Esto se refleja en que cualquier ejercicio de promoción de ciudad que se haga muestra imágenes de Bogotá con puntos como Monserrate y necesariamente TransMilenio.

8. ¿Usted considera que la imagen gráfica de TransMilenio genera recordación?

Realmente lo que genera recordación de TransMilenio son los buses rojos pero no la “T” que hoy se tiene como marca del Sistema.

9. Dentro de sus metas para el próximo año ¿hacia donde proyecta pública y políticamente el sistema integrado de transporte público con respecto a la Entidad?

TRANSMILENIO S.A. tiene asignado por las normas distritales la responsabilidad del ser el ente gestor del Sistema Integrado de Transporte Masivo para Bogotá, por lo cual le corresponde la planeación, gestión y control del Sistema y realizar los procesos de selección para la adjudicación de los contratos de operación del mismo.

En este sentido durante el 2010 la Entidad debe enfocarse, por una parte, en llevar a cabo el proceso licitatorio para la adjudicación de las 13 zonas de operación del Sistema y de la operación de recaudo unificado y por otra al proceso de implantación del sistema para Bogotá.

IMAGEN CORPORATIVA

10. ¿Cómo cree usted que se puede mejorar la imagen que tienen los usuarios del sistema TransMilenio?

Sin duda la mejor forma de mejorar la imagen que los usuarios tienen de TransMilenio es tener cada vez un mejor servicio, un servicio de calidad. Esto implica continuar con las estrategias de mejoramiento de la infraestructura, aumento de buses, revisión permanente de los servicios y un proceso importante de cultura ciudadana para lograr la corresponsabilidad en el adecuado funcionamiento del Sistema.

11. ¿Actualmente cumple la comunicación externa la función de proyectar la identidad de la Entidad?

Si, principalmente durante el año 2009 se logró una muy buena proyección de la Entidad a través de la gestión en el mejoramiento del Servicio al Usuario, esto se reflejó en aproximadamente 2000 registros en medios de comunicación.

Creo que se debe seguir trabajando en este propósito dado que durante los años 2006 y 2007 TRANSMILENIO S.A. sufrió un fuerte deterioro de su imagen, el cual se ha logrado recuperar en los dos últimos años.

12. ¿Es la imagen que se proyecta al exterior congruente con los objetivos de la Entidad?

Los objetivos de la Entidad giran alrededor de tener un sistema de transporte masivo basado en buses que funcione adecuadamente a través de procesos de planeación, gestión y control del mismo.

Por lo anterior dado que esos procesos muestran un sistema que es exitoso, la imagen que se proyecta hacia el exterior es concordante con los objetivos de la Entidad.

13. ¿Cómo proyecta usted la imagen de TRANSMILENIO S.A. en los eventos internacionales?

En los eventos internacionales la imagen de TransMilenio que se proyecta es de la de una solución de transporte público exitosa que ha generado grandes cambios y beneficios para Bogotá.

14. ¿A través de qué medios de difusión considera que TransMilenio debería hacer presencia de marca en el país?

A través de medios de comunicación y a través de participación en eventos académicos y comerciales.

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y DE DIRECCIÓN

15. ¿A través de qué mecanismos se genera cultura ciudadana entre los usuarios del sistema? ¿Son efectivos estos mecanismos?

Los mecanismos para generar cultura ciudadana en el Sistema están asociados al trabajo adelantado por el programa “Amigos en TransMilenio”; campañas diseñadas por la Oficina de comunicaciones de TRANSMILENIO S.A.; distribución del manual del usuario, información a través de los informadores electrónicos del Sistema, entre otros.

Los mecanismos utilizados hasta el momento son efectivos pero no son suficientes se requiere una mayor continuidad en este tipo de estrategias.

ANEXO IV CUESTIONARIO DEL FOCUS GROUP

Buenos días (tardes):

Este focus group tiene como finalidad ver la percepción que se tiene de TransMilenio en cuanto a la marca, el merchandising, el servicio, las relaciones públicas, y la imagen de parte de usuarios y no usuarios de este medio de transporte. Es importante recordar que la duración de este focus group es de aproximadamente 1 hora.

Recuerde que éste será utilizado con fines únicamente académicos de la Pontificia Universidad Javeriana, y por lo tanto, se le garantiza total reserva de la información aquí consignada. Le pedimos conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

Servicio

1. ¿Qué piensan ustedes de TransMilenio?
2. ¿Qué les gustaría que mejorara del servicio que presta el Sistema?
3. ¿Ustedes conocen o han hecho uso de los Puntos de Atención al Usuario?

Mostrar el mapa del servicio

4. ¿Creen que los mapas del libro que están viendo son claros y útiles?

Publicidad: mostrar la Página Web

5. ¿Han visitado la página web de TransMilenio?
6. ¿Por qué motivo la visitaron?
7. ¿Conocen algún grupo relacionado con TransMilenio en las diferentes redes sociales como *Facebook* o *Twitter*? Especifique cuál.
8. ¿Han recibido algún tipo de flyer de TransMilenio? Especifique cual.
9. ¿Cuál creen ustedes, es la idea principal que se quiere difundir con este flyer?
10. Tiene claro ustedes ¿cuál es el concepto que vende TransMilenio a la ciudad?

Relaciones Públicas

11. ¿Conocen ustedes algún evento que realice TransMilenio en pro de la cultura?
12. ¿Han asistido a alguno? ¿Cuál?

Mostrar el video de “Viernes Cultural”

13. ¿Piensan que es necesario implementar más eventos culturales y sociales para tener repercusiones positivas de la marca? ¿Cuáles?

Merchandising: Mostramos los productos

14. ¿Han escuchado hablar de productos promocionales de TransMilenio?
15. Para ustedes, ¿Cuál de los siguientes elementos identifica mejor a TransMilenio?
16. ¿Creen ustedes que debería haber este tipo de productos?
17. ¿Qué productos creen que sería interesante vender?
18. ¿Compraría usted estos productos?
19. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por ellos?
20. ¿Creen que tendrían buena aceptación en las personas de Bogotá?

Imagen

21. ¿Creen que la ciudad ha tenido cambios positivos o negativos gracias a TransMilenio?
22. ¿Creen que la imagen de TransMilenio a nivel internacional es la misma que se tiene a nivel nacional?
23. ¿Creen ustedes que TRANSMILENIO es reconocido a nivel internacional por su experiencia y conocimiento en sistemas de transporte masivo?

Mostrar las noticias positivas de TransMilenio**Marca: mostrar el logo de TRANSMILENIO S.A. y una foto del Bus Articulado**

24. ¿Cuál de estos elementos cree usted que identifica mejor a TransMilenio?
25. ¿Por qué creen que los colores de los buses del Sistema son rojo y verde?

Mostrar logos de otros medios de transporte

26. Comparen las siguientes marcas y denos su opinión sobre cuál le parece más atractiva.

¡Muchas Gracias por su colaboración!

ANEXO V
BRIEF DE FERIA

País:	Colombia
Fecha:	Junio de 2009
Cliente:	TRANSMILENIO S.A.
Proyecto:	Estudio de marca: Feria Internacional
Dirección del Proyecto:	Martha Lucía Gutiérrez Echeverri. Marthal.gutierrez@transmilenio.gov.co

De acuerdo con la naturaleza Comercial e Industrial de TRANSMILENIO S.A. y las facultades que esto otorga a la Entidad, la Dirección Comercial está en capacidad de realizar la explotación colateral de la marca a través de negocios de manera tal que permita a la empresa, con la mano de otros factores, continuar siendo una empresa auto sostenible. Esta explotación consiste principalmente en negocios donde se le relacionan los valores estratégicos de la Entidad, tales como la marca y sus atributos, el *know-how* adquirido en desarrollo de su actividad y el número de pasajeros que transporta diariamente.

Objetivos de la Feria

- Posicionar a TRANSMILENIO S.A. como un referente obligado en temas de capacitación en Sistemas de Transporte Masivo basados en BRT's.
- Obtener ingresos colaterales para TRANSMILENIO S.A.
- Facilitar un espacio adecuado para que gobierno y sector privado tanto nacional como internacional exploren posibilidades de asociación que resulten en un sistema adecuado de transporte masivo para las ciudades.
- Reunir a los más importantes conferencistas expertos de talla nacional e internacional interesados en compartir sus conocimientos y experiencias en el tema de transporte masivo.
- Intercambiar conocimientos y avances en temas de transporte masivo.
- Generar espacios para la comercialización de productos y/o servicios relacionados con el tema de transporte masivo.

1. Audiencia/Target

La audiencia de la Feria Internacional de Transporte Masivo, es:

- Expertos de talla nacional e internacional con conocimientos y experiencias en el tema de transporte masivo.
- Las personas que se encuentren interesadas en el tema del transporte masivo y en tecnologías de bus BRT.
- Rectores y Decanos de las principales universidades del país
- Estudiantes de diferentes facultades, como: ingeniería civil, ingeniería de sistemas, ingeniería industrial, medio ambiente, ecología, mecánica, entre otros.

- Gobierno y sector privado tanto nacional como internacional interesados en explorar posibilidades de asociación que resulten en un sistema adecuado de transporte masivo para las ciudades.
- Comerciantes de bienes y servicios relacionados con el sector transporte
- Empresas interesadas en hacer presentaciones comerciales
- Expositores de Carrocerías y Buses
- Aseguradoras, Asociaciones, Proveedores de TRANSMILENIO S.A., Embajadas, Cámaras de Comercio Nacionales e Internacionales, Entes Gubernamentales y Organizaciones Multilaterales.

2. Producto/Servicio know how

La Feria Internacional de Transporte Masivo es una marca que surge para brindar una oportunidad de converger diferentes target y stakeholders con temas de interés en cuanto a políticas públicas, financiación, medio ambiente y tecnología del transporte masivo en el mundo. Temas liderados exclusivamente por TRANSMILENIO S.A. en estas Ferias.

Adicionalmente, TRANSMILENIO S.A. ha acumulado un importante *know-how* que en la actualidad le representa una gran cantidad de posibilidades en materia de explotación comercial:

- ✓ Prestó asistencia técnica al Municipio de Pereira, sobre las fases contempladas para el desarrollo del proyecto de transporte de la ciudad y área metropolitana.
- ✓ Prestó asistencia técnica al Metro de Medellín para la calibración del modelo de demanda.
- ✓ Prestó consultoría a la Empresa de Desarrollo Urbano en Medellín, para realizar estudios de diseño operacional, socioeconómicos y financieros para el proyecto “Metroplus”.
- ✓ Presentó diagnóstico sobre el actual sistema de transporte público de la ciudad de Tegucigalpa, Honduras.
- ✓ Realizó reestructuración y costeo de rutas para el sistema de recolección de basuras para el Distrito Capital de Bogotá.
- ✓ Realizó capacitación sobre modelación, programación y control se sistemas de transporte con buses desarrollado de la ciudad de Caracas, Venezuela.
- ✓ Realizó Seminarios sobre el sistema TRANSMILENIO dirigidos a autoridades de gobierno y transportadores de: Lima (Perú), Mérida (Venezuela), León (México), Tijuana (México), Cali, Barranquilla, Bucaramanga, Cartagena.
- ✓ El Banco Mundial y el BID reconocen a TRANSMILENIO como un referente obligado en Sistemas de Transporte Urbano.

1.2. Reason Why

- ✓ Posicionamiento de la Feria Internacional de Transporte Masivo como un referente de transporte a nivel de ciudad y a nivel internacional.
- ✓ Congregar más de 1.700 personas alrededor del tema de transporte.

- ✓ Promoción y divulgación de la Ciudad de Bogotá.
- ✓ Posicionamiento de la marca TRANSMILENIO.
- ✓ Institucionalizar la Feria
- ✓ Generación de ingresos colaterales.
- ✓ Convocar a más de 46 conferencistas de talla nacional e internacional, expertos en temas de movilidad, urbanismo y en materia ambiental.
- ✓ Contar con la participación del pionero en el tema de Transporte Masivo basado en Buses y tres veces Alcalde de Curitiba, Dr. Jaime Lerner.
- ✓ Incentivar espacios en los que las Entidades estatales y los entes involucrados en la toma de decisiones público/privados de las ciudades, interactuaron con proveedores nacionales e internacionales de bienes y servicios.
- ✓ Intercambios académicos y culturales.
- ✓ Escenario de reunión de entes gestores de otros sistemas de transporte masivo en el país.

3. Mercado

Primera Feria Internacional de Transporte Masivo

La primera Feria realizada en el año de 2005 surge como resultado de dos eventos internacionales de transporte público organizados por TRANSMILENIO S. A. en el 2001 y 2003 en alianza con la universidad nacional y el CLATPU, respectivamente.

- ✓ Conferencistas: Mediante sesiones plenarias se contó con la participación de 10 conferencistas nacionales y 17 internacionales.
- ✓ Temas: Se abordaron temas de tecnología, operación, recaudo, infraestructura, desarrollo sostenible.
- ✓ Participantes: Asistieron en total 701 personas provenientes de Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, España, Francia, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, E.E.U.U. y Venezuela.
- ✓ Agenda académica: Tecnología, Operación, Recaudo, Infraestructura y Desarrollo Urbano. En esta oportunidad se invitaron 10 conferencistas nacionales y 17 internacionales
- ✓ Patrocinios: En este evento los patrocinios ofrecidos y obtenidos fueron de diferentes organizaciones privadas.
- ✓ Servicios Ofrecidos: La muestra comercial permite que empresas del sector privado y sector público ofrezcan e intercambien bienes y/o servicios, generando así la posibilidad de abrir nuevos mercados y posibles negociaciones.
 - ◆ Stands: 22 stands comerciales para la exhibición de bienes y servicios relacionados con el sector transporte.
 - ◆ Salones Para Ruedas de Negocios: 3 salones para las empresas interesadas en hacer presentaciones comerciales.

- ◆ Exposición de Carrocerías y Buses.

Segunda Feria Internacional de Transporte Masivo

Se lleva a cabo en el año 2006 realizando 36 sesiones en simultáneo.

- ✓ Conferencistas: Con la participación de 24 conferencistas internacionales y 12 nacionales.
- ✓ Temas: Abordando temas relacionados con el servicio al cliente, Sistema de Transporte, planeación de transporte, proyectos de transporte masivo, medio ambiente entre otros.
- ✓ Participantes: 1023 personas se hicieron presente en este evento, ampliando la participación de países como Alemania, Australia, Chile, Inglaterra, Corea, Indonesia, España entre muchos otros países.
- ✓ Agenda Académica: Reunió a 12 conferencistas nacionales y 24 internacionales.
- ✓ Patrocinios: En este evento hubo 24 empresas patrocinadoras.
- ✓ Servicios Ofrecidos: La muestra comercial al igual que en la Primera Feria Internacional de Transporte Masivo, reunió empresas del sector privado y sector público con el fin de intercambiar y ofrecer bienes y servicios relacionados con el sector, a través de los siguientes elementos:
 - ◆ Stands: 39 stands comerciales para la exhibición de bienes y servicios relacionados con el sector transporte.
 - ◆ Salones para ruedas de negocios: 2 salones para las empresas interesadas en hacer presentaciones comerciales.

Tercera Feria Internacional de Transporte Masivo

En alianza con la Cámara de Comercio de Bogotá realizamos en el año 2007 la Tercer Feria Internacional de Transporte Masivo a través de sesiones plenarias.

- ✓ Conferencistas: En las que 13 conferencistas internacionales y 6 nacionales.
- ✓ Temas: Expusieron y analizaron temáticas relacionadas con:
 - ◆ Sistema Integrado de Transporte
 - ◆ Desarrollo urbano y usos del suelo
 - ◆ Movilidad y voluntad política
 - ◆ Combustibles para el futuro
 - ◆ Mercadeo del BRT
 - ◆ Daños causados por cambio climático
- ✓ Participantes: Ante más de 1.100 personas que participaron en el componente académico y comercial de la feria que hicieron presente participantes de países

de Suecia, Brasil, Australia, Japón, Inglaterra, Estados Unidos, España, entre otros muchos.

- ✓ Agenda Académica: La Feria tuvo como eje central un Evento Académico, que se realizó mediante sesiones plenarias, en las cuales importantes conferencistas nacionales e internacionales expusieron temas de Política Pública en Transporte Masivo y otros temas académicos en Movilidad y Urbanismo.
- ✓ Patrocinios: En este evento hubo 50 empresas patrocinadoras.
- ✓ Servicios Ofrecidos: La Muestra Comercial se compuso de:
 - ◆ Stands: 30 stands comerciales para la exhibición de bienes y servicios relacionados con el sector transporte.
 - ◆ Salones para ruedas de negocios: 4 salones para llevar a cabo ruedas de negocios.
 - ◆ Exposición de Carrocerías y Buses.

3. Mercado/Competencia:

En varios lugares del mundo se llevan a cabo periódicamente ferias de transporte masivo, con el objetivo de propagar la innovación y la tecnología de este tipo de transporte por medio de conferencias y demostraciones. Esta feria está dispuesta para diferentes públicos: compradores, vendedores, proveedores y personas interesadas en el negocio del transporte masivo.

El siguiente análisis comparativo se hace para tener un panorama más claro de los objetivos alcanzados en distintas ferias internacionales, en paralelo a la que lleva a cabo TRANSMILENIO S.A.

58 Congreso Mundial de la UITP y exposición Mobility and City Transport- VIENA	Feria Internacional del Transporte Masivo – TransMilenio S.A.
<p>Este congreso está orientado hacia los directivos de empresas relacionadas con el gremio de movilidad, en donde se exponen temas sobre soluciones de movilidad, desarrollos tecnológicos y oportunidades de negocio.</p> <p>Es también un espacio para que los empresarios intercambien experiencias y contactos para futuras negociaciones.</p> <p>Adicionalmente, se tratan temas relacionados con políticas públicas que involucren al sector movilidad.</p>	<p>TRANSMILENIO S.A. es un referente obligado en temas de capacitación en Sistemas de Transporte Masivo basados en Buses.</p> <p>Genera espacios para la comercialización de productos y/o servicios relacionados con el tema de transporte masivo.</p> <p>Facilita un espacio adecuado para que gobierno y sector privado tanto nacional como internacional exploren posibilidades de asociación que resulten en un sistema adecuado de transporte masivo para las ciudades.</p>

Muta: Forum internacional en movilidad urbana y el transporte avanzado, Francia	Feria Internacional del Transporte Masivo – TransMilenio S.A.
Muta reúne a agentes de la industria automovilística y es la ocasión para intercambiar tecnologías, innovaciones y oportunidades del desarrollo de este sector en constante crecimiento.	Generar espacios para la comercialización de productos y/o servicios relacionados con el tema de transporte masivo.
La exposición comercial atraerá a todos los agentes probablemente para hacer una parte en los proyectos del despliegue, soluciones de la innovación y en el campo de los transportes superficiales.	Reunir a los más importantes conferencistas expertos de talla nacional e internacional interesados en compartir sus conocimientos y experiencias en el tema de transporte masivo. Intercambiar conocimientos y avances en temas de transporte masivo.
Es una oportunidad única para acentuar los conocimientos técnicos de la comunidad internacional delante de más los especialistas y encargados de movilidad urbana y del transporte avanzado.	Posicionar a TRANSMILENIO S.A. como un referente obligado en temas de capacitación en Sistemas de Transporte Masivo basados en Buses.

Innotrans - Feria Internacional de Tecnología en el Transporte, Berlín, Alemania.	Feria Internacional del Transporte Masivo – TransMilenio S.A.
Con un gran número de proyectos de referencia y más de 220 empresas de tecnología de transporte, Berlín es el principal objetivo de Alemania de ingeniería de transporte y la industria un lugar ideal para InnoTrans, una plataforma internacional para compradores y vendedores de transporte de pasajeros y tecnología de transporte de mercancías.	En las ferias que ha organizado TRANSMILENIO S.A. ha contado con la participación de alrededor de 1.000 personas interesadas en el tema de movilidad, transporte de pasajeros, comerciantes en el sector y conferencistas de alto nivel, académicos expertos en temas de movilidad, medio ambiente, tecnología y finanzas para STP.
La convención InnoTrans ofrece excelentes oportunidades de diálogo para los ministerios de transporte y los directores generales del centro de Europa y Asia las empresas de transporte ferroviario.	Las ferias de TRANSMILENIO S.A. son unos espacios especializado para la comercialización de productos y/o servicios relacionados con el tema de transporte masivo.

6ta Exposición Internacional de Equipamiento y Tecnología del Transporte Automotor de Pasajeros	Feria Internacional del Transporte Masivo – TransMilenio S.A.
<i>Encuentro empresarial de autotransporte de pasajeros:</i> aborda la actualidad del sector, haciendo foco en tres ejes: la gestión de los recursos humanos, su administración y profesionalización, la innovación tecnológica aplicada a los motores nuevos y usados y la lubricación, su importancia y beneficios.	Reune a los más importantes conferencistas expertos de talla nacional e internacional interesados en compartir sus conocimientos y experiencias en el tema de transporte masivo. Espacio especial para intercambiar conocimientos y avances en temas de transporte masivo.

4. ESTRATEGIAS

Estrategia de marketing

- ✓ Innovar en el formato de la Feria en cuanto a:
 - ◆ La construcción de la agenda académica, vinculando a nuevos actores académicos y entes gestores de sistemas de transporte masivo basado en buses
 - ◆ La muestra comercial, ampliar la vinculación de otros sectores de la economía que presten bienes y servicios relacionados con la movilidad
 - ◆ Modificar la periodicidad del evento
- ✓ Incrementar el nivel de asistencia.
- ✓ Obtener un mayor posicionamiento de la Feria a nivel nacional e internacional.
- ✓ Mantener la presencia de conferencistas internacionales.
- ✓ Diseñar campañas publicitarias de expectativa de la Feria Internacional de Transporte Masivo

Estrategia de comunicación (estrategia de medios)

La Oficina Asesora de Comunicaciones es la encargada de difundir la información correspondiente a la Feria, por medio de la entrega de noticias actualizadas y periódicas a City Noticias y el Canal Capital y también a través de un *free press*.

Por otra parte, la Dirección Comercial es la encargada de crear, clasificar y actualizar las bases de datos de los participantes, anteriores y potenciales con el fin de hacerles llegar vía email una tarjeta electrónica, diseñada especialmente para el evento. Esta base de datos de los participantes está clasificada, tanto a nivel de asistencia particular como de comerciantes y es gracias a esta división que se puede determinar también, el tipo de

carta que va acompañando a la tarjeta electrónica, dado que si es un participante comercial, necesita mayores especificaciones con respecto a tarifas, descuentos y paquetes comerciales.

TARIFAS

- ✓ Inscripción del 17 de Agosto al 17 de Septiembre \$700.000 IVA incluido
- ✓ Inscripción del 18 de Septiembre al 17 de Octubre \$850.000 IVA incluido
- ✓ Inscripción del 18 de Octubre al 25 de Octubre \$900.000 IVA incluido
- ✓ Inscripción del 26 de Octubre al Día del evento \$950.000 IVA incluido

PRECIOS ESPECIALES

- ✓ Estudiantes acreditados con carné estudiantil \$200.000 IVA incluido

DESCUENTOS ESPECIALES

- ✓ Grupos de 2-5 personas tienen un descuento de 10%
- ✓ Grupos de más de 5 personas tienen un descuento de 15%

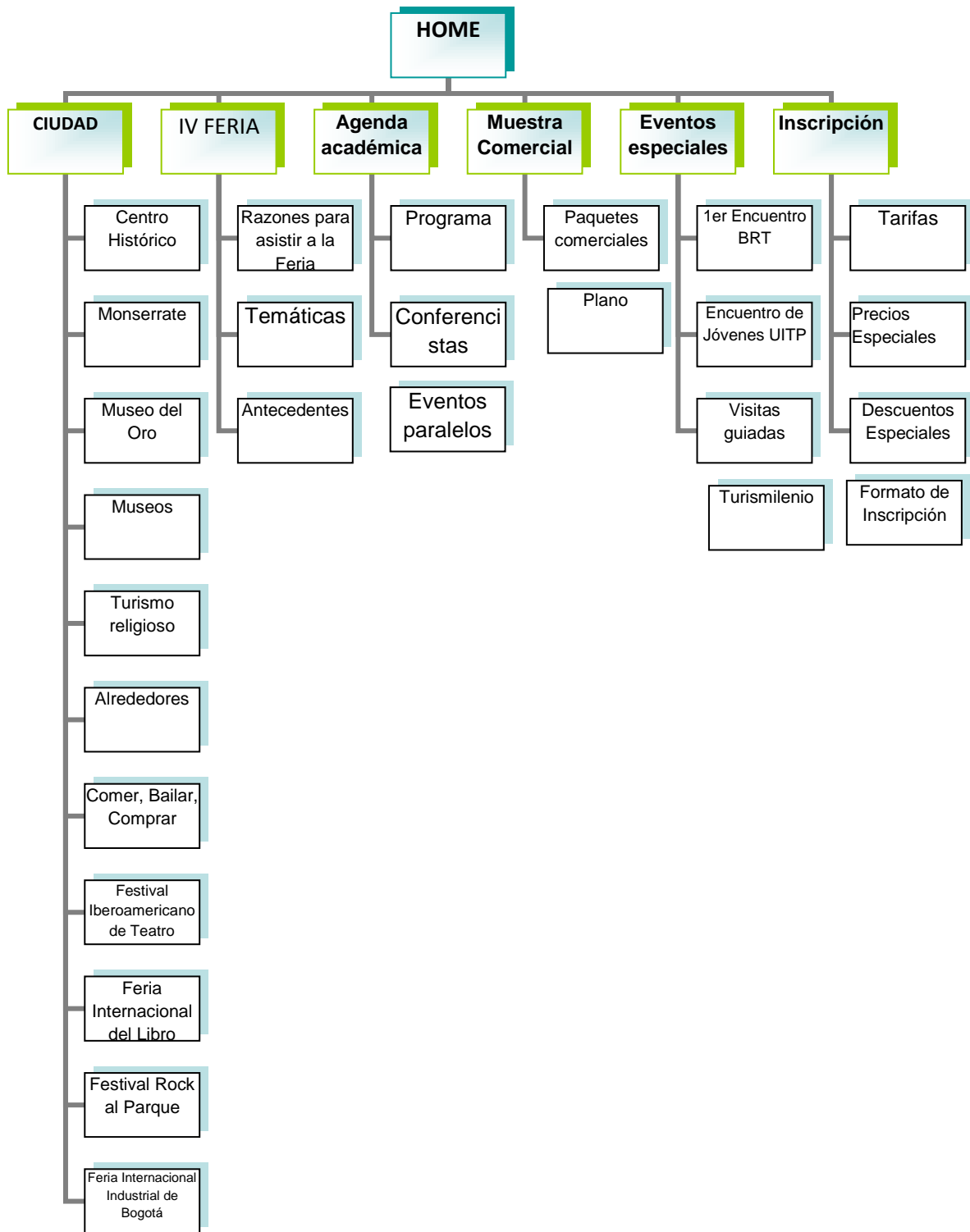
Estrategia creativa

PÁGINA WEB

Se ha elaborado una página web, con un nivel alto de usabilidad, multimedia e información, en donde se pretende relacionar de forma muy cultural al Sistema TransMilenio con la Ciudad de Bogotá.

Esta página tiene una temática muy clara y está dirigida tanto a los locales como a los visitantes, porque además de brindar información sobre la feria como tal, es también una oportunidad para que de forma muy interactiva y novedosa, gracias a su formato tanto en inglés como en español, en donde el visitante puede navegar por toda la ciudad y encontrar planes para visitar la ciudad y hacer un poco de turismo.

MAPA DEL SITIO:



Mapa 3: Mapa del Sitio de la Página Web

**ANEXO VI
BRIEF DE MARCA**

TARGET: Perfiles

Usuarios	Clientes
<p>TransMilenio se dirige a todas las personas que deseen usarlo sin embargo los siguientes porcentajes muestran una división:</p> <p>Usuarios entre los 18 y los 27 años de edad: 41,24%</p> <p>Entre los 28 y los 37 años de edad: 22,24%</p> <p>Entre los 38 a 47 años de edad: 16,23%</p> <p>Mayores de 48: 12,92%</p> <p>Menores de edad: 7,37%</p> <p>Hombres: 53,80%, Mujeres: 46,40%.</p> <p>Estratos 2 y 3: 82% (35,75% y 46,25% respectivamente).</p> <p>Estrato 4: 10,44 Estrato 1: 5,13 Estratos 5 y 6: 2,43%.</p> <p>Ha terminado la secundaria completa: El 37,30%</p> <p>Está estudiando o ha terminado estudios en carreras técnicas o vocacionales: 13,67%</p> <p>Ya han terminaron o están estudiando carreras universitarias o postgrado: 30,16%.</p> <p>Se encuentra trabajando (en empresa o de forma</p>	<p>-Sector especializado en transporte a nivel mundial.</p> <p>-Personas que hacen investigación sobre movilidad; que diseñan y han desarrollado o quieren desarrollar modelos similares a TransMilenio.</p> <p>-Sector académico: especialistas en movilidad, en Ingeniería de transporte, vías e infraestructura.</p> <p>Empresas privadas: sector de movilidad (a nivel tecnológico. (Torniquetes, tarjetas inteligentes, empresas de software, radiocomunicaciones, etc.)</p> <p>Proveedores de insumos.</p> <p>Organizaciones interesadas en el tema de movilidad y personas del sector gubernamental.</p>

<p>independiente) o está trabajando y estudiando, correspondiendo: al 68,91%.</p> <p>Se encuentra estudiando: 20,90%.</p> <p>En menor proporción los usuarios del Sistema son amas de casa, personas desempleadas y jubilados.</p>	
--	--

MARCA

Aprovechando la llegada del nuevo milenio, los directivos de la organización decidieron nombrar al nuevo sistema de transporte masivo de Bogotá, TransMilenio, con el fin de que fuera un nombre que perdurara y se posicionara en la mente de los ciudadanos. En principio el Logo de TransMilenio utilizó los colores azul y rosado, sin embargo en una evaluación posterior los colores corporativos fueron cambiados a : azul, rojo, amarillo y negro.

La marca TransMilenio goza de gran recordación por parte de los bogotanos, el elemento que identifica a la marca con mayor facilidad es el articulado seguido de logo, los alimentadores y las estaciones y portales. Los colores de los buses (rojo y verde) hacen una analogía con el sistema circulatorio: los articulados (la sangre) circulan entonces por las principales calles de la ciudad y los alimentadores (venas) nutren sectores de difícil acceso para el articulado.

A partir del análisis de los focus group realizados, se puede afirmar que TransMilenio tiene una imagen amigable y llamativa, en primer lugar gracias a su logo símbolo que es mucho más agradable que la de otros medios de transporte de la ciudad y en segundo lugar por su preocupación por la limpieza en buses estaciones y portales.

Know how: ¿Para qué público va dirigido?

TransMilenio es conocido a nivel internacional por su experiencia y conocimiento en movilidad y transporte. Este conocimiento lo ha adquirido gracias al planeación, construcción, implementación y expansión de las Fases I y II. Este *Know how* va dirigido principalmente a: proveedores de insumos, organizaciones interesadas en el

tema de movilidad, empresas privadas, el sector académico

MERCADO

Competencia

- ✓ 508 rutas urbanas autorizadas(2008)
- ✓ 87 servicios suburbanos
- ✓ 48 Km promedio de longitud de viaje (12-90 Km)
- ✓ Alta concentración en vías arteriales
- ✓ 21.000 vehículos registrados
- ✓ 11 años. Edad promedio de vehículos de transporte público.

Tendencias

“Mientras tanto, los sistemas integrados de transporte masivo se expanden por todo el mundo. Veinte ciudades en China están considerando dichos sistemas, con sistemas en plena operación en Beijing y Hangzhou. Los sistemas en Yakarta, en Indonesia, y Seúl, en Corea abrieron en 2004. India está considerando SITM en sus principales ciudades. Vietnam ha estado planeando dos corredores en Hanoi y se propone un SITM para la Ciudad Ho Chi Minh. Se ha conseguido financiamiento para un sistema en Colombo, Sri Lanka. Pronto empezará la construcción de un sistema en Dar es Salaam, Tanzania (vea el artículo en nuestra Gaceta de junio de 2006), y hay sistemas propuestos para Ciudad del Cabo, Sudáfrica, y Lagos, en Nigeria. El espacio no nos permite hacer una lista de los muchos SITM actualmente en planeación en Norteamérica y Europa. En los próximos diez años se construirán líneas SITM en docenas de grandes ciudades alrededor del mundo, dando servicio a millones de personas con miles de estaciones y decenas de miles de autobuses”. (Tomado del artículo: “Sistemas Integrados de Transporte Masivo “Aire Limpio”. Disponible en http://www.discapnet.es/Discapnet/Castellano/Actualidad/Especiales/sitm_accesibles.htm, recuperado el Agosto de 2009).

Presencia de marca: Donde se encuentra la marca.

TransMilenio ha logrado tener presencia de marca en diversos entornos que varían de acuerdo al Target.

Usuarios	Corporativo
-Viernes cultural -Bibloestaciones -Actividades para educar futuros usuarios en colegios. -Festival Iberoamericano de teatro -Talleres de sensibilización -Amigos en transmilenio -Cumpleaños de transmilenio -celebración en fechas especiales.	-Ferias internacionales de transporte masivo. -Servicios de visitas al sistema. -Consultorías: esquema macro -Consultoría metro Cali, Soacha

ESTRATEGIAS

Estrategia de marketing

TransMilenio ha logrado posicionarse internacionalmente como una empresa experta en temas de movilidad y transporte con lo cual han tenido grandes ingresos por medio de seminarios y capacitaciones a diferentes organizaciones que lo visitan. Además cualidades como su preocupación por el medio ambiente lo ha llevado a ser reconocido a nivel mundial.

Por otro lado es importante resaltar que el posicionamiento de la marca a nivel nacional es diferente si se habla de la manera en que el sistema es visto por sus usuarios. Con los focus group realizados tanto a usuarios como no usuarios, se puede dar cuenta de que a pesar de que la organización haya logrado mejorar la infraestructura de la ciudad y tenga un buen posicionamiento a nivel internacional, hay muchos elementos que hacen imposible que los bogotanos tengan un sentido de pertenencia con el sistema y que sea una marca amigable. Es importante entonces pensar estrategias apropiadas para mejorar la percepción de marca en los usuarios, ya que a partir de esto se podrán tener en cuenta acciones que tengan ingresos adicionales.

Porcentaje de ventas real: \$ 38.000.000 de pesos

Estrategia de comunicación (estrategia de medios)

4.3 ¿Cómo se quiere posicionar la marca?

TransMilenio desde su inicio ha tenido un enfoque en la educación del usuario para que éste aprenda a utilizar el servicio seguido de un enfoque social y ambiental. La marca solamente ha logrado hacer presencia en un aspecto cultural en actividades como viernes cultural y biblioestaciones.

¿Que se ha hecho para lograrlo?

Siguiendo la línea anterior sobre la educación del usuario acerca del sistema se han realizado diferentes actividades:

- ✓ En cuanto a los medios de comunicación se hizo Pauta en Canal Capital, City TV, RCN Radio, Revistas Arcadia y Número, a través del canje con operadores. Asimismo, de manera permanente se emitieron comunicados enfocados a brindar información oportuna a los usuarios sobre cambios en el Sistema, así como novedades y hechos noticiosos relacionados con el mismo.
- ✓ Se realizaron aproximadamente 3.006.980 unidades de piezas que permitieron informar de manera oportuna cambios, eventos especiales, actividades a los usuarios actuales y potenciales del Sistema: volantes, avisos en prensa y revistas, plegables, pendones, cartillas, antifaces, paletas, botones y afiches.

¿Cómo se ha posicionado ésta realmente?

La marca no ha tenido un posicionamiento acerca de ciudadanía ni ha logrado crear lazos estrechos con los usuarios. Esto puede verse reflejado en blogs y páginas como Facebook.

Estrategia creativa

4.4 ¿Que ideas hubo acerca de generar una campaña publicitaria para posicionar la marca?

En principio se generaron ideas acerca de campañas publicitarias en las que el concepto principal que se vendía del sistema era su rapidez y comodidad, sin embargo el enfoque comunicacional ha cambiado con los años.

Actualmente todas las campañas que se han realizado; el desarrollo de pendones y de afiches apuntan siempre hacia la educación del usuario y también quieren informar de los cambios que se realizan para el mejoramiento del servicio.

ANEXO VII

BRIEF DE PRODUCTO (Merchandising)

TARGET

-Sector especializado en transporte a nivel mundial.

-Personas que hacen investigación sobre movilidad; que diseñan y han desarrollado o quieren desarrollar modelos similares a TransMilenio.

-Sector académico: especialistas en movilidad, en Ingeniería de transporte, vías e infraestructura.

Empresas privadas: sector de movilidad (a nivel tecnológico. (Torniquetes, tarjetas inteligentes, empresas de software, radiocomunicaciones, etc.)

Proveedores de insumos.

Organizaciones interesadas en el tema de movilidad y personas del sector gubernamental.

PRODUCTO

Esferos, libros sobre TransMilenio, cuentos para niños, maletas, porta esferos, esferos, paraguas, carpetas, camisetas y agendas.

Los anteriores productos tiene un diseño particular en el cual se usan los colores corporativos (azul, negro, rojo y amarillo), además se busca comunicar una estrecha relación entre la ciudad y el medio de transporte, es por esto que todos los diseños incluyen lugares de la ciudad en donde se encuentra el articulado o en donde sobresale el logo de la Entidad.

Análisis ventajas y desventajas

Todos los productos tratan de tener un diseño muy urbano y practico sin embargo, por su material. los costos de producción son muy altos y hacen que sea imposible comercializarlos fácilmente.

A partir de los focus group realizados, se deben resaltar algunos aspectos a mejorar en el merchandising:

-La maleta es muy incómoda para muchos de los participantes del focus group

-La marca debería tener menos relevancia dentro de los productos mientras la percepción de marca es mejorada en los usuarios.

-Debido a que la percepción de marca en usuarios no es muy buena, el merchandising no se lograría vender con facilidad a los usuarios. Es necesario entonces establecer diferentes estrategias que permitan vender el merchandising actual y también

implementar nuevas propuestas de merchandising.

- Una nueva propuesta de merchandising más simple que incluya: billeteras, manillas, botones y canguros, puede ser más viable.

MERCADO

Competencia Directa: Ningún medio de transporte realiza merchandising para los usuarios.

Competencia indirecta

La competencia indirecta más clara que se puede ver como símbolo de ciudad en términos de merchandising es Juan Valdez. Su merchandising incluye:

Gorros, bolsos, camisetas, refrescos en lata café en grano, buses y mugs.

La identidad visual gira en torno a los colores rojo cereza y habano. Esto se combina con una arquitectura hecha en base a madera, acero y piedra.

Participación en el mercado:

El merchandising no ha sido comercializado ni se ha dado a conocer a los usuarios diarios. Se intento realizar un convenio con panamericana vender los cuentos para niños sin embargo no se realizo por inconvenientes en la negociación.

Este merchandising solo se comercializa en ferias y eventos que se realizan exhibidos en una vitrina cerca de un stand sin ninguna estrategia aparente.

ESTRATEGIAS

Estrategia de marketing

No se cuentan con unas cifras ni de producción ni de ventas sin embargo es claro que el costo de producción fue muy alto por lo cual los precios también lo fueron y esto dificulto todo el proceso de comercialización con los clientes.

Estrategia de comunicación (estrategia de medios)

Debido a que no hay una estrategia de comunicación clara, no se ha hecho una difusión efectiva de la existencia del merchandising ni de sus cualidades; solo se han implementado vitrinas en diferentes eventos de movilidad tanto de TransMilenio como de otras organizaciones y en la recepción de la organización.

**ANEXO VIII
FOTOS STAND TMSA**



Stand TRANSMILENIO S.A.
Fuente: galería fotográfica de la Entidad



Stand TRANSMILENIO S.A.
Fuente: galería fotográfica de la Entidad

ANEXO IX
STAND TRANSMILENIO - DISEÑO MAGMA



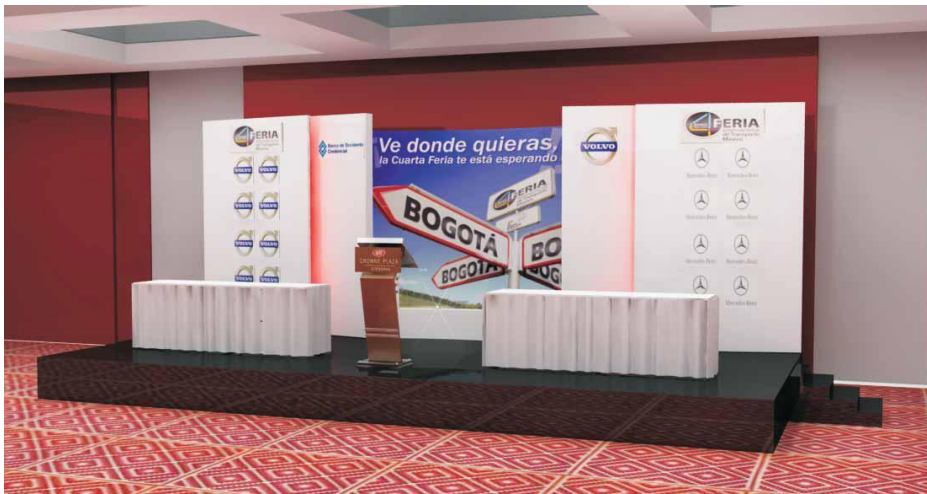
STAND COMERCIAL – DISEÑO MAGMA



CARROCERÍA – DISEÑO MAGMA



BACKING AUDITORIO PRINCIPAL - DISEÑO MAGMA



ENTRADA A LOS SALONES VIP – DISEÑO MAGMA



ANEXO X
EVALUACIÓN DE LA IV FERIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE
MASIVO: “Movilidad en Evolución”


Grupo: Muestra de 80 asistentes al evento

Objetivo de la herramienta: Esta herramienta se utilizó como un sondeo de opinión sobre el evento realizado los días 4, 5 y 6 de Noviembre de 2009. Los asistentes al evento lo evaluaron aspectos claves en cuanto a logística, organización, contenido y atención. También se intenta identificar el grado de satisfacción y agrado de los asistentes al evento.


Ficha técnica

Grupo objetivo	Asistentes y organizadores de la IV feria Internacional de Transporte Masivo (Evaluación de 360°)
Técnica	Cuantitativa
Instrumento	Encuesta guiada con 9 preguntas mixtas (cerradas y abiertas)
Total	de 80 Personas
contactos	
Trabajo	de Noviembre 2009
campo	
Realizado por:	Equipo de comunicaciones de la Facultad de Comunicación y Lenguaje de la Universidad Javeriana para TRANSMILENIO S.A.

Este formato se realizó tanto en español como en inglés, debido al porcentaje de participantes extranjeros que asistieron al evento.

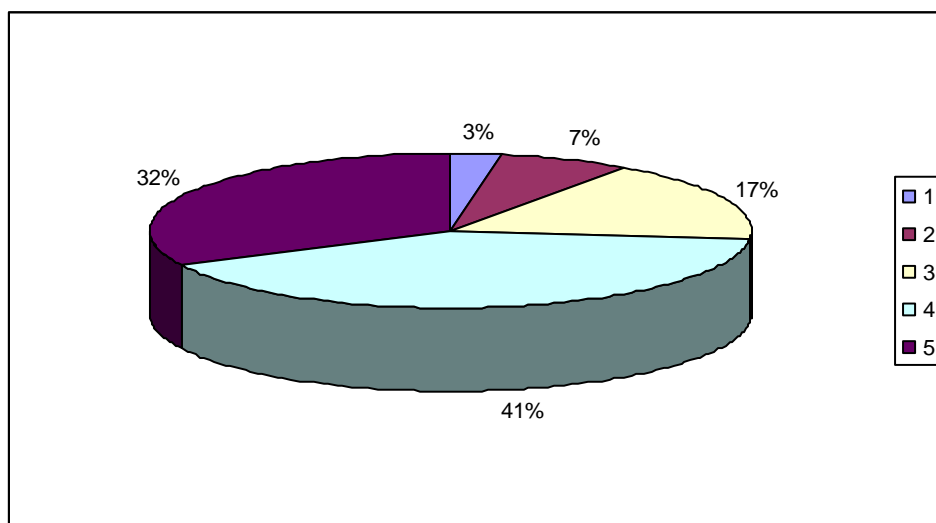
 FERIA Internacional de Transporte Masivo	FORMATO DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Por favor califique su percepción de la Feria (siendo 1 la más baja y 5 la nota más alta)	1	2	3	4	5
Esta actividad cumplió sus expectativas					
Los contenidos y temáticas abordados en las plenarias, fueron útiles y de calidad					
La muestra comercial llenó sus expectativas					
Los recursos utilizados durante la actividad (audiovisuales, traducción otros) fueron adecuados y de buena calidad					
La atención recibida y la información requerida siempre la obtuvo de forma oportuna y eficiente					

La organización del evento (orden, horario, logística, identificación de la actividad) fue óptima.					
Sugerencias:					

	EVENT EVALUATION FORMAT				
	Please qualify your perception about the event (1 is the lowest and 5 the highest grade)				
This activity satisfied your expectations	1	2	3	4	5
The themes and topics exposed at the plenary were useful					
The trade show fulfilled your expectations					
The resources used during the activity (Video, sound, translation, etc) were adequate and also of good quality					
The attention and the information required were always obtained on time and efficiently					
The organization of the event (Schedule, logistic, identification of the activity) was well done					
Sugerencias:					

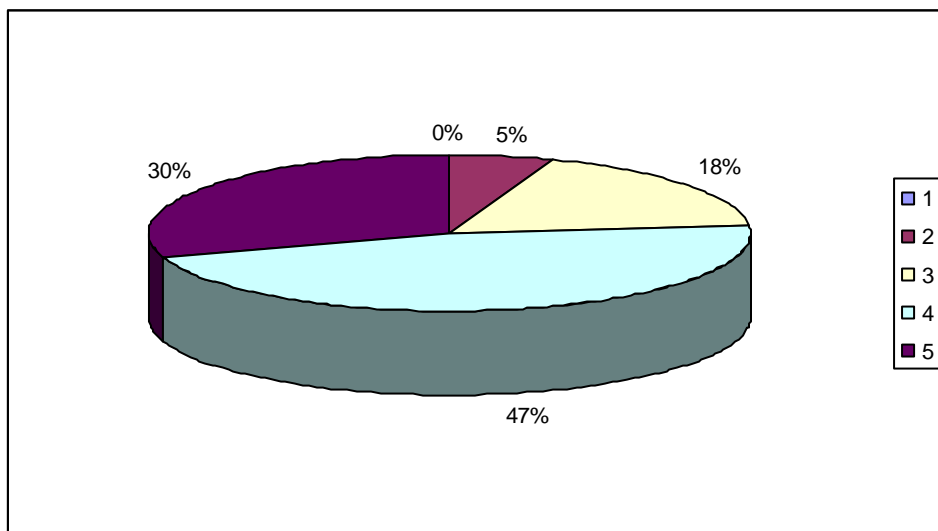
Evaluación de resultados: Esta evaluación de satisfacción realizada a los asistentes del evento, entre ellos funcionarios y empleados vinculados con el transporte público, empresarios y conferencistas, con participación nacional e internacional, dio los siguientes resultados:

1. Esta actividad cumplió sus expectativas:



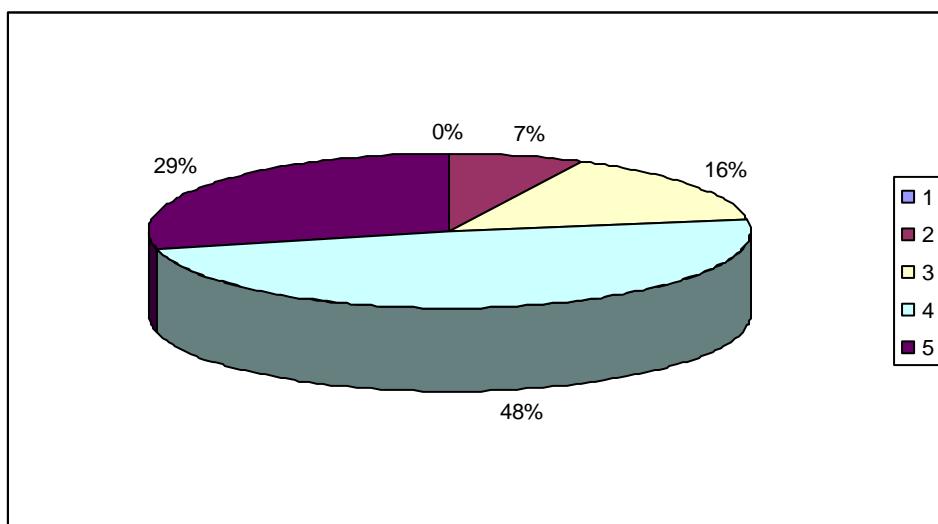
El 73% de las personas que evaluaron el proceso consideraron que el evento cumplió sus expectativas en alto y muy alto porcentaje, lo que significa que las metas propuestas por el equipo se lograron de manera exitosa. El 14% de las personas tuvieron una percepción media, representando menos de la mitad de las personas que evaluaron el proceso. Para el 3% de los asistentes el evento no cumplió sus expectativas.

2. Los contenidos y temáticas abordadas en las plenarias, fueron útiles y de calidad



Las plenarias fueron excelentes en cuanto a la claridad y visibilidad. Los asistentes a las plenarias respondieron con un 77% de aceptación tanto a contenidos como a temáticas abordadas en las conferencias. Un 23% obtuvieron una satisfacción media frente a los contenidos de las plenarias, representando una parte mínima de la muestra.

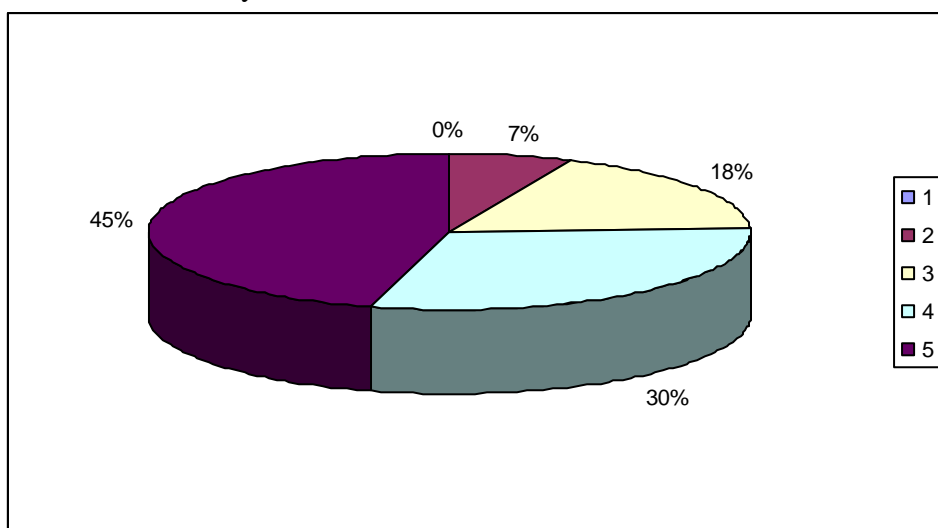
3. La muestra comercial llenó sus expectativas



La muestra comercial representa una parte de la imagen de todo el evento, en el cual se comercializan productos y/o servicios para empresarios interesados en el transporte

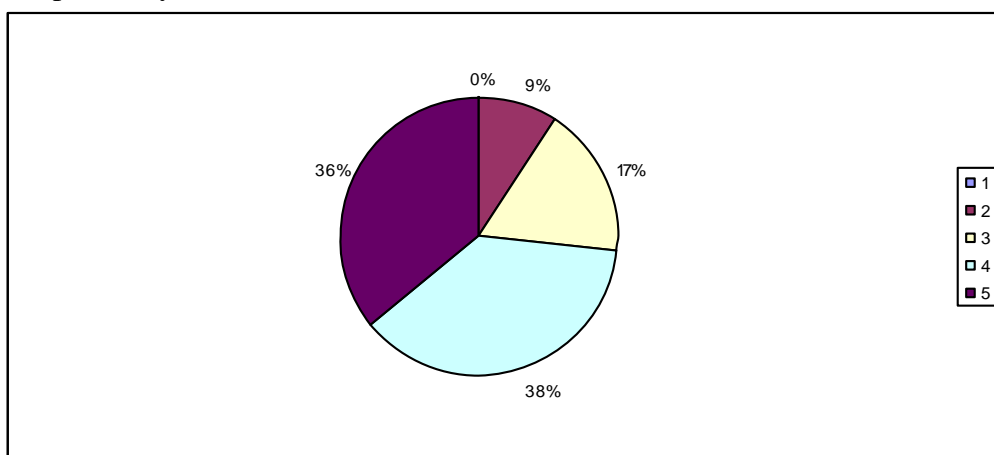
público. Los resultados arrojados fueron que la muestra llenó las expectativas de los asistentes en un 77% de aceptación y con un 23% de negativa y frustración.

4. Los recursos usados durante la actividad (Audiovisuales, traducción, otros) fueron adecuados y de buena calidad



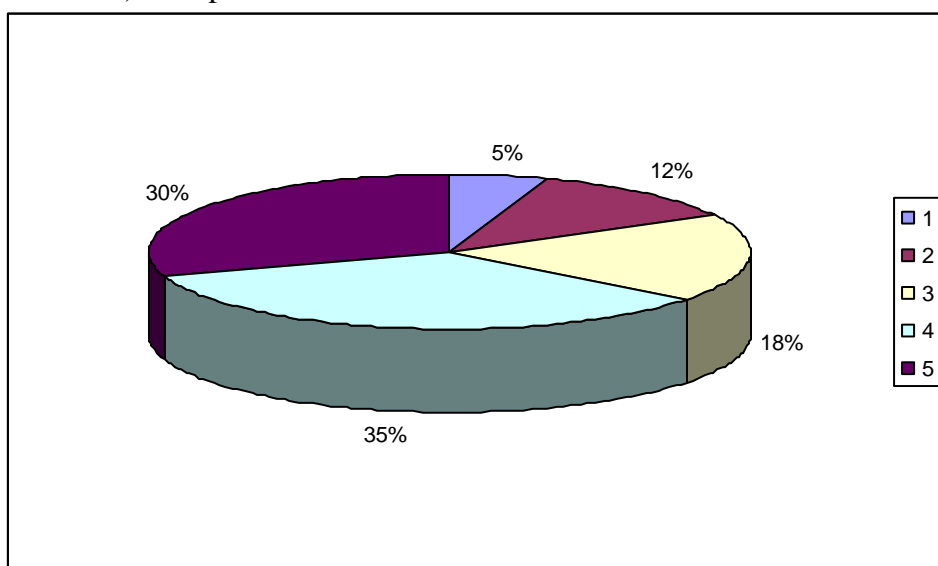
Los recursos audiovisuales en cuanto a sonido, calidad, y coherencia fueron para los visitantes en su mayoría óptimos y excelentes con una representación del 75%. Sin embargo hubo asistentes medianamente satisfechos con una representación del 25% de la totalidad de los evaluados.

5. La atención recibida y la información requerida siempre la obtuvo de forma oportuna y eficiente



El servicio al cliente y la atención es un factor que sobresalió con un 74% en el transcurso del evento, teniendo en cuenta que el evento congregó visitantes internacionales, que evaluaron positivamente la atención especial con ellos. Un 26% de los asistentes al evento creen que la atención fue regular y media frente a indicadores como información y servicio óptima y eficiente.

6. La organización del evento. (Orden, horario, logística, identificación de la actividad) fue óptima:



La logística y organización del evento, en cuanto a horarios, orden y especificaciones de las conferencias tuvo una aceptación del 65%, un 30% de aceptación media y un 5% de negativa.

Sugerencias o comentarios:

Muchos de los asistentes a la IV Feria Internacional de Transporte Masivo dieron sus opiniones y comentarios con la intención de mejorar factores como la calidad de la traducción y el uso de otros idiomas como el francés dentro de las presentaciones, el cumplimiento del cronograma y los horarios propuestos. También opinaron sobre la organización del evento en cuanto a puntualidad, logística y fallos de sonido, para las personas es importante mejorar la logística de inscripciones, ya que se originó desorden que afectó el desarrollo integral del evento.

A los extranjeros que manejan el idioma inglés, les gustaría que las actividades estuvieran definidas tanto en español como en inglés, así mismo como la presentación del inicio. Debido a la calidad internacional del evento, todos los documentos, formatos y presentaciones deberían estar en ambos idiomas, incluso las memorias del evento.

Las conferencias académicas fueron acordes y muy buenas, pero hicieron falta experiencias de empresas consultoras, así como experiencias de los usuarios del sistema.

Por eso proponen contar con un gerente o director general de feria, quien si bien no se debe encargar de todas las actividades de logística, si tenga la información más importante y controlada para que pueda orientar a los diferentes actores participantes.

Por otro lado algunos funcionarios de la Entidad se sintieron inconformes con el servicio al cliente, pues no les dieron certificado de asistencia, ni maleta del evento. La

organización para el coctel y la fiesta de clausura fue confusa, ya que no sabían si podían o no asistir.

Con referencia al principal conferencista, el Dr. Joseph Kennedy II las opiniones no fueron positivas, ya que al parecer, no les satisfizo su participación.

Frente a la muestra comercial, los asistentes consideran que fue muy buena, las empresas participantes en la exposición dijeron que sería bueno contar con más tiempo para realizar el montaje y la exhibición, incluso contar con más espacio. Así mismo debe tener más expositores de orden técnico, en lo referente a software y otras herramientas referentes a la planeación del transporte. Desafortunadamente esta exhibición comercial generó un ruido que interrumpió la concentración al interior del auditorio principal. Se recomendó realizar la exhibición en un lugar más acorde, en un espacio cerrado, que permita aislar a las conferencias de la muestra comercial.

En conclusión, se puede decir que la mayoría de los participantes, tanto para la muestra comercial como para la programación académica, estuvieron satisfechos con el resultado del evento y totalmente a gusto. Las opiniones sobre la organización y conferencistas fueron excelentes y el componente académico fue bastante constructivo, con excelentes ponentes y temáticas.

ANEXO XI
LOGOS FERIA

ESPAÑOL



INGLÉS

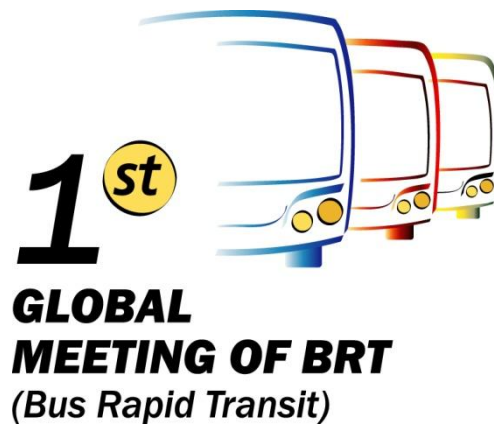


LOGOS PARA ENCUENTRO BRT

ESPAÑOL



INGLÉS



**ANEXO XII
DISEÑO DE POP UP**



Mayor información:
Martha Lucía Gutierrez Echeverri
cuartaferia@transmilenio.gov.co
Tel: + (57 1) 220-3000 Ext: 1302/1303/1304



**SISTEMAS INTEGRADOS DE TRANSPORTE
PÚBLICO: movilidad en evolución**



**Hotel Tequendama
Bogotá/Colombia**



ANEXO XIII
DISEÑO PÁGINA WEB DEL EVENTO
www.transportemasivo.com





SISTEMAS INTEGRADOS DE TRANSPORTE PÚBLICO
 Movilidad en Evolución




Inicio

Visitas Guiadas

Turismilenio

Inscripción

IV Feria

Agenda Académica

Muestra Comercial

Eventos Especiales

Contáctenos

Ciudad

EVENTOS ESPECIALES

PRIMER ENCUENTRO MUNDIAL DE BRT's

Actualmente hay en el mundo: 48 sistemas en operación, 15 en construcción, 100 en planeación y 14 en expansión, con características similares al Sistema TransMilenio, lo que certifica que los sistemas BTR son un referente mundial para mejorar las condiciones de movilidad, la calidad de vida de los habitantes y el aumento de oportunidades de desarrollo de las ciudades.

Este Sistema BRT está siendo usado para proveer tránsito rápido, eficiente, y conveniente en corredores viales altamente concurridos. Es por ello que, en el marco de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo, se llevará a cabo EL PRIMER ENCUENTRO MUNDIAL DE BRT's, donde se expondrán las experiencias internacionales y nacionales exitosas, problemáticas y sus retos en Sistemas Integrados de Transporte Público y Masivo de países en donde está en operación, construcción, planeación y expansión.

-Objetivo General
 Conformar la Asociación Mundial de BRT's y consolidar la comunidad de empresas gestoras de estos Sistemas.

-Objetivos Específicos

1. Creación de la Asociación Mundial de BRT's.
2. Intercambio de experiencias con el fin de contribuir a la mejora de los Sistemas en productividad, optimización de recursos, infraestructura, servicios y métodos de gestión.
3. Generar espacios de discusión para la comunidad de BRT's que fomenten futuras colaboraciones.

-Temáticas de Interés: (Operación, Control, Seguridad, Innovación, Sostenibilidad financiera, Integración)






ANEXO XIV
TARJETA ELECTRÓNICA - ESPAÑOL

Ve donde quieras,
la Cuarta Feria te está esperando



**SISTEMAS INTEGRADOS
DE TRANSPORTE PÚBLICO**

Movilidad en Evolución

Lugar: Hotel Tequendama - Bogotá. **Fecha:** Noviembre 4, 5 y 6 de 2009.

Para mayor información consulte:
TRANSMILENIO S.A. / Tel. 57-1-2203000 Exts. 1301 - 1304
E-mail: cuartaferia@transmilenio.gov.co / marthal.gutierrez@transmilenio.gov.co
www.transportemasivo.com / www.transmilenio.gov.co



TARJETA ELECTRÓNICA – INGLÉS

Whichever way you go,
the 4th version of the Fair is awaiting you



Public Transportation
Integrated Systems
Mobility in Evolution

Place: Hotel Tequendama - Bogotá. Date: November 4th, 5th & 6th 2009.

For further information:
TRANSMILENIO S.A. / Tel. 57-1-2203000 Exts. 1301 - 1302 - 1303 - 1304
E-mail: cuarteria@transmilenio.gov.co / marthal.gutierrez@transmilenio.gov.co
www.transportemasivo.com / www.transmilenio.gov.co



ANEXO XV BROCHURE DEL EVENTO

FERIA
Bogotá Nov. 2011
Internacional
de Transporte
Masivo

UTP
UITP YOUTH
PROJECT

**SISTEMAS INTEGRADOS
DE TRANSPORTE PÚBLICO**
Movilidad en Evolución

1er
ENCUENTRO
MUNDIAL DE BRT
Bogotá 2011

Razones para asistir a la IV Feria Internacional de Transporte Masivo

- Conocer sobre las tendencias y mejores prácticas de las Políticas Públicas en Transporte, Sostenibilidad, Mitigación del cambio climático, gestión ambiental y salud pública.
- Evento oficial de la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Primer Encuentro Mundial de BRT (Bus Rapid Transit) y Primer Encuentro UITP de Jóvenes Colombianos.
- Visitas guiadas a patios con desarrollos tecnológicos y al Centro de Control.
- Único escenario mundial de discusión de las Políticas Públicas en movilidad sostenible e INTEGRACIÓN de los diferentes modos de transporte público.

EVENTOS ESPECIALES

- 1er. Encuentro Mundial de BRT
- Encuentro UITP de Jóvenes Colombianos
- Visitas Guiadas a TransMilenio

TEMÁTICAS

Políticas Públicas en SITP
El análisis de las Políticas Públicas que se han adoptado o se están adoptando alrededor del Mundo en torno a la integración de los distintos modos de transporte público, permitirá a los asistentes, obtener una retroalimentación y evaluar las experiencias para aplicarlas en sus ciudades y países.

Esquemas de Financiación de Sistemas de Transporte
Se planteará cómo hacer sostenible financieramente los Sistemas de Transporte Público en las ciudades, poniendo en evidencia la estrecha relación entre la gestión financiera y la operación de estos Sistemas a través de experiencias en la materia.

La Responsabilidad Social y Ambiental en los SITP
TransMilenio es el Sistema de transporte masivo, modelo en el mundo y líder en gestión ambiental, que aplica Mecanismos de Desarrollo Limpio bajo el Protocolo de Kyoto para la reducción de gases de efecto invernadero y la mitigación del cambio climático.
Ha implementado además, Sistemas de Gestión que aseguran la mejora continua y potencializan los beneficios del Sistema con criterios de responsabilidad social y ambiental.
Compartiremos nuestra experiencia como primer y único proyecto de gran escala registrado ante Naciones Unidas.

TRANSMILENIO

ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
BOGOTÁ
SECRETARÍA DE LA CIUDAD

SECRETARÍA DE MOVILIDAD

ANEXO XVI PLEGABLE DE LA FERIA



**SISTEMAS INTEGRADOS
DE TRANSPORTE PÚBLICO**
Movilidad en Evolución

Presentación:

TRANSMILENIO S.A. como Ente Gestor del sistema de transporte masivo de la ciudad de Bogotá, D.,C. "TransMilenio", icono de la ciudad y referente mundial para los sistemas BRT, tiene el gusto de invitarlos a participar en la 4ª. Feria Internacional de Transporte Masivo, en el 1er. Encuentro Internacional de Sistemas BRT y en el 1er Encuentro UITP de Jóvenes colombianos eventos que se llevarán a cabo en forma simultánea los días 4,5 y 6 de Noviembre de 2009 en el Hotel Tequendama de Bogotá - Colombia.

Razones para asistir a la IV Feria:

Conocer sobre las tendencias y mejores prácticas de las Políticas Públicas en Transporte, Sostenibilidad, Mitigación del cambio climático, gestión ambiental y salud pública.

Evento oficial de la Alcaldía Mayor de Bogotá

Primer Encuentro Mundial de BRT (bus rapid transit) y Primer Encuentro UITP de Jovenes Colombianos

Visitas guiadas a patios con desarrollos tecnológicos y al Centro de Control.

Único escenario mundial de discusión de las Políticas Públicas en movilidad sostenible e INTEGRACIÓN de los diferentes modos de transporte público.

Contacto:

TRANSMILENIO S.A / Tel: 57-1-2203000 Exts: 1301-1304
E-mail. cuartaferia@transmilenio.gov.co
marthalgutierrez@transmilenio.gov.co
www.transportemasivo.com / www.transmilenio.gov.co

Eventos simultáneos:



Con el auspicio de:





SISTEMAS INTEGRADOS DE TRANSPORTE PÚBLICO
Movilidad en Evolución



EVENTOS ESPECIALES:

1er Encuentro Mundial de BRT:

Se expondrán las experiencias exitosas, problemáticas y sus retos en SITP de países que están en el nivel de planeación, construcción, implementación, operación y expansión.

1er Encuentro UITP de jóvenes colombianos:

En un espacio de encuentro y diálogo constructivo, los jóvenes colombianos expondrán sus ideas y reflexiones que permitirán profundizar realidades y fundamentar propuestas en beneficio de una movilidad sustentable y eficiente.

Visitas técnicas:

A través de recorridos guiados por los diferentes patios del Sistema Transmilenio y del Centro de Control, se expondrán y compartirán las estrategias y desarrollos alcanzados en cada uno de ellos en beneficio de un SITP.

Actividades sociales y culturales

TEMÁTICAS:

Políticas públicas en SITP

El análisis de las Políticas Públicas que se han adoptado o se están adoptando alrededor del Mundo en torno a la Integración de los distintos modos de transporte público, permitirá a los asistentes, obtener una retroalimentación y evaluar las experiencias para aplicarlas en sus ciudades y países.

Esquemas de financiamiento

Se planteará cómo hacer sostenible financieramente los Sistemas de Transporte Público en las ciudades, poniendo en evidencia la estrecha relación entre la gestión financiera y la operación de estos Sistemas a través de experiencias en la materia.

Responsabilidad social y ambiental

Se han impulsado a nivel global estrategias orientadas a promocionar los Sistemas de Transporte Sostenibles, aplicando Mecanismos de Desarrollo Limpio bajo el Protocolo de Kyoto para la reducción de gases de efecto invernadero y la mitigación del cambio climático.

Así como la implementación de Sistemas de Gestión que aseguren la mejora continua y potencialicen los beneficios del Sistema con criterios de responsabilidad social y ambiental.

Compartiremos nuestra experiencia como primer y único proyecto de gran escala registrado ante Naciones Unidas.



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.



GOBIERNO DE LA CIUDAD



Su inscripción incluye:

Visitas guiadas (previa inscripción)
Material POP
Evento académico
Refrigerio
Equipo de traducción
Certificado de asistencia

Formas de pago:

Consignación
Pago por Internet con tarjeta de crédito o tarjeta debito
Punto de venta día del evento.

Tarifa plena:

\$ 700,000.00 (USD\$ 350.00) hasta el día 16 de Octubre de 2009
\$ 900,000.00 (USD\$ 450.00) desde el 17 de Octubre hasta el 23 de Octubre de 2009.
\$ 950,000.00 (USD\$ 475.00) desde el 24 de Octubre hasta el día del evento (4,5,6 de Noviembre de 2009).

Descuentos especiales:
Grupos de 2-5 personas tienen un descuento de 10%
Grupos de más de 5 personas tienen un descuento de 15%

Tarifa para estudiantes:
\$200.000 IVA incluido (Cupo limitado)
Debe estar acreditado con carné universitario de pregrado.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.



PAQUETES DE AUSPICIO COMERCIAL

PLATINUM

- Derecho a un (1) salón VIP por 1 (un) día.
 - Derecho a un Stand VIP de 3 m x 2 m.
 - Logo en los espaldares de los asientos (600) (A repartir en el Salón de la Plenaria y el Salón BRT's).
 - Logo en el CD de las memorias del evento.
 - Logotipo en las escarapelas.
 - Logo texto en las cintas de las escarapelas.
 - Presencia de marca en los 800 Kits de regalo, y carpetas.
 - Logotipo en la Portada del Directorio Oficial (Base Datos Electrónica)
 - Logotipo central doble tamaño en el Mural de entrada.
 - Presencia en el video de inicio de la Feria.
 - Logotipo en el área de registro
 - Derecho a seis (6) cupos de asistencia a la FERIA.
 - Logo en la parte inferior de los avisos de prensa.
 - Logotipo en el backing central del evento.
 - Logotipo en el maletín del evento.
 - Comercial hasta de 30 seg. en el CD ó DVD de las memorias del evento.
 - 20 spots de 10" de transmisión de video en las Pantallas LCD 42".
 - Derecho a ubicar cuatro (4) pendones de 3x1 dentro del recinto de la Plenaria.
 - Derecho a ubicar dos (2) pendones de 2x1 en uno de los salones VIP (BRT's ó Encuentro de Jóvenes UITP).
 - 8 Menciones especiales del presentador del evento.
 - Presencia de marca en la página web de la feria de transporte masivo.
- DOS (2) CUPOS

GOLD

- Derecho a un (1) Stand VIP de 3x 2.
- Logo en los espaldares de los asientos (200).
- Logo en el CD de las memorias del evento.
- Logotipo en las escarapelas.
- Presencia de marca en 800 Kits de regalo y carpetas.
- Derecho a cuatro (4) cupos de asistencia a la FERIA.
- Logo en la pata de dos (2) avisos de prensa.
- Presencia en el video de inicio de la Feria.
- Logotipo en el área de registro
- Logotipo en el backing central del evento
- Comercial hasta de 10 seg. en las memorias del evento.
- 10 spots de 10" de transmisión de video en pantallas LCD de 42".
- Derecho a ubicar (2) pendones de 3x1 dentro del recinto de la Plenaria.
- Derecho a ubicar 2 pendones de 2x1 en uno de los salones VIP (BRT's ó Encuentro de Jóvenes UITP).
- 5 Menciones especiales del presentador del evento.
- Presencia de marca en la página web de la feria de transporte masivo.

SEIS (6) CUPOS

SILVER

- Derecho a un (1) Stand Preferencial de 2 x 2.
- Logo en el CD de las memorias del evento.
- Derecho a dos (2) cupos de asistencia a la FERIA.
- Logo en la parte inferior de un (1) aviso de prensa.
- Logotipo en el backing central del evento.
- 10 Spots de 10" de transmisión de video en pantallas LCD de 42".
- Derecho a ubicar un (1) pendón de 3 x1 dentro del recinto de la Plenaria.
- Derecho a ubicar un (1) pendón 2x1 en uno de los salones VIP (BRT's ó Encuentro de Jóvenes UITP).
- Dos (2) Menciones especiales del presentador del evento.
- Presencia de marca en la página web de la feria de transporte masivo.

SEIS (6) CUPOS



ANEXO XVII
CARTAS DE INVITACIÓN

Bogotá, D.C., octubre 15 de 2009

Doctor
Nombre
EMPRESA
CIUDAD

Asunto: Invitación Cuarta Feria Internacional de Transporte Masivo

La Alcaldía Mayor de Bogotá, a través de TRANSMILENIO S. A., realizará en el Hotel Tequendama en la misma ciudad durante los días 4, 5 y 6 de Noviembre de 2009, la Cuarta Feria Internacional de Transporte Masivo – “*Sistemas Integrados de Transporte Público: Movilidad en Evolución*”.

El evento tiene como objetivo principal generar un espacio para el intercambio de experiencias en el diseño e implementación de políticas públicas relacionadas con los sistemas integrados de movilidad mediante la estructuración y articulación de los diferentes modos de Transporte Público: Metro, sistemas BRT, medios no motorizados y Tren de Cercanías; en esquemas de sostenibilidad financiera y la responsabilidad social y ambiental de los Sistemas de Transporte Público.

Dado su notable interés en la participación a nuestra feria, será para nosotros un gusto contar con su presencia y activa participación. Agradezco confirmar su asistencia a la mayor brevedad al correo marthal.gutierrez@transmilenio.gov.co, o cuartaferia@transmilenio.gov.co o al teléfono 571 – 2203000 extensión 1300 ó 1301.

Atentamente,

MARTHA LUCIA GUTIERREZ ECHEVERRI
DIRECCIÓN COMERCIAL

VERSIÓN EN INGLÉS

Bogotá, D.C. October 13th 2009

Mr.

Nombre

Empresa

Ciudad

País

Reference: Invitation to the Fourth Mass Transportation International Fair

TRANSMILENIO S.A, on behalf of the city of Bogotá, invites you to the 4th International Fair of Mass Transportation, “*Public Transportation Integrated Systems: Mobility in Evolution*”, which will be held November 4th through 6th, 2009, at the Hotel Tequendama. This year the theme of the fair will be the developments Bogotá has undertaken, as well as the futuristic vision that Bogotá has proposed, to solve the city’s public transportation problems.

The fair’s main goal is to create an environment in which participants can share experiences involving the design and implementation of public policies related to urban mobility and the integration of different transport systems such as subways, BRT, non-motorized vehicles, and trains. The fair will also feature discussion boards on financial sustainability models and on social and environmental responsibility in public transport systems.

Should you be interested in attending, RSVP to: marthal.gutierrez@transmilenio.gov.co or cuartaferia@transmilenio.gov.co or you may do so by calling Ph (571) 220 3000 Ext: 1300 and 1301.

Sincerely yours,

**MARTHA LUCÍA GUTIÉRREZ ECHEVERRI
COMMERCIAL DIRECTOR TRANSMILENIO S.A.**

CARTA INVITACIÓN A LOS CONFERENCISTAS INTERNACIONALES

Reference: Invitation to the Fourth Mass Transportation International Fair

TRANSMILENIO S.A, on behalf of the city of Bogotá, invites you to speak at the 4th International Fair of Mass Transportation, *“Public Transportation Integrated Systems: Mobility in Evolution”*, which will be held November 4th through 6th, 2009, at the Hotel Tequendama. This year the theme of the fair will be the developments Bogotá has undertaken, as well as the futuristic vision that Bogotá has proposed, to solve the city’s public transportation problems.

The fair’s main goal is to create an environment in which participants can share experiences involving the design and implementation of public policies related to urban mobility and the integration of different transport systems such as subways, BRT, non-motorized vehicles, and trains. The fair will also feature discussion boards on financial sustainability models and on social and environmental responsibility in public transport systems.

Given your knowledge and interest on financial sustainability models for massive transportation systems, we would be honored if you participate as a speaker at the fair.

It would be a great honor to have you at our event and learn from your expertise on the topics mentioned above.

Should you be interested in attending, please let us RSVP to: marthal.gutierrez@transmilenio.gov.co, or you may do so by calling Ph (571) 220 3000 Ext: 1300 and 1301.

Sincerely yours,

MARTHA LUCÍA GUTIÉRREZ ECHEVERRI
COMMERCIAL DIRECTOR TRANSMILENIO S.A.

ANEXO XVIII INFORME DE MONITOREO DE MEDIOS

Nombre del evento: IV Feria Internacional de Transporte Masivo

Lugar: Hotel Tequendama. Salón Rojo

Fecha: 4,5 y 6 de noviembre de 2009

Apoyo a la estrategia de mercadeo

Para el desarrollo de la IV Feria Internacional de Transporte Masivo, se implementaron diferentes estrategias de comunicación con el objetivo de apoyar la estrategia de mercadeo liderada por el área comercial, para ello se desarrollaron las siguientes acciones.

1. Divulgación en foro

Foro El Espectador

Movilidad y Sistemas Integrados de Transporte

2 de Septiembre- Gonzalo Jiménez de Quesada

El 2 de septiembre de 2009, se realizó un foro liderado por el Espectador, llamado “**Movilidad y Sistemas Integrados de Transporte**” al cual asistió el Doctor Fernando Páez, Gerente General de TRANSMILENIO S.A., quien expuso la agenda académica de la 4 feria de Transporte Masivo, e invito a los asistentes a participar de su 4 versión los días 4, 5 y 6 en el Hotel Tequendama, Bogotá Colombia.

En el marco del foro se instalo un sky line promocionando la 4 Feria Internacional de Transporte Masivo.

Foro Proyectos Semana Bogotá 2038

Región Capital del futuro

3 Septiembre- Hotel Sheraton, Bogotá Colombia

El 3 de septiembre se realizó un foro liderado por la revista Semana y la Revista Poder, llamado “Región Capital del Futuro”, al cual asistió el Doctor Fernando Páez, quien presentó la agenda académica de la 4 feria Internacional de Transporte Masivo e invito a los asistentes a participar los días 4, 5 y 6 en el hotel Tequendama, de su 4 versión; además se instaló el sky line donde se promocionó y se divulgo el sitio y las fechas destinadas para su desarrollo,

• 2. Piezas promocionales

La Oficina Asesora de Comunicaciones de TransMilenio implementó, diseño y divulgó diferentes piezas de comunicación mencionadas a continuación:

- ✓ Diseño, elaboración y envío de material pop
- ✓ Diseño y elaboración de la imagen 4 feria para el sky line
- ✓ Realización de brochures
- ✓ Diseño y elaboración de botones
- ✓ Diseño y elaboración de pendones

• **3.Pre-feria**

La Oficina Asesora de Comunicaciones envió 6 oficios con afiche a las siguientes Entidades públicas:

- ✓ Ministerio de transporte
- ✓ Ministerio de hacienda
- ✓ Ministerio de Relaciones Exteriores
- ✓ Concejo
- ✓ Senado
- ✓ Cámara de representantes

1. Se enviaron 35 invitaciones virtuales a los directores de los principales medios de comunicación desde el correo del Dr. Fernando Páez
2. Se envió a 56 Jefes de Prensa del Distrito un Brochure, Comunicado y un afiche referente a la 4 Feria de Transporte Masivo que fue entregado físicamente.
3. Se depuro una base de datos que contenía los nombres y correos electrónicos de altos directivos de Universidades Públicas y Privadas, llegando a un total de 65 correos enviados, éstos contenían un afiche y un comunicado de prensa.

• **4.Evento de lanzamiento con medios de comunicación**

La oficina de Prensa de TRANSMILENIO S.A., realizó un comunicado el día 21 de octubre de 2009, invitando al pre-lanzamiento de la 4 feria Internacional de Transporte Masivo, el envío se ejecutó por medio de un correo electrónico personalizado a 65 medios de comunicación nacionales y se confirmó la asistencia vía telefónica a cada uno de ellos.

El día 22 de octubre en el auditorio S-3 de compensar se realizó un desayuno de trabajo con el objetivo de informar a los medios de comunicación nacionales sobre la realización de la 4 feria del Transporte Masivo en Bogotá, los días 4, 5, y 6 de noviembre de 2009 en el Hotel Tequendama, el evento de pre-lanzamiento fue liderado

por la Oficina Asesora de Comunicaciones y el Área Comercial de TRANSMILENIO S.A.

Al desayuno de trabajo acudieron los siguientes medios de comunicación:

Televisión

- ✓ **City TV:** Martha Noriega
- ✓ **CM&:** Marcela Quataquiva
- ✓ **Secretaria de Movilidad:** Julián Gómez

Radio

- ✓ **La FM:** Juan Pablo Murcia
- ✓ **Policía Nacional:** Adriana Aguirre
- ✓ **Súper:** Flor Agueda
- ✓ **Santafé:** Ramiro Pacheco
- ✓ **RCN Básica:** Teresa Velazquez
- ✓ **Todelar:** Henry Castro

Medio Particular

- ✓ **Revista del transporte:** Edgar Polanco
- ✓ **Revista Carga Pesada:** Claudia

• 5. Monitoreo y divulgación los días previos al evento

Del 22 de octubre al 4 de noviembre monitor Colombia (monitor profesional de noticias) registro las siguientes notas en sus respectivos medios de comunicación:

Octubre 8: **Portafolio**

Octubre 26: **Melodía- RCN radio- la FM- caracol radio**

Octubre 28: **El Tiempo**

Octubre 29: **El Espectador**

Octubre 30: **2 Separatas El Espectador**

Noviembre 2: **El Espectador**

Noviembre 3: **La República- El Espectador – Caracol Televisión- entrevista doctor Fernando Páez- Capital, primer café entrevista doctor Fernando Rojas- Cable noticias- La FM. RCN Radio- Melodía.**

Noviembre 4: **El Tiempo- Caracol Radio- Colmundo- City TV – Capital- Telepaís**

- En total fueron 26 medios de comunicación los que registraron la noticia sobre la 4ª feria Internacional de Transporte Masivo, algunos de ellos publicaron y emitieron varias veces en diferentes horarios y secciones.

• **6. Inicio de Feria Hotel Tequendama Bogotá- Colombia**

- **Día 4 de septiembre de 2009**

La oficina de prensa envió un comunicado a 65 medios de comunicación con el objetivo de realizar un cubrimiento periodístico de las visitas programadas por TRANSMILENIO S.A. en la agenda académica.

Al comunicado atendieron los siguientes medios de comunicación con sus respectivos periodistas quienes reportaron desde el Hotel Tequendama- Salón de prensa

Televisión

- ✓ **Noticiero de Movilidad:** Julián Gómez
- ✓ **City TV:** Martha Noriega
- ✓ **Canal Capital:** Leazly Pérez
- ✓ **Canal Capital:** Janeth Manzano

Radio

- ✓ **Policía Nacional:** Adriana Aguirre
- ✓ **Varios:** Flor Agueda
- ✓ Tereza Velazquez

Medio Particular

- ✓ **El Tiempo:** David Acosta
- ✓ **El periódico del Senado**
- ✓ **Gazeta**

• **7. Logística**

La oficina Asesora de Comunicaciones dispuso de una sala de prensa, con el objetivo de atender a los medios de comunicación Nacionales e Internacionales que asistieron al evento. Se les facilitó dos computadores con acceso a Internet, un teléfono y una impresora a color y papelería, un salón adicional para las entrevistas respectivas con los conferencistas, una mesa para el registro y acreditación y una mesa para el coffee break.

Así mismo, cada uno de los medios de comunicación fue acreditado a través de una credencial que era entregada junto con un maletín y una carpeta con el comunicado oficial; adicionalmente se les entrego algunos datos importantes del Sistema y un brochure del evento junto con material pop.

• **8.Cubrimiento sala de prensa**

Desde el salón los periodistas realizaron sus respectivas emisiones y generaron los comunicados para los diferentes medios de comunicación, los medios y periodistas registrados y acreditados son los siguientes:

Radio

- ✓ **Caracol Básica:** Grace Vanegas
- ✓ **Colmundo:** Ernesto Miranda
- ✓ **Rumbos:** Luis Fdo Acosta Sánchez
- ✓ **Capital:** Ramiro Pacheco
- ✓ **Emisora Kennedy:** Andrea Tijaro
- ✓ **Melodía:** Andrea Rodríguez
- ✓ **Radio Policía Nacional:** Liliana Orozco Gutiérrez
- ✓ **Ejército Nacional:** Edgar Nicolás Rincón
- ✓ **Radio Manantial:** Carlos. Ortiz
- ✓ **RCN Básica:** Juan Manuel Fuentes
- ✓ **Radio Súper:** Patricia Alfonso
- ✓ **Radio María:** Paola Calderón
- ✓ **Radio Policía Nacional:** Adriana Aguirre
- ✓ **Secciones varias:** Flor Agueda
- ✓ **Urgente Bogotá:** Henry Castro
- ✓ **MCI Radio:** Leonardo González
- ✓ **Periodista independiente:** Luis Guillermo Sánchez
- ✓ **Radio Santa Fe:** Juan Pablo Latorre
- ✓ **Emisoras varias):** Sandra Forero
- ✓ **RCN Básica:** César Penagos
- ✓ **RCN Alerta Bogotá:** Teresa Velásquez Castellar
- ✓ **La FM:** Juan Pablo Murcia

Televisión

- ✓ **Noticias RCN:** Otoniel Umaña
- ✓ **Enlace Televisión:** Henry Villarraga
- ✓ **CM& (Cuarto Económico):** Marcela Guataquirá
- ✓ **Programa Concejo:** Haydibers Arredondo
- ✓ **Enlace Televisión:** Sergio Navarro
- ✓ **City TV:** Andrés Marín
- ✓ **Caracol Noticias:** Luz Elena Ramos
- ✓ **Cable Noticias:** Fernanda Rodríguez
- ✓ **Telmex:** Alejandra Buitrago

- ✓ **Tele Amiga:** Sandra forero
- ✓ **Noticias uno:** Felipe Romero
- ✓ **CM&:** German Ramírez
- ✓ **City TV:** Martha Noriega
- ✓ **Canal Capital:** Carlos Muñoz
- ✓ **Cable Noticias:** Carolina Vargas
- ✓ **Telepaís:** Luz Andrea Goyeneche
- ✓ **RCN Televisión (noticias):** Iván Serrano
- ✓ **Noticiero de movilidad:** Julián Gómez
- ✓ **Noticiero de transporte:** Edgar Polanco
- ✓ **Canal Capital:** Janneth manzano

Medio Particular

- ✓ **El tiempo:** David Acosta
- ✓ **El Espacio:** Camilo Galvis
- ✓ **Primera Página:** Jimmy Ávila
- ✓ **Periódico:** Jairo Chacón
- ✓ **Q hubo Bogotá:** Juan Pablo Gómez
- ✓ **El Periódico de los Colombianos:** Edgar Martínez
- ✓ **Nueva Ruta:** Oswaldo Marchena Mendoza
- ✓ **Publimotos:** Pablo Enrique Camacho
- ✓ **Revista PARKING:** José Agustín Casasbuenas
- ✓ **Revista Pasajeros (bimestralmente):** Claudia Yolima Celis
- ✓ **Semana:** José Fernando Hoyos
- ✓ **La República:** Paula Medina
- ✓ **La República:** Oswaldo Vargas
- ✓ **El periódico de los colombianos:** Carolina Vélez Gómez
- ✓ **El Tiempo (Zona):** Diego Fernando Chirivi Rodríguez
- ✓ **Periódico Hoy:** Guillermo Reinoso Rodríguez
- ✓ **El Espectador:** Sandra del Castillo
- ✓ **El Extra:** José Rodríguez
- ✓ **La República:** Claudia Bedoya
- ✓ **El Tiempo Zona:** Fabián Forero
- ✓ **Diario Hoy:** Manuel Rincón

ANEXO XIX
COMUNICADO DE PRENSA
“LA IV FERIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE MASIVO, UN EVENTO CONTINENTAL”

TRANSMILENIO S.A. como ente gestor del sistema de transporte masivo de la capital, ícono del país y referente mundial para los sistemas BRT, realizará la 4ª. Feria Internacional de Transporte Masivo, los días 4,5 y 6 de Noviembre de 2009 en el Hotel Tequendama de Bogotá.

La Feria reunirá a más de 15 conferencistas expertos de talla nacional e internacional, comprometidos en compartir sus conocimientos y experiencias en temas como las políticas públicas en movilidad, esquemas de financiación y la responsabilidad social y ambiental en los sistemas de transporte.

Entre los más destacados conferencistas se encuentran:

Rehana Moosajee (Sudáfrica): MMC (Miembro de la Comisión Mayoral) para el sector de transporte, Rea Vaya System. Alcalde Ejecutivo de Johannesburgo (2007), quien se inspiró en los sistemas de transporte masivo de Bogotá y Pereira y su equipo se dispuso a construir el sistema de transporte en Sudáfrica Rea Vaya.

Graham Smith (Gran Bretaña): Director responsable de la financiación de HSBC de Bus Rápido en proyecto de tránsito a nivel mundial. Jefe de financiación de autobuses y depósitos para BRT Transantiago. Ha trabajado con los principales proveedores de buses para BRT y su financiación en Colombia, Chile, México, Panamá, Perú y Sudáfrica.

Manuela López Menéndez (Argentina): Economista argentina, con una Especialización en Estudios Urbanos y Regionales de Massachusetts Institute of Technology (MIT). Actualmente es la Coordinadora del Proyecto BRT para la Ciudad de Buenos Aires, donde se encarga de la articulación con otros niveles de gobierno y con otras áreas del gobierno local (desarrollo Urbano, Espacio público, transporte) para la puesta en marcha del Primer Corredor en el año 2010.

Gabriel Ignacio García (Colombia): Viceministro de Transporte.

IMPORTANCIA DEL EVENTO

La 4ª Feria es un escenario único donde se discutirán los temas estratégicos para la movilidad del futuro, vistos desde la política pública de la INTEGRACIÓN de los diferentes tipos de transporte y las experiencias de varias ciudades del mundo en materia de movilidad.

En el marco de la 4ª. Feria Internacional de Transporte Masivo, los asistentes podrán participar del 1er. Encuentro Internacional de Sistemas BRT y en el 1er Encuentro UITP

de Jóvenes colombianos, y cuya ponencia representará a Colombia en el próximo Congreso Mundial de la UITP en Dubai del 2011.

Así mismo, es un espacio propicio para que gobierno y sector privado tanto local, nacional e internacional exploren posibilidades de asociación que resulten en la estructuración y consolidación de sistemas adecuados de transporte masivo para las ciudades.

Es una ocasión ideal para entablar relaciones empresariales y oportunidades de negocio para el desarrollo de nuevos proyectos, no solo de transporte, sino de negocios de soporte logístico y operativo de sistemas de transporte masivo.

QUE MÁS PODRÁN ENCONTRAR EN LA FERIA

Además de las actividades académicas, la Feria tendrá una exhibición comercial con importantes firmas en tecnología aplicada al sector, consultoría, fabricación, ensamble de carrocerías, autopartes y otros sectores relacionados.

También contará con un día para compartir de manera vivencial el know how de TRANSMILENIO S.A., a través de visitas guiadas a los patios taller que han desarrollado tecnologías y experiencias, al Sistema y al Centro de Control.

Las inscripciones están abiertas desde el 16 de octubre hasta el 4 de noviembre y tiene descuento especial dependiendo de las fechas de inscripción, el número de personas y precios para estudiantes.

ALGUNOS ANTECEDENTES

Bogotá desde comienzos del año 2000 se convirtió en un referente a nivel mundial en temas relacionados con Sistemas de Transporte Público Masivo tipo BRT (Bus Rapid Transit) con la implementación del Sistema TransMilenio.

Esto se logró gracias al resultado de una transformación institucional respaldada en política de Estado y en el marco normativo nacional, sirviendo de referente a otras ciudades colombianas para la organización de sus sistemas de transporte público.

La empresa TRANSMILENIO S.A., ha sido la gestora del Sistema de Transporte Masivo en la ciudad de Bogotá, promoviendo desde su creación no sólo su know-how a través de asistencias técnicas a nivel nacional e internacional, sino también en la realización de eventos sobre los sistemas de transporte público a través de seminarios y Ferias.

La Feria se realiza cada dos años, desde el 2001, en ese año la Entidad organizó el **PRIMER SEMINARIO INTERNACIONAL DE TRANSPORTE URBANO “TRANSMILENIO LA EXPERIENCIA EN BOGOTÁ”**. Posteriormente, en el año 2003, se lleva a cabo el **XII CONGRESO LATINOAMERICANO DE TRANSPORTE PÚBLICO “CLATPU”**, evento que fue organizado con la

Universidad Nacional y que cada 2 años reúne a la comunidad latinoamericana involucrada en el tema de transporte.

La **TERCERA FERIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE MASIVO** contó con la Cámara de Comercio de Bogotá como aliado estratégico, teniendo en cuenta la contribución de esta institución en programas de desarrollo económico, social y cívico y la importancia de que este Evento se convierta en un hito de ciudad.

ANEXO XX

FICHA TÉCNICA PRIMER ENCUENTRO MUNDIAL DE BRT

Justificación.

Actualmente hay en el mundo: 48 sistemas en operación, 15 en construcción, 100 en planeación y 14 en expansión, con características similares al Sistema TransMilenio, lo que certifica que los sistemas BTR son un referente mundial para mejorar las condiciones de movilidad, la calidad de vida de los habitantes y el aumento de oportunidades de redesarrollo de las ciudades.

Este Sistema BRT esta siendo usado para proveer tránsito rápido, eficiente, y conveniente en corredores viales altamente concurridos.

Es por ello que, en el marco de la Cuarta Feria Internacional de Transporte Masivo, se llevará a cabo ***EL PRIMER ENCUENTRO MUNDIAL DE BRT***, donde se expondrán las experiencias internacionales y nacionales exitosas, problemáticas y sus retos en Sistemas Integrados de Transporte Público y Masivo de países en donde está en operación, construcción, planeación y expansión y de esta forma encontrar lugares comunes que posibiliten acciones globales de largo alcance que tengan en cuenta los sistemas integrados de transporte y los entornos en los que se implementan o planean.

Objetivo General.

Propiciar el inicio de una Asociación Mundial de BRT y consolidar la comunidad de empresas gestoras de estos Sistemas en sus diferentes niveles de implementación a través del intercambio de experiencias entre sus miembros, con el fin de contribuir al aumento de la productividad, la optimización de recursos, el aprendizaje colaborativo de las experiencias compartidas, la modernización de infraestructuras y de los métodos de gestión.

Objetivos Específicos.

1. Iniciar la construcción de la Asociación Mundial de BRT.
2. Intercambio de experiencias que fomenten futuras colaboraciones.
3. Definición de esquema y compromisos de trabajo de sus miembros.

Temáticas de Interés.

1. Operación.
2. Control
3. Seguridad
4. Ambiente
5. Innovación
6. Sostenibilidad financiera
7. Integración.

Participantes.

Todas las empresas gestoras del Mundo que se encuentran en los diferentes niveles de: planeación, construcción, implementación, operación y expansión.

Orden del día

1. Instalación a cargo del Gerente General de TRANSMILENIO S.A., Dr. Jairo Fernando Páez Mendieta.
2. Presentación por parte de los diferentes representantes de los Entes Gestores mundiales.
3. Presentación de la fundamentación de la conformación de la Asociación Mundial de BRT.
4. Avance de la conformación de la asociación latinoamericana de BRT.
5. Mesas de trabajo por niveles de implantación, en relación con el Intercambio de experiencias problemáticas, exitosas y sus retos frente a la integración de los diferentes modos de transporte público e identificación de amenazas y oportunidades de los BRT.
6. Presentación de proyecto de carta de intención y definición de compromisos.

Metodología

1. Instalación y desarrollo del encuentro a cargo del Gerente General de TRANSMILENIO S.A.
2. Secretaría técnica, que le corresponde levantar el acta de creación y compromisorio del encuentro, la base de datos y coordina la programación y organización del próximo encuentro.
3. Moderador para cada uno de los diferentes niveles en que se encuentran los Entes Gestores.

ANEXO XXI

FICHA TÉCNICA PRIMER ENCUENTRO DE JÓVENES DE UITP

1er. ENCUENTRO UITP
DE JOVENES
COLOMBIANOS



"Gente joven: El futuro
del Transporte Público"



Public Transportation
Integrated Systems
Mobility in Evolution

PRESENTACIÓN:

En su Proyecto Juvenil la UITP (International Association of Public Transport) busca encontrar diferentes formas para promover la participación juvenil como una llave de éxito para el sector mismo del transporte y la movilidad. El Proyecto Juvenil de la UITP motiva la participación de los jóvenes en la discusión de las políticas públicas de los sistemas de movilidad y transporte, facilitando lazos de comunicación entre los jóvenes con las entidades, el gobierno y los sectores que toman decisiones en este sector. De la misma forma la UITP apoya iniciativas juveniles que promueven de forma independiente la creación de canales que les permitan expresar sus demandas con la colaboración y el apoyo de organizaciones internacionales.

Siendo conscientes de que resulta indispensable la colaboración entre todos los sectores sociales, para el desarrollo sostenible y el progreso de las sociedades, TRANSMILENIO S.A en articulación con UITP (International Association of Public Transport) invita a los estudiantes técnicos y universitarios interesados en el tema del Transporte Público a presentar sus propuestas para el debate de Ideas Jóvenes en la temática de movilidad sustentable y eficiente en el Encuentro de Jóvenes Colombianos UITP, que se desarrollará en el marco de la IV FERIA Internacional de Transporte Masivo que se realizará del 4 al 6 de noviembre de 2009.

Contacto:

TRANSMILENIO S.A / Tel: 57-1-2203000 Exts: 1301-1304
E-mail. cuartaferia@transmilenio.gov.co
marthalgutierrez@transmilenio.gov.co
www.transportemasivo.com / www.transmilenio.gov.co



Los elementos claves del Proyecto Juvenil implican:

- Promover la reflexión, la generación de ideas y opiniones de los jóvenes, a través de los Premios Juveniles a los proyectos sobre transporte público
- Motivar el diálogo entre gobiernos y grupos juveniles, a través de los Parlamentos Juveniles de transporte ; y
- Apoyar iniciativas autónomas juveniles de organización, mejoramiento de competencias y capacidades para establecer diálogos y demandas hechas a los sistemas de transporte público. Obteniendo colaboración a través de Organizaciones Internacionales.

Objetivo del Encuentro:

Propiciar un espacio de encuentro de ideas y reflexiones jóvenes que permitan profundizar realidades y fundamentar propuestas en beneficio de una movilidad sustentable y eficiente.

Objetivos específicos:

1. Promover la apropiación de los jóvenes de sus ciudades y sus sistemas de transporte público
2. Crear el espacio para escuchar y visibilizar el conocimiento de los jóvenes respecto a temáticas de transporte público.
3. Fomentar diálogos entre los gobiernos, entidades, empresas y grupos de jóvenes
4. Dinamizar la implementación de los proyectos propuestos por los jóvenes
5. Realizar los Premios a las ideas jóvenes para el transporte



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.



BOGOTÁ
CONSEJO DE LA CIUDAD



Público convocado:

Jóvenes estudiantes técnicos, profesionales interesados en los temas mencionados de diferentes universidades e instituciones educativas del país. Ingenierías, Urbanismo, Arquitectura, Comunicación Social, Sociología, y programas afines.



FUNDAMENTACIÓN:

Los jóvenes han sido una de las principales prioridades de la Secretaría General de la UITP desde 2005. El Proyecto Juvenil UITP reconoce la fuerte interdependencia y conexión entre las entidades gestoras del transporte público y los jóvenes como uno de sus públicos de mayor interés. Este reconocimiento de la importancia de las ideas jóvenes hace que el público joven sea esencial para el transporte público, cuando se discuten a futuro las políticas públicas de movilidad y transporte como un factor crítico en el desarrollo de sus propias vidas.

Promover la participación juvenil y el liderazgo, debe presuponer una transformación en la manera como el mundo adulto trata y percibe al joven, en muchas ocasiones subvalorando o desconociendo sus ideas y sus aportes. De la misma forma el diálogo con los jóvenes debe reconocer en los jóvenes sus particularidades: la edad, sus niveles de madurez, así como, factores culturales, sexuales y económicos, relevantes en cada contexto local.

Desde el lanzamiento del Proyecto Juvenil UITP con los Premios Juveniles a Proyectos en 2005, y del 57 Congreso Mundial del UITP 2007 en Helsinki, el énfasis sobre la participación juvenil ha ganado terreno y la aceptación de todos los Miembros de la UITP a este propósito central de la organización, ha incrementado el apoyo y la escucha a las ideas jóvenes, a la participación activa juvenil, a la organización de eventos con jóvenes y al mejoramiento de la comunicación entre las entidades gestoras de transporte y los jóvenes. Un resultado positivo es que cada vez más los operadores de transporte público en el planeta se hacen más cercanos a sus clientes jóvenes, formándolos, educándolos en el respeto y la responsabilidad en el uso de instalaciones de transporte público, ofreciéndoles eventos culturales y artísticos, y haciéndolos partícipes de la promoción de la seguridad y la lucha contra el vandalismo.

De acuerdo con las palabras del Sr. Roberto Cavalieri, presidente de la UITP en la instalación del 58 Congreso Mundial de la UITP, "Por primera vez, más de la mitad de la población mundial vive en áreas urbanas", como consecuencia de este hecho se han revelado innumerables cambios en nuestra forma de habitar el mundo han generado la aparición de nuevas amenazas: la contaminación, los trancones, la movilidad, el cambio climático, el crecimiento urbano no controlado ni mucho menos planeado, la crisis energética, el aumento en el valor de los combustibles, etc., son problemáticas que envuelven a todos los países del mundo y a todos los sectores poblacionales que lo habitan y donde tan solo el diálogo, la inclusión, la concertación entre los diferentes actores sociales pueden generar caminos de desarrollo sostenible.

Frente a este marco de incertidumbres, las voces jóvenes, las ideas frescas y los contenidos innovadores se revelan como un tesoro incommensurable, que difícilmente los gobiernos, las entidades y los ciudadanos adultos pueden obviar y no prestarles atención. Serán los mismos jóvenes de hoy, los principales multiplicadores de los mensajes sociales y ellos tendrán la responsabilidad de la formación y la transmisión de los valores y la cultura ciudadana a las generaciones venideras, para que hagan posible el desarrollo sostenible propuesto.



Public Transportation
Integrated Systems
Mobility in Evolution

CONVOCATORIA TEMATICA:

Los Ejes temáticos sobre los que se trabajará y que guiarán las ideas jóvenes que se compartirán:

.Sistemas Integrados de Transporte Público (SITP) y ciudad

Las principales ciudades del mundo están implantando distintas tecnologías de transporte público que deben integrarse entre sí con el objetivo de ofrecer a los usuarios un servicio más eficiente. La implementación de estos sistemas ha transformado la vivencia de ciudadanía en los individuos, transformando no solo el contexto urbano, sino el sentido mismo de la ciudadanía. El análisis de las políticas públicas que se han adoptado o se están adoptando alrededor del mundo y en el país, en torno a estos proyectos, permitirá a los jóvenes aportar su retroalimentación, sus propuestas y evaluar las lecciones aprendidas.

•Esquemas de financiación de Sistemas de Transporte

¿Cómo hacer sostenibles financieramente los Sistemas Integrados de Transporte Público? ¿Cómo gestionar los recursos financieros de los SITP en coherencia con la realidad contextual de nuestro

país? Serán las preguntas a las que responderán las ideas y las propuestas de los jóvenes convocados.

•Responsabilidad Social y Ambiental en los Sistemas de Transporte

Se discutirán los impactos generados por el transporte sobre el ambiente, la salud pública, el bienestar y la calidad de vida de las personas. Se plantearán las políticas públicas y la generación de proyectos y estrategias orientados a mitigar dichos impactos y maximizar los beneficios que estos sistemas de transporte generan.

•Movilidad

Pensar la movilidad en las grandes ciudades es uno de los retos más grandes que los SITP han enfrentado. Los problemas asociados al aumento de la movilidad urbana exigen tomar medidas para convertir al ciudadano y en especial a los jóvenes en el principal protagonista de la movilidad en la ciudad. Para ello es necesario generar novedosas propuestas que posibiliten el incremento en el uso del transporte público, el mejoramiento de la circulación de vehículos en la ciudad, el uso de otros medios de transporte alternativos, y la renovación de una cultura ciudadana que logre conseguir una ciudad accesible para todos.



El transporte público es uno de las primeras herramientas que un joven suele usar para descubrir el mundo y ganar independencia. Cuando un joven usa solo un sistema de transporte por primera vez, da un paso importante de acceso a su madurez, y esto le regala confianza en sí mismo, empoderamiento y apropiación de su entorno vital. Desde esta perspectiva, el papel de transporte público en la vida de los jóvenes es importante, por supuesto su opinión y su visión sobre los mismos debe ser tenida en cuenta y escuchada.



ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.



GOBIERNO DE LA CIUDAD



METODOLOGIA DE PARTICIPACIÓN

•La participación en el encuentro estará limitada a 1 estudiantes por Facultad, tenemos un cupo limitado.

. La selección de los mismos es un proceso que está determinado por cada institución académica, no obstante sugerimos que los estudiantes escogidos, tengan las competencias personales y profesionales mínimas para participar en estos desarrollos de construcción conjunta y diálogo.

-La UITP busca estudiantes proactivos, creativos, analíticos, que preferiblemente hayan tenido experiencia en trabajo y proyectos sociales

. Aunque no es necesario, sería positivo que los estudiantes seleccionados hayan previsualizado el tema, hayan podido desarrollar sus ideas, para que los alcances del trabajo en el Encuentro sean más amplios.

. Requerimos una presentación formal por parte de la Facultad o institución universitaria, acreditando la calidad de delegados de los mismos.

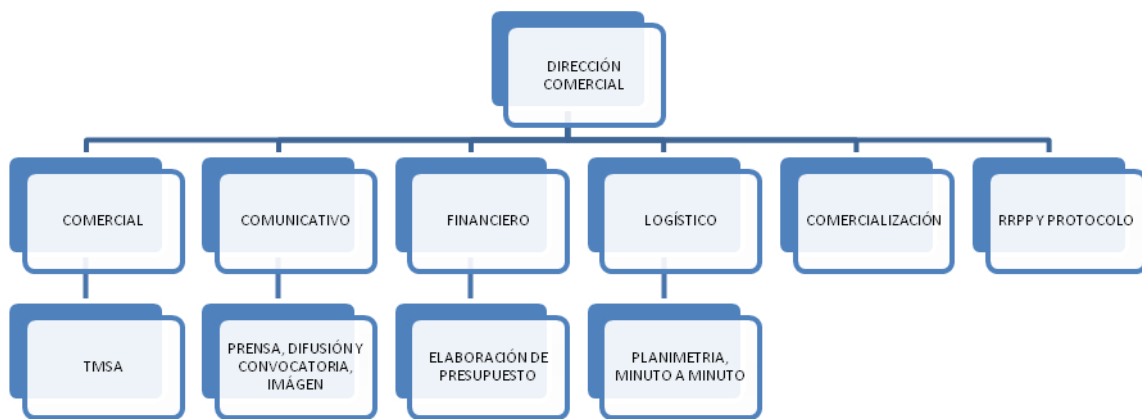
•La fecha límite para el envío de esta carta será el día 18 de octubre por medio digital al correo: cuartaferia@transmilenio.gov.co

. Los estudiantes deben contar con el permiso académico previo al evento, ya que la metodología definida por la UITP prevee, encuentros preparatorios toda la semana anterior al evento (2 al 6 de noviembre), en el que prepararán la presentación final que sera compartida el 6 de noviembre en la jornada de clausura del evento.

.El premio a las ideas jóvenes para el transporte consiste en recibir el derecho a participar en el 59 Congreso de la UITP que se desarrollará del 10-14 de abril de 2011, en Dubai, Emiratos Arabes Unidos, y será entregado, de acuerdo a lo planteado por la UITP, entre los estudiantes que potencialicen sus ideas y su liderazgo en el Encuentro UITP de jóvenes colombianos.

Y 4 Youth
P T For
Public Transport

ANEXO XXII
ORGANIGRAMA DE FUNCIONES



**ANEXO XXIII
AGENDA ACADÉMICA**

MIÉRCOLES 4 DE NOVIEMBRE DE 2009-10-28

Visitas Técnicas Guiadas en español y en inglés

PATIO NORTE

9:00 - 4:30 P.M

PATIO USME

11:00 - 6:00 P.M.

PATIO CALLE 80

09:00 - 5:30 P.M


CENTRO DE CONTROL

9:00 AM a 4:15 PM

JUEVES 5 DE NOVIEMBRE


7:00 a.m. a 9:15 a.m.	INSCRIPCIONES	
9:15 a.m. a 9:25	Video Inaugural	
9:25: a.m. a 10:15 a.m.	Acto Protocolario	Jairo Fernando Páez Mendieta Gerente General TRANSMILENIO S.A. Francisco Fernando Álvarez Secretario de Movilidad Andrés Uriel Gallego Ministro de Transporte Samuel Moreno Rojas Alcalde Mayor de Bogotá


TEMÁTICA UNO: “POLITICA PÚBLICA EN SISTEMAS INTEGRADOS DE TRANSPORTE PÚBLICO”

<u>Rehana Moosajee: Johannesburgo, Sudáfrica</u>		
<p>10:15 A.M. A 10:40 A.M.</p>		<p><u>Cargo:</u> Miembro de la Comisión de Transportes Mayoral, en la Ciudad de Johannesburgo en Sudáfrica.</p> <p><u>Temática:</u> Políticas Públicas en cuanto a movilidad, infraestructura y desarrollo urbano en la ciudad de Johannesburgo</p>

10:40 a.m. a 10:50 a.m.	COFFEE BREAK
-------------------------	--------------

<u>Javier Conde Londoño: Madrid, España</u>		
<p>10:50 A.M. A 11:20 A.M.</p>		<p><u>Cargo:</u> Director, Gerente Empresa Municipal de Transportes de Madrid S.A.</p> <p><u>Temática:</u> Integración de los medios de transporte en la ciudad de Madrid.</p>

<u>Gabriel Ignacio García Morales: Bogotá, Colombia</u>		
<p>11:20 A.M. A 11:50 A.M.</p>		<p><u>Cargo:</u> Vice-ministro de transporte de Colombia</p> <p><u>Temática:</u> Políticas públicas del gobierno nacional para el desarrollo de transporte masivo y los sistemas estratégicos.</p>

<u>Youri- Emmanuel Besbes: Toulouse, Francia</u>		
11:50 A.M.		<u>Cargo:</u> Presidente de la Asociación Europea de Regiones y Ciudades para la Movilidad y Transporte Urbano POLIS (Bélgica)
A		
12:20 A.M.		<u>Temática:</u> Políticas públicas de integración en la Unión Europea y Francia.


12:20 p.m. a 12:35 p.m.	PANEL DE PREGUNTAS
-------------------------	--------------------

12:35 p.m. a 2:30 p.m.	ALMUERZO
------------------------	-----------------

TEMÁTICA DOS: “ESQUEMAS DE FINANCIAMIENTO PARA EL DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA DE SISTEMAS MASIVOS DE TRANSPORTE”

<u>Andrew C. Quale, Jr, New York, USA</u>		
2:30 P.M.		<u>Cargo:</u> Socio de la firma Sidley Austin LLP Nueva York. Especialista en asuntos internacionales empresariales y financieros.
A		
3:00 P.M.		<u>Temática:</u> Planteará los modelos y experiencias recientes en el financiamiento de la infraestructura de sistemas de transporte masivo en el mundo.

<u>Carlos A. Rodriguez, New York, USA</u>		
2:30 P.M.		<u>Cargo:</u> Socio de la firma Sidley Austin LLP Nueva York. Especialista en áreas de seguros y financiación estructurada.
A		
3:00 P.M.		<u>Temática:</u> Mostrará experiencias que se han dado en la financiación de la infraestructura para diversas modalidades de transporte.

<u>Luis Carlos Núñez: Bogotá, Colombia</u>		
3:30 P.M. A 4:00 P.M.		<p><u>Cargo:</u> Director y Jefe de Mercado de Capitales, Región Andina de Citibank. Es responsable por el origen, estructuración y ejecución de operaciones de capital, renta fija, préstamos sindicados y Project Finance a nivel local e internacional.</p> <p><u>Temática:</u> Expondrá la experiencia financiera con la fase 3 de TransMilenio.</p>

<u>Graham Smith: Londres, Reino Unido</u>		
4:00 P.M. A 4:30 P.M.		<p><u>Cargo:</u> Director HSBC. Director responsable de los proyectos de financiación de BRT en todo el mundo.</p> <p><u>Temática:</u> Enfoques adoptados por los distintos organismos que han prestado apoyo a proyectos de BRT en todo el mundo.</p>

<u>André Bezerra Cavalcante, BNDES Brasil</u>		
4:30 P.M. A 5:00 P.M.		<p><u>Cargo:</u> Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico y Social (BNDES), Área de Inclusión Social</p> <p><u>Temática:</u> Financiación de sistemas BRT, experiencia BNDES.</p>

5:00 p.m.	COCTEL DE BIENVENIDA
-----------	-----------------------------

VIERNES 6 DE NOVIEMBRE 2009

TEMÁTICA 3: RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

Jürg Grütter: Suiza		
8:30 A.M.		<u>Cargo:</u> Fundador de Gütter Consulting (servicios en el área de calentamiento global)
A		<u>Temática:</u> Impacto de emisión de gases y su reducción en diferentes países a partir del desarrollo de transporte masivo.
9:00 A.M.		

Carlos Dora: Ginebra, Suiza		
9:00 A.M.		<u>Cargo:</u> Médico epidemiólogo y experto en política en la Organización Mundial de la Salud en Ginebra, donde dirige el trabajo sobre la salud en las políticas de sector de la salud.
A		<u>Temática:</u> Políticas, herramientas y estrategias para mitigar los impactos del transporte en la salud pública.
9:30 A.M		

Jairo Fernando Páez Mendieta: Bogotá, Colombia		
9:30 A.M.		<u>Cargo:</u> Gerente General TRANSMILENIO S.A.
A		<u>Temática:</u> Experiencia de TransMilenio en responsabilidad social y ambiental
10:00 A.M.		

10:00 a.m. a 10:30 a.m.	COFFEE BREAK
-------------------------	--------------


Joseph Kennedy JR: USA

<p>10:30 A.M.</p> <p>A</p> <p>11:30 A.M</p>		<p><u>Cargo:</u> Empresario y excongresistas demócrata americano, enfocado en la responsabilidad social de su país. Fundador de la Corporación sin ánimo de lucro “Energía de los Ciudadanos”, que tiene como fin proporcionar combustible para calefacción a bajo costo a los pobres.</p> <p><u>Temática:</u> Políticas ambientales de los SITP, el impacto sobre el recurso energético y al cambio climático post Kioto</p>
---	---	---

11:30 p.m. a 12:00 p.m.	PANEL DE PREGUNTAS
-------------------------	--------------------


12:00 p.m. a 2:30 p.m.	ALMUERZO
------------------------	----------

TEMÁTICA CUATRO: EXPERIENCIA DE BRT EN EL MUNDO

<u>Nkosinathi Manzana: Sudáfrica</u>		
<p>2:30 P.M.</p> <p>A</p> <p>2:50 P.M.</p>		<p><u>Cargo:</u> Infrastructure, Rea Vaya System, Johannesburg Development Agency</p> <p><u>Temática:</u> Sistema BRT “Rea Vaya” de Johannesburgo, Sudáfrica</p>

<u>Manuela López Mendez: Buenos Aires, Argentina</u>		
<p>2:50 P.M.</p> <p>A</p> <p>3:10 P.M.</p>		<p><u>Cargo:</u> Coordinadora del Proyecto BRT- Ministerio de Desarrollo Urbano Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires</p> <p><u>Temática:</u> Experiencia BRT en Argentina</p>

<u>Víctor Cesar Ramón: Belo Horizonte, Brasil</u>
--

<p>3:10 P.M.</p> <p>A</p> <p>3:20 P.M.</p>		<p><u>Cargo:</u> Presidente de BHTRANS.</p> <p><u>Temática:</u> Experiencia BRT de Brasil</p>	
<p>3:20 p.m. a 3:40 p.m.</p>	<p>PANEL DE PREGUNTAS</p>		
<p>3:40 p.m. a 4:00 p.m.</p>	<p>COFFEE BREAK</p>		
<p>4:00 p.m. a 4:45 p.m.</p>	<p>Presentación: Conclusiones y Ponencia. Primer Encuentro UITP de Jóvenes Colombianos</p>		
<p>4:45 p.m. a 5:30 p.m.</p>	<p>Presentación: Conclusiones y Acta de compromiso. Primer Encuentro Mundial de BRT</p>	<p>Presentación Jairo Fernando Páez Mendieta</p>	
<p>6:00 p.m.</p>	<p>CLAUSURA IV FERIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE MASIVO</p>		<p>Gerente General TRANSMILENIO S.A.</p>

*Nos reservamos el derecho de reprogramar cambios en la Agenda Académica.

**ANEXO XXIV
MINUTO A MINUTO**

MIÉRCOLES 4 DE NOVIEMBRE		
VISITAS A PORTALES Y CENTRO DE CONTROL		
CENTRO DE CONTROL		
COORDINACIÓN OPERATIVA: MONICA ARISTIZABAL		
Brief	Horarios	Grupos
Tiene el control de más de 1.080 buses articulados, 5 biarticulados, 473 alimentadores y más de 104.7 Kilómetros recorridos.	9:00 - 9:45 am	De 15 a 20 personas máximo.
	9:45 - 10:30 am	
	10:30 - 11:15 am	
	11:15 - 12:00 p.m	
Operación tecnológica ETRA para gestionar el sistema de la flota, crisis y contingencias a través de una comunicación efectiva operador Vs. el sistema.	Almuerzo	
	2:00 - 2:45 p.m	
	2:45 - 3:30p.m	
	3:30 - 4:15p.m	
PORTAL NORTE		
COORDINACIÓN OPERATIVA: ADRIANA SUÁREZ		
Brief	Horarios	Grupos
Herramienta software de apoyo a la planeación, análisis y simulación de estados relacionados sobre mantenimiento, desarrollado bajo plataforma Java y fusionado en su etapa final a la solución kernel Margarita (aplicativo integral Web).	9:00 - 10:00	Grupos de 12 personas máximo.
	10:30 - 11:30	
	ALMUERZO	
	2:00 - 3:00	
	3:30 - 4:30	
PORTAL 80		
COORDINACIÓN OPERATIVA: JINETH SANCHEZ		
Brief	Horarios	Grupos
Fue el primer patio del sistema, del cual	9:00 - 10:30 a.m	

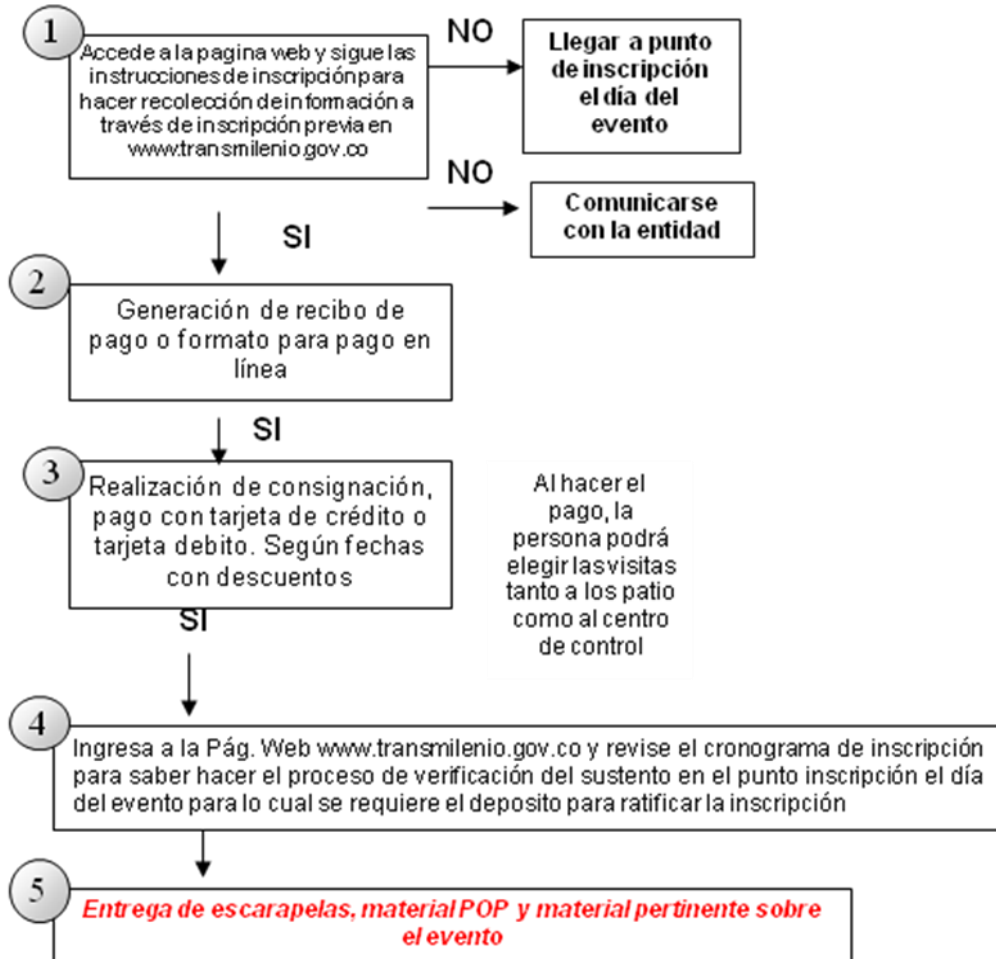
JUEVES 5 DE NOVIEMBRE

JUEVES 5 DE NOVIEMBRE							
7:00 a.m - 8:00 a.m.	INSCRIPCIONES (10 Niñas de Goldentech)			PAU	MISIÓN BOGOTÁ	PROTOCOLO (Ángeles del evento)	
8:00 a.m - 9:00 a.m.	2 Protocolo	4 Inscripción	4 Entrega de material POP		2 Lobby de Ingreso	4 Carrocerías	8 en plenaria
					1 Inscripciones	1 Calle 13	1 en Salón BRT'S
9:00 a.m - 9:15 a.m.	ACOMODACIÓN				1 Stand Transmi	1 Calle 10	1 EN Encuentro UITP
					2 Muestra Comercial		
9:15 a.m - 9:25 a.m.	Video de inauguración						
9:25 a.m - 9:30 a.m.	Acto protocolario			Fernado Paez Mendieta		Gerente de Transmilenio	
9:30 a.m - 9:40 a.m.				Francisco Fernando Álvarez		Secretario de Movilidad	
9:40 a.m - 10:00 a.m.				Andrés Uriel Gallego		Ministro de Transporte	
10:00 a.m - 10:15 a.m.				Samuel Moreno		Alcalde de Bogotá	
10:15 a.m - 10:40 a.m.	Video de presentación del primer ponente central		SUDÁFRICA		Rehana Moosajee		MMC for Transportation, Pesa Vaya System
10:40 a.m - 10:50 a.m.	COFFEE BREAK						
10:50 a.m - 11:20 a.m.	Video de presentación del segundo ponente central		ESPAÑA		Javier Conde Londoño		Director, Gerente Empresa Municipal de Transportes de Madrid S.A.
11:20 a.m - 11:50 a.m.	Video de presentación del tercer ponente central		COLOMBIA		Gabriel Ignacio García M		Viceministro de Transporte
11:50 a.m - 12:20 p.m.	Video de presentación del tercer ponente central		FRANCIA		Youn Emmanuel		Presidente Polise
12:20 p.m - 12:35 p.m.							
12:35 p.m - 2:30	ALMUERZO						
Eventos simultáneos							
				Encuentro Mundial de BRTs		Encuentro de jóvenes UITP	

VIERNES 6 DE NOVIEMBRE

VIERNES 6 DE NOVIEMBRE							
9:00 a.m - 9:30 a.m.	Video de presentación del segundo ponente central		SUIZA		JURG GRUTER		Founder and CEO OF Grütter Consulting (services in the area of global warming)
9:30 a.m - 10:00 a.m.	Video de presentación del segundo ponente central		SUIZA		Carlos Dora		Organización Mundial de la Salud
10:00 a.m - 10:30 a.m.	Video de presentación del segundo ponente central		COLOMBIA		Fernando Paez Mendieta		Gerente de Transmilenio
10:30 a.m - 10:45 a.m.	PANEL DE PREGUNTAS						
10:45 a.m - 11:00 a.m.	COFFEE BREAK						
11:00 a.m - 12:00 p.m.	Video de presentación del segundo ponente central		EE.UU.		JOSEPH KENNEDY JR		Presidente de Alianza GUARDA-GUAS International (Waterkeeper Alliance)
11:00 a.m - 11:30 a.m.	Experiencia 1: Brasil		Ramon Cesar				
11:30 a.m - 12:00 p.m.	Experiencia 2: Sudáfrica		Lissa Seitel		Gerente BRT Johannesburgo		
12:00 p.m - 12:30 p.m.	Experiencia 3: Argentina		Manuela López Méndez		Coordinadora del Proyecto BRT para la Ciudad de Buenos Aires		
12:30 p.m - 12:45 p.m.	PANEL DE PREGUNTAS						
12:45 p.m - 2:30 p.m.	ALMUERZO						
2:30 - 3:00 p.m.	Experiencia 4: China		Zhang Zhixin		Director of Public Transportation Administrative Division, Guangzhou Communication Commission		
3:00 - 3:40 p.m.	ACTO PROTOCOLARIO JOVENES UITP						
3:40 - 4:00 p.m.	PANEL DE PREGUNTAS						

**ANEXO XXV
FLUJOGRAMA DE INSCRIPCIONES**



i Cta. Cte. Asociación Civil UJAP
 •Bco. Provincial: 0082-0100003985
 •Bco. Exterior: 050-092561-0
 •Bco. Vza.: 114-103135-3
 •Helm Bank 0194-0903-180001000321

ANEXO XXVI

FACEBOOK (Evento Feria)

facebook
Yanira Vargas Configuración Salir

IV FERIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE MASIVO

Organizador(s): JOVENES COLOMBIANOS PENSANDO EL TRANSPORTE MASIVO

Tipo: Reuniones - Congreso

Red: Global

Hora de inicio: El miércoles, 04 de noviembre de 2009 a las 11:00

Hora de finalización: El Viernes, 06 de noviembre de 2009 a las 18:00

Lugar: BOGOTÁ, HOTEL TEQUENDAMA

Calle: Carrera 10 No. 26-62

Ciudad/Pueblo: Bogotá, Colombia

[Ver mapa](#)

Descripción

Evento internacional organizado por TRANSMILENIO S.A. en donde se abordarán temáticas importantes para el transporte masivo, tales como Políticas Públicas en Sistemas Integrados de Transporte Masivo, Estructura Financiera y Responsabilidad social y ambiental en sistemas de transporte.

El primer día se realizarán visitas guiadas a cuatro patios, el centro de control y el sistema TransMilenio.

El segundo y tercer día están dispuestos para las ponencias académicas

Dentro de la feria, se llevará a cabo el PRIMER ENCUENTRO MUNDIAL DE BRT y el Encuentro de Jóvenes Colombianos de UITP.

TARIFAS (IVA INCLUIDO)

Inscripción hasta el 16 de Octubre de 2009.....	\$700.000 (USD\$350.00)
Inscripción desde el 17 de Octubre hasta el 23 de Octubre de 2009.....	\$900.000 (USD\$450.00)
Inscripción desde el 24 de Octubre hasta el día del evento.....	\$950.000 (USD\$475.00)

PRECIOS ESPECIALES

Estudiantes acreditados con carné estudiantil \$200.000 IVA incluido

DESCUENTOS ESPECIALES

DESCUENTOS ESPECIALES




- Grupos de 2-5 personas tienen un descuento de 10%
- Grupos de más de 5 personas tienen un descuento de 15%

INSCRÍBETE YA EN: www.transportemasivo.com

Contactos: comercial1@transmilenio.gov.co
comercial2@transmilenio.gov.co


Fotos

Mostrando 3 fotos [Agregar fotos](#) | [Ver todas](#)

Videos

Mostrando 1 video [Agregar videos](#) | [Ver todos](#)



Invitación IV Feria Internacional de Transporte Masivo ([HQ])
de Adriana Suárez Robayo

0:22 Agregado hace aproximadamente 3 meses

1 comentario

Enlaces

Mostrando 1 enlace [Ver todos](#)

Publicar un enlace: Publicar

transportemasivo.com
Fuente: www.transportemasivo.com

«« [Visita nuestra página web e inscríbete antes de que se acaben los cupos!!!](#) »»

Publicado por ti

Invitados confirmados

Confirmación de asistencia:


Asistiré
 Quizá asista
 No Asistiré


Otra información


Los invitados que no van a asistir están ocultos y no aparecen en la lista de invitados. Los invitados están autorizados a traer amigos a este evento.

Otros invitados


Quizá asistan (64) [Ver todas](#)



Felipe Muñoz



Sandra Gomez


Carlos d'NEJES Trujillo

En espera de respuesta (93) [Ver todas](#)


Natalia Giraldo Ospina


Paola Andrea Quintero Moreno


David Urueta

Tipo de evento

Este es un evento abierto. Cualquiera puede unirse e invitar a otros.

Administradores

JOVENES COLOMBIANOS PENSANDO EL TRANSPORTE MASIVO Creador(a)
Adriana Suárez Robayo (Pontificia Universidad Javeriana)

Invitados confirmados

Este evento tiene 36 invitados confirmados

[Ver todos](#)



Daniel Chacon



Auri Parra



Sebastian Cespedes



David Alberto Serna Acero



Valeria Herrán Ocampo



Gigi Sanchez



Calzado Jhorban



Fernanda Velasco

El Muro

Mostrando las 7 publicaciones del muro

Escribe algo....

[Publicar](#)



Yanira Vargas escribió:
El 08 de noviembre de 2009 a las 22:52

De parte de TRANSMILENIO S.A. un agradecimiento a todos los que nos apoyaron y a los que asistieron a la IV Feria Internacional de Transporte Masivo en Bogotá, los esperamos el próximo año con excelentes conferencistas y una muestra comercial muy atractiva, NO TE LA PUEDES PERDER.

[Eliminar](#)



Adriana Suárez Robayo (Pontificia Universidad Javeriana) escribió:
El 29 de octubre de 2009 a las 22:46

Tendremos conferencistas de talla internacional, entre ellos, Rehana Moosaje (Sudáfrica), Javier Conde Londoño (España), Your Emmanuel Besbes (Francia), Andrew Quale (U.S.A), Graham Smith (Reino Unido), Jurg Grutter (Suiza), Carlos Dora (Suiza), Manuela López Méndez (Argentina) y Víctor César Ramón (Brasil). Información más detallada en www.transportemasivo.com



Adriana Suárez Robayo (Pontificia Universidad Javeriana) escribió:
El 29 de octubre de 2009 a las 22:27

Mr. Joseph Kennedy is attending our event! What are you waiting for??? See you there....

[Denunciar](#) - [Eliminar](#)



Yanira Vargas escribió:
El 29 de octubre de 2009 a las 22:16

Hola Mónica!!! te cuento que de Brasil vienen muchos representantes, tenemos a los de URBS de Curitiba!!!

[Eliminar](#)



Yanira Vargas escribió:
El 29 de octubre de 2009 a las 22:14

Faltan sólo 6 días para comenzar el evento más importante en Transporte Masivo en Colombia!!!
Ya se inscribieron??
www.transportemasivo.com

[Eliminar](#)



Monica Rocio Neves escribió:
El 13 de octubre de 2009 a las 19:58

transmilenio!!!!

[Denunciar](#) - [Eliminar](#)



Ralf Müller escribió:
El 12 de octubre de 2009 a las 16:42

Klar doch

[Denunciar](#) - [Eliminar](#)

GRUPO FACEBOOK (Encuentro Jóvenes UITP)

facebook Inicio Perfil Amigos Bandeja de entrada 1 Yanira Vargas Configuración Salir

JÓVENES COLOMBIANOS PENSANDO EL TRANSPORTE MASIVO

Muro Información Foros +

Escribe algo...

Adjuntar: **Compartir**

Enviar un mensaje a todos los miembros
 Promocionar el grupo con un anuncio
 Editar la configuración del grupo
 Editar miembros
 Invitar a personas a unirse al grupo
 Crear un evento
 Abandonar grupo

Escribe algo sobre JOVENES COLOMBIANOS PENSANDO EL TRANSPORTE MASIVO.

Información

Categoría:
 Organizaciones - Organizaciones no lucrativas

Descripción:

JOVENES COLOMBIANOS PENSANDO EL TRANSPORTE MASIVO

Yanira Vargas
 transportemasivo.com
 www.transportemasivo.com
 El 07 de octubre de 2009 a las 16:28 · Comentar · Me gusta · Compartir

Yanira Vargas JOVENES COLOMBIANOS PENSANDO EL TRANSPORTE MASIVO
 transportemasivo.com
 www.transportemasivo.com
 El 07 de octubre de 2009 a las 16:28 · Comentar · Me gusta · Compartir

Yanira Vargas Públicos convocados:
 Jóvenes estudiantes técnicos, profesionales interesados en los temas mencionados de diferentes universidades e instituciones educativas del país. Ingenierías, Urbanismo, Arquitectura, Comunicación Social, Sociología, y programas afines.
 El 07 de octubre de 2009 a las 14:38 · Comentar · Me gusta · Denunciar

Yanira Vargas Tematicas:
 Integrados de Transporte Público (SITP) y ciudad
 Esquemas de financiación de Sistemas de Transporte
 Responsabilidad Social y Ambiental en los Sistemas de Transporte
 Movilidad
 El 07 de octubre de 2009 a las 14:32 · Comentar · Me gusta · Denunciar

Aplicaciones

con ideas para el sector transporte y movilidad. Para que a través de sus Facultades o centros de estudios puedan participar en el 1er Encuentro UITP de Jóvenes Colombianos que se realizará en el Marco de la 4a Feria Internacional de Transporte Masivo.

Privacidad:
 Abierto: todo el contenido es público.

Administradores

- Miguel Ibarra
- Javier A. Duarte-Rueda (IESE Business School)
- Yanira Vargas (creador)

Miembros
 6 de 135 miembros Ver todos

Eventos
 1 evento pasado Ver todos

IV FERIA INTERNACIONAL DE TRAN...
 BOGOTÁ, HOTEL TEQUENDAMA
 El miércoles, 04 de noviembre a las 11:00

de una movilidad sustentable y eficiente.

Objetivos específicos:
 1. Promover la apropiación de los jóvenes de sus ciudades y sus sistemas de transporte público ...
 Ver más...
 El 07 de octubre de 2009 a las 14:30 · Comentar · Me gusta · Denunciar

Yanira Vargas De la misma forma la UITP apoya iniciativas juveniles que promueven de forma independiente la creación de canales que les permitan expresar sus demandas con la colaboración y el apoyo de organizaciones internacionales.

Siendo conscientes de que resulta indispensable la colaboración entre todos los sectores sociales, ...
 Ver más...
 El 07 de octubre de 2009 a las 14:29 · Comentar · Me gusta · Denunciar

Yanira Vargas El transporte público es uno de las primeras herramientas que un joven suele usar para descubrir el mundo y ganar independencia. Cuando un joven usa solo un sistema de transporte por primera vez, da un paso importante de acceso a su madurez, y esto le regala confianza en sí mismo, empoderamiento y apropiación de su ...
 Ver más...
 El 07 de octubre de 2009 a las 14:29 · Comentar · Me gusta · Denunciar

Yanira Vargas GERENTE GENERAL DE TRANSMILENIO S.A.

JAIRO FERNANDO PÁEZ MENDIETA ([HQ])
 Duración: 0:22
 El 07 de octubre de 2009 a las 12:56 · Comentar · Ya no me gusta · Compartir · Denunciar

Te gusta esto.
 Escribe un comentario...

Aplicaciones

ANEXO XXVII
CARTA AGRADECIMIENTO

Bogotá, D.C., Noviembre de 2009

Señor
NOMBRES Y APELLIDOS
Cargo
EMPRESA
Ciudad

Estimado señor xxxxx,

Para TRANSMILENIO S.A., fue un verdadero placer contar con su participación y la de su empresa en nuestra IV FERIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE MASIVO llevada a cabo los días 4, 5 y 6 de noviembre del presente, en las instalaciones del Hotel Tequendama.

Aprovecho la oportunidad para hacerle llegar un agradecimiento especial por depositar su confianza en nuestro evento y saber que en nosotros encuentra un aliado estratégico, con quien ganar un crecimiento continuo y una consolidación de negocio más evidente. Sabemos que esta clase de eventos logran una proyección estratégica a nivel nacional e internacional, dentro del sector de transporte y movilidad, fomentando así el conocimiento mutuo y la conexión comercial.

De la misma manera, le extendemos desde ya una invitación especial a nuestro próximo evento que se llevará a cabo el próximo año y en el que esperamos contar con su presencia.

Adjunto le envío el certificado de participación como AUSPICIANTE, el material utilizado en el evento para presencia de su marca y en los próximos días le enviaremos vía correo electrónico un formato de evaluación del evento; para que juntos, logremos mejorar y hacer de la próxima Feria, un evento aún más exitoso.

Cordialmente,

DIRECCIÓN COMERCIAL

ANEXO XXVIII
CARTA ENTREGA MEMORIAS

Bogotá, D.C. Diciembre de 2009

Doctor
NOMBRE
CARGO
EMPRESA
Bogotá D.C.

Doctor Álvarez,

En estas fechas de regocijo, unión familiar, amor y paz quiero extenderles un cordial saludo y mis más sinceros deseos para que las metas propuestas a nivel empresarial y personal que se proyectan para el nuevo año, se hagan realidad y los llene de satisfacciones.

Sea esta la oportunidad para hacerles llegar las memorias interactivas de la **IV FERIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTE MASIVO**, que realizó **TRANSMILENIO S.A.**, en noviembre pasado, en las que de manera dinámica podrán encontrar todas las presentaciones de los conferencistas, los resultados de los eventos especiales, los videos informativos que evidencian el programa del evento, el cubrimiento que tuvo la Feria en medios de comunicación nacionales e internacionales y una galería fotográfica.

Cordialmente,

MARTHA LUCIA GUTIERREZ ECHEVERRI
DIRECCIÓN COMERCIAL

**ANEXO XXIX
FOTOGRAFÍAS GENERALES DEL EVENTO**





