

GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

Requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

**Implementación de un plan de negocio
para apoyar y orientar a las empresas de transporte de Cargas Extrapesadas y/o
Extradimensionadas en Colombia**

Documento elaborado por

Maria Elena Medina Garcia

Tutores Seminario de Grado

JUAN PABLO SÁNCHEZ ACEVEDO

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA 2020**

RESUMEN

El presente plan de negocios expone el desarrollo de una investigación cuyo eje central gira en torno del transporte de cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas en Colombia y las empresas que se dedican a movilizar estas cargas especiales. La idea de negocio se orienta en brindar servicios y soluciones integradas y eficientes a los distintos requerimientos (estudios técnicos y asesorías administrativas y jurídicas) de las empresas del sector, de acuerdo a la normatividad vigente y las condiciones de infraestructura de Colombia.

Dentro de la investigación realizada se incluyen aspectos relevantes para la idea de negocio como su naturaleza, análisis del sector.

Palabras claves: Cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas, Normatividad, estudios técnicos, asesorías jurídicas y administrativas.

ABSTRACT

The present business plan exposes an investigation's development whose central axis turns around the transport of extra-heavy and/or extra-sized loads in Colombia and the companies that are dedicated to transport these special loads. The business idea is oriented on providing integrated and efficient services and solutions to the different requirements (technical studies and administrative and legal advice) of companies in the sector, according to current regulations and infrastructure conditions in Colombia.

The research carried out include relevant aspects to the business idea such as their nature, analysis of the sector.

Key words: *Extra-heavy and / or Extra-Sized Loads, Regulations, technical studies, legal and administrative advice.*

INTRODUCCION

Las empresas dedicadas al transporte de cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas que han hecho importantes inversiones en la adquisición de equipos de última tecnología para poder hacer sus operaciones, sin embargo, por las condiciones de nuestra infraestructura y de seguridad vial, existen ciertas condiciones a nivel de normatividad tanto para obtener los permisos de operación como para las condiciones propias de operación, que implican el cumplimiento de unos requisitos técnicos a nivel de estudios y operativos que difícilmente están cumpliendo.

Dada esta necesidad de soporte especializado en frentes como: elaboración de estudios técnicos y de seguridad vial, capacitación a nivel de normatividad vigente, equipos, interacción con entidades adscritas al gobierno, obra civil requerida para las operaciones, etc. Surge la idea de implementar y prestar todos los servicios que este tipo de empresas requieran de manera ética y profesional.

El fin de desarrollar este tema es la necesidad de cubrir una falencia técnica y especializada que actualmente está sufriendo la empresa en la que laboro y todas las empresas que movilizan cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas, que ha traído como consecuencia prácticas poco éticas que ponen finalmente en riesgo a todos los usuarios de las vías. Si bien es cierto que son empresas que han hecho grandes inversiones en equipos e infraestructura, requieren un vuelco pensando en la especialidad que este tipo de transporte requiere, no solo se trata de asesorías a nivel técnico, se requiere orientar las organizaciones hacia un horizonte de empresas con compromiso social y ambiental.

1 CAPITULO 1 NATURALEZA DEL NEGOCIO

1.1 Introducción a la naturaleza del negocio

La idea de negocio está centrada en la integración de los servicios requeridos por las empresas dedicadas a transportar cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas en Colombia, ya que en este momento tiene que recurrir a diferentes proveedores para cumplir con los requisitos establecidos en la normatividad vigente para la obtención de los permisos solicitados para realizar las operaciones y cumplir con sus compromisos.

Ahora bien, se detallan los aspectos más relevantes en torno a la naturaleza de la idea de negocio, desde el origen de la idea, pasando por el desarrollo y los antecedentes, aclarando todo lo referente a este tipo de transporte especializado y la manera en que se integraran los servicios requeridos por las empresas, principalmente a nivel técnico (estudios de ruta y seguridad vial, capacidad de carga de los puentes en Colombia y pavimentos), a nivel administrativo, jurídico y organizacional.

Y Es que si hay algo necesario es empezar, definiendo una idea como algo intangible, que puede trazar un plan de acción y que puede llevar a un nuevo desarrollo. Pero, para que se pueda concretar se requiere delimitar y evaluar en función de las necesidades que plantea la planificación empresarial. Un proyecto parte de una idea de negocio, se define como la solución que satisface necesidades de otras personas creando valor para uno mismo (Lobato, 2011, pág. 23).

Las empresas que transportan cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas han hecho importantes inversiones en la adquisición de equipos de última tecnología (semirremolques y modulares y en capacitar su personal para poder movilizar este tipo de cargas especiales, sin embargo, debido a las condiciones de nuestra infraestructura y a la necesidad de garantizar la seguridad vial de todos los usuarios de las vías, existen ciertas condiciones a nivel de normatividad y tránsito que aplican tanto para obtener los permisos de circulación, como para las realizar las operaciones, condiciones que han sido establecidas por el Estado Colombiano

en cabeza del Ministerio de Transporte y que son de obligatorio cumplimiento para las empresas de transporte que quieran participar en este mercado especializado.

Se identifica esta necesidad para dar respuesta pronta, eficaz y confiable por parte de las empresas en frentes como: elaboración de estudios técnicos y de seguridad vial, capacitación a nivel de normatividad vigente, equipos, interacción con entidades adscritas al gobierno, obra civil requerida para las operaciones, etc., servicios que están disponibles en el mercado, pero a través de diferentes proveedores.

El plan de negocios gira en torno a apoyar a las empresas dedicadas a transportar cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas en Colombia, siendo este uno de los sectores más especializados de transporte carretero por la complejidad y riesgo asociados a las operaciones, por lo que es un sector regulado por normas más específicas que combinan ingeniería y transporte.

Este tipo de transporte nace por la necesidad de transportar cargas indivisibles (cargas que no se pueden fraccionar) y que por sus dimensiones y/o peso no pueden transportarse sobre los vehículos convencionales abalados por el Ministerio de transporte, para transportarse se requieren vehículos especializados con características especiales como suspensiones neumáticas o hidráulicas para garantizar la estabilidad de la carga, ejes multidireccionales y además deben garantizar que el número de ejes necesarios para que una vez montada la carga no se supere el peso por eje máximo permitido en Colombia.

Debido a las condiciones de nuestra infraestructura y a la necesidad de garantizar la seguridad vial de todos los usuarios de las vías, existen ciertas condiciones a nivel de normatividad y tránsito que aplican tanto para obtener los permisos de circulación, como para las realizar las operaciones, condiciones que han sido establecidas por el Estado Colombiano en cabeza del Ministerio de Transporte y que son de obligatorio cumplimiento para las empresas de transporte que quieran participar en este mercado especializado.

1.2 Descripción de la idea de negocio.

Teniendo en cuenta que una idea puede dar origen a nuevos productos y servicios o puede modificar y articular los ya existentes (Moreno Castro, 2016, pág. 24), el plan de negocios se centra en unificar a través de una firma consultora los servicios requeridos por las empresas de transporte de cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas. Integrando la parte técnica (infraestructura y seguridad vial) con componentes jurídicos y administrativos requeridos por las empresas en la continua búsqueda del crecimiento organizacional y mejorando la propuesta de valor de cada compañía, direccionando el transporte hacia una capacidad de respuesta eficiente, mejorando la competitividad en un entorno globalizado, a través de una adecuada logística, definida como el proceso para garantizar que los bienes y servicios lleguen al cliente final cumpliendo con las especificaciones y el tiempo acordado, con costos competitivos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2018).

Actualmente se identifica baja capacidad de respuesta especializada dentro de las empresas dedicadas a transportar cargas Extradimensionadas y/o Extrapesadas en Colombia. Es necesario tener en cuenta que la respuesta especializada incluye no solo la elaboración de estudios técnicos y el área de ingeniería si no la comprensión de toda la problemática actual y la capacidad de articular a los diferentes actores (entidades públicas y privadas) en la búsqueda de la mejora continua para las organizaciones y para el país en general.

Dentro de los riesgos identificados asociados a la baja capacidad de reacción de las empresas se tiene:

- Riesgos asociados a las operaciones de cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas, que podrían implicar inseguridad para los demás usuarios de las vías y un posible deterioro de la infraestructura a nivel de puentes y pavimentos en el país. La falta de especialización en las empresas también alienta la informalidad
- Malversación de recursos de las empresas dedicadas a este tipo de transporte en estudios desactualizados y en tramitadores buscando obtener los permisos requeridos para poder operar.
- A nivel de la normatividad vigente se tiene problemas para la obtención de los permisos, lo que fomenta la ilegalidad en las operaciones y la proliferación de

estudios desactualizados, que trae como consecuencia la corrupción generalizada de todos los actores involucrados en este tipo de transporte.

La idea de negocio se centra en consolidar una firma que cree valor dentro de las empresas dedicadas a transporte cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas, especializando los servicios prestados por cada empresa, integrando el área técnica a nivel de ingeniería, con componentes jurídicos, compras, capacitación, equipos, tramitología, obra civil y demás, potenciando el servicio ofrecido y garantizando la seguridad de los demás usuarios de las vías, el buen estado de la infraestructura y mejorando la estrategia y competitividad de cada empresa.

La propuesta de valor es la razón por la que las compañías cambian de una compañía a otra. Resuelve un problema de un cliente o satisface una necesidad de un cliente, es un paquete de beneficios que la compañía ofrece a sus clientes. Algunas propuestas de valor son innovadoras y representan una oferta disruptiva en el mercado, otras pueden ser similares a las existentes, pero con características mejoradas (Osterwalder & Pigneur, 2009)

La propuesta de valor del negocio es: **Brindar soluciones y asesorías integradas y especializadas, que optimicen costos y soporten las operaciones de las empresas dedicadas a transportar cargas Extradimensionadas y/o Extrapesadas en Colombia, a nivel de ingeniería civil, seguridad vial, jurídicas y administrativas.**

2 CAPITULO 2 ANALISIS DEL SECTOR

2.1 Introducción al análisis del sector

Las empresas desarrollan actividades y/o prestan servicios para obtener algún tipo de beneficio, interactúan con el medio y buscan un crecimiento permanente creando valor para sus clientes. La capacidad de adaptación y de respuesta será fundamental para garantizar la permanencia de la compañía.

Lo anterior obliga a cada organización a conocer el entorno en el cual gravita, determinar las fuerzas que interactúan en torno a la idea de negocio propuesta determina la capacidad de generar estrategias para cumplir objetivos y ser competitivos en un mercado globalizado,

donde el acceso a nuevos mercados será proporcional al conocimiento de los diferentes factores con los que interactúa la empresa.

A lo largo del tiempo, entre los años 2017 y 2018 el Invias percibió alrededor de 2930 millones por concepto de derechos por permisos, cifra que no incluye el valor cancelado por cada compañía a nivel de estudios técnicos y asesorías, es una cifra interesante si se tiene en cuenta que solo 41 empresas de transporte y generadores de carga solicitaron este tipo de permisos especiales. Estos datos se obtienen como parte del proceso de análisis de la investigación donde se analizaron las resoluciones otorgadas por el INVIAS durante los años anteriormente descritos.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter constituye una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa a través del análisis de la industria a sector a la que pertenece (Hernández Pérez, 2010, pág. 3).

Rivalidad entre competidores existentes: El primer aspecto a tener en cuenta y como centro donde convergen las fuerzas de Porter, siendo determinante en el modelo como la fuerza donde las empresas emprenden acciones para fortalecer su posicionamiento en el mercado

- Experiencia específica en los servicios que ofrecen.
- Los servicios requeridos se concentran en pocas firmas.
- La demanda crece con rapidez
- Rivales con estrategias y objetivos similares.
- Existe buena experiencia y calificación general de la idea de negocio.

Poder de negociación de los clientes

- Dadas las exigencias a nivel de equipos, estudios y garantías los servicios son diferenciados.
- Servicios ofrecidos de manera separada.
- La calidad se mide por el otorgamiento de los permisos.
- Los clientes son sensibles al precio

Poder de negociación de los proveedores

Es la fuerza con la que cuentan los proveedores, siendo estos los que suministran los insumos para la producción de un bien o servicio (Baena & Sanchez, 2003).

- La experiencia y conocimientos específicos dan a los proveedores alta capacidad de negociación.
- Los ingresos de los proveedores no dependen exclusivamente de los servicios requeridos.
- Pocos proveedores que cumplan los requisitos

Amenaza de productos sustitutos:

Aquellos servicios que realizan las mismas funciones del servicio o producto en estudio (Baena & Sanchez, 2003),

- Que sea el Estado a través de Ministerio de Transporte quien elabore los estudios.
- Hay falta de experiencia específica en los posibles sustitutos.
- No hay certeza de los resultados de los posibles sustitutos y de aceptación de los mismos

Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Considerando esta como una posible llegada de empresas interesadas en participar en el mercado (Hernández Pérez, 2010, pág. 14).

- Condicionada por las barreras de entrada a nivel de normatividad y a la experiencia específica de Colombia.
- Incursión de empresas extranjeras con experiencia en integración de servicios o desarrollo de departamentos de ingeniería al interior de las compañías.
- Requerimiento de personal especializado y con conocimiento de la infraestructura colombiana y en equipos

3 CAPITULO 3 PLANEACION Y ANALISIS ESTRATEGICO

3.1 Objetivos

- Formular al menos 3 estrategias de mercado a implementar durante los primeros cinco años de funcionamiento de la idea de negocio.
- Determinar los cinco niveles de servicio que se deberán alcanzar en los primeros cinco años de funcionamiento.
- Proyectar los canales de distribución y la fuerza de ventas requeridos para garantizar el funcionamiento adecuado durante los primeros 3 años de la idea de negocio.
- Formular las estrategias de comunicación adecuadas a desarrollar en al menos tres redes sociales durante el primer año de la idea de negocio.
- Determinar al menos una estrategia adecuada de posicionamiento en buscadores y el contenido de la página web para el primer año de funcionamiento de la idea de negocio.
- Determinar el presupuesto de mercadeo requerido durante el primer año para la idea de negocio.

3.2 La estrategia de mercadeo.

El plan estratégico de marketing establece los mercados meta y la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades del mercado (Kotler & Keller, 2016). Para la idea de negocio se trabajará principalmente en fomentar el crecimiento de las ventas y los ingresos de la empresa, teniendo en cuenta que hay una excelente aceptación de la misma por parte de las empresas que se proyectan como clientes.

Dentro de las estrategias de crecimiento que se proyectan se tienen:

- Crecer al incrementar la participación de mercado: se desarrollará una estrategia de penetración de mercado, teniendo en cuenta que se tiene identificado el segmento de mercado y que hay un interés demostrado en el instrumento de medida para la adquisición de los servicios.

- Crecer al desarrollar clientes y participantes comprometidos: se debe generar alternativas que se anticipen a las necesidades que los consumidores pueden tener en el futuro cercano y generar soluciones que incluso no hayan solicitado.
- Crecer al crear servicios innovadores que integren necesidades: se debe garantizar la integración de los servicios requeridos por las empresas de cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas de manera adecuada, cumpliendo con los tiempos establecidos y apoyando el sector hacia el cumplimiento de la normatividad vigente. La comunicación de los servicios y la eficiencia en los costos serán fundamentales.

Fase de introducción: En esta fase se informará a las empresas dedicadas a transportar cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas la idea de negocio, se buscará un acercamiento grupal de las más representativas y luego se buscarán visitas personalizadas, buscando asegurar la participación inicial para poner a andar la empresa. En esta etapa se ofrecerán algunas asesorías a manera de prueba para demostrar el conocimiento al interior de la empresa y la proyección y ventajas competitivas que trae la idea de negocio propuesta. Además del canal directo, se trabajará paralelamente con *e-commerce* para dar a conocer los servicios de la idea de negocio

Etapa de crecimiento: Una vez se logre fidelizar algunas empresas, se buscará la expansión y crecimiento a nuevos clientes, aprovechando los canales directos y la distribución digital. Se asegurará un presupuesto de mercadeo estable y la buena comunicación con los clientes existentes.

Etapa de madurez: para esta etapa de madurez y decrecimiento se proyecta el desarrollo de nuevas actividades involucradas con la logística del transporte de cargas especiales y la búsqueda de nuevos mercados como los generadores de carga para optimizar la cadena de transporte y migrar hacia el multimodalismo como estrategia competitiva del país.

El segmento de mercado es a quien sirve la organización, son aquellas personas u organizaciones a las que se están creando valor a través de los bienes o servicios ofrecidos (Osterwalder & Pigneur, 2009). La propuesta de negocio está dirigida a crear una firma de consultoría dedica a satisfacer necesidades específicas de las empresas que se dedican a

transportar cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas en Colombia, concretamente en lo referente a nivel de ingeniería civil, seguridad vial, asesorías jurídica y administrativa.

Para (Heizer & Render, 2007) las estrategias cambian a medida que los productos se mueven a lo largo de su ciclo de vida. Las estrategias exitosas requieren determinar la mejor estrategia para cada producto.

Para esto se proyecta la idea de negocio hacia el sector del transporte de cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas, siendo estas cargas indivisibles y que por su condición requieren ser movilizadas en equipos especializados bajo condiciones de operación específicas, sectores de transporte como: mercancías peligrosas e hidrocarburos, alimentos, pasajeros, carga masiva y postal y paquetero.

La capacidad determina si se satisfará la demanda o si las instalaciones permanecerán inactivas (Heizer & Render, 2007). Como se ha evidenciado para este tipo de transporte, es indispensable solicitar permisos y cumplir las condiciones de operación estipuladas en la normatividad vigente, principalmente en la resolución 4959 de 2006.

Como lo mencionan (Hernández Sampieri, Fernández Collado , & Baptisra Lucio, 2014), un cuestionario con preguntas cerradas toma menos tiempo de llenar, reduce la ambigüedad de las respuestas y favorece la comparación entre estas.

Dado el conocimiento de la problemática se pudo plasmar diversas alternativas de respuesta, en algunas preguntas se construyeron índices con un peso determinado para medir las variables propuestas.

En una organización existen varios tipos de gestión, sin embargo, la idea de negocio y como recomienda (Rojas Ahumada, 2014), se centrar en los sistemas que marcan tendencia a nivel mundial, por esto es muy importante tener en cuenta, que las condiciones de la infraestructura son cambiantes por lo que los estudios deberán ser actualizados permanentemente, adicionalmente la resolución 4959 de 2006 establece una que: el Plan de Seguridad Vial y de Manejo de Tránsito deberá tener una antigüedad no mayor de tres (3) meses (INVIAS, 2018), por lo que la necesidad de este servicio será permanente.

La innovación y desarrollo de tecnología en la idea de negocio permitirá crear una ventaja competitiva frente a los competidores existentes, teniendo en cuenta que la especialidad de los consultores es tan específica, la buena calidad de los servicios será un factor determinante.

Como lo afirman (Kotler & Keller, 2016), para lograr el liderazgo del mercado, las empresas deben ofrecer productos y servicios de calidad superior que proporcionen un valor inigualable al cliente

Las empresas dedicadas a transportar cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas han invertido bastante en la adquisición de equipos especializados y en capacitar a su personal para transportar cargas especiales. Por la complejidad de este tipo de transporte y el estado de la infraestructura, las empresas deben cumplir con una serie de requisitos fijados en la normatividad vigente, principalmente la Resolución 4959 de 2006, tales como, estar habilitadas como empresas de transporte, garantizar mediante estudios técnicos que no afectarán la infraestructura al paso de la carga, tener capacidad para adquirir pólizas de responsabilidad civil que protejan la infraestructura y cumplir con condiciones de operación, por citar algunos.

Las proyecciones hacia la tecnificación y mejora del sector transporte proyectada por las entidades del Estado, obliga a las empresas a prepararse y mejorar sus procesos y capacidad de respuesta. La idea de negocio articula e integra los servicios requeridos por las empresas y las posiciona con los requerimientos actuales y futuros.

Los contenidos varían dependiendo del producto, servicio o entidad descrita, pero en general contiene datos como el nombre, características físicas, el modo de uso o elaboración, propiedades distintivas, métodos de ensayo y especificaciones técnicas (Icontec, 2019)

Se avecinan proyectos importantes en Colombia, los de generación de energía eólica son un ejemplo, lo que implica la necesidad de transportar cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas. Por lo tanto, las empresas necesitan los servicios ofrecidos en la idea de negocio para garantizar una buena prestación del servicio.

Las condiciones requeridas para poder operar como empresas de transporte de cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas a nivel de normatividad y equipos, hace que no sea un mercado numeroso, lo que se puede ver como una oportunidad para ingresar y fidelizar empresas.

Es necesario tener en cuenta riesgos asociados a factores externos como el clima o problemas de orden público que pueden afectar el correcto desarrollo de las estrategias y objetivos de la empresa.

La estrategia de compras se encarga de la obtención de las materias primas, partes y suministros necesarios para llevar a cabo las operaciones (Wheelen & Hunger, 2007). La opción de fuentes múltiples de adquisición se ajusta adecuadamente a la idea de negocio, al tener un buen número de proveedores se pueden reducir los costos, habrá más opciones en caso de incumplimiento y se tendrán opciones para comparar variables adicionales al precio, como cumplimiento, responsabilidad y capacidad de producción.

Para responder a las necesidades de las compañías los servicios ofrecidos se centrarán en tres frentes principalmente: (1) Elaboración de estudios técnicos (seguridad vial, puentes y pavimentos); (2) Asesorías jurídicas, representación y tramitología y (3) Asesorías administrativas y capacitaciones

Las visitas personalizadas se harán directamente por la gerencia, las empresas a fidelizar son las proyectadas en la idea de negocio, se estima 2 vistas por mes por empresa y un total de 24 visitas por año. Como evidencia la tabla 16 los primeros 4 años se tendrá espacio para visitar más empresas y poder ampliar el número de empresa que deseen trabajar con la compañía

Una vez se cuente con la solicitud del cliente se cuentan con tres meses para la elaboración y entrega. La vigencia de los estudios es de un año máximo, tiempo en el que se tendrá que dar todo el soporte requerido por la compañía.

Organigrama

Área de Atención al cliente: esta será una actividad primordial en la idea de negocio, será ejercida directamente por el gerente, la atención será personalizada dado que se está proyectando atender necesidades puntuales de cada empresa.

Área operativa y de ingeniería: encargada de la elaboración de los estudios, hacer las visitas de campo requeridas, recorridos de ruta, análisis de ingeniería y elaboración de los informes.

Área jurídica: encargada de brindar el soporte jurídico requerido por cada empresa, desde tramitología hasta casos específicos como chatarrización, nacionalización de equipos, representación, análisis de normatividad vigente, atención a requerimientos, etc.

Área administrativa: Encargada de dar soporte a la gerencia general y a los aliados estratégicos en la consecución de los objetivos.

Gerencia general: Encargado de articular todos los procesos y atender a las empresas

CONCLUSIONES

La idea de negocio consolida la integración de los servicios requeridos por las empresas dedicadas a transportar cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas para poder realizar sus operaciones. Aunque actualmente los servicios se encuentran disponibles en el mercado, están atomizados en diferentes proveedores lo que ha traído demoras e incumplimiento por parte de las empresas ubicadas dentro del mercado objetivo. La integración de los servicios propuesta, incluye soluciones y asesorías integradas y especializadas a nivel de estudios técnicos y asesorías jurídicas y administrativas para las empresas, que permitirán a las compañías optimizar costos y tener mayor capacidad de respuesta ante sus clientes.

Es determinante profundizar en la penetración del mercado, el crecimiento y en asegurar los ingresos requeridos para la operación y funcionamiento de empresa naciente. Para esto, se requiere ofrecer servicios que satisfagan las necesidades de las empresas de cargas Extrapesadas y/o Extradimensionadas de manera adecuada, en los tiempos establecidos y con la adecuada comunicación entre las partes.

La idea de negocio a nivel estratégico está orientada a garantizar la permanencia de la organización, con componentes de respecto por el medio ambiente y el compromiso social, respetando los objetivos y las políticas corporativas orientadas a principios como transparencia, equidad, responsabilidad social y corporativa y excelencia.

REFERENCIAS

- Baena, E., & Sanchez, J. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia et Technica Año IX*.
- Heizer, J., & Render, B. (2007). *Dirección de la producción y de operaciones: Decisiones Estratégicas*. Pearson.
- Hernández Pérez, J. Á. (2010). El modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter. Cuba.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptisra Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Icontec. (2019). *www.icontec.org*. Obtenido de <https://www.icontec.org/Ser/Nor/Paginas/Nor/ftp.aspx>
- INVIAS. (2018). *www.invias.gov.co*. Obtenido de <https://www.invias.gov.co/index.php/servicios-al-ciudadano/normatividad/resoluciones-circulares-otros/5576-resolucion-4959-de-8-noviembre-de-2006>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing*. Pearson.
- Lobato, F. (2011). *Empresa e Iniciativa Emprendedora*. Macmillan Profesional.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2018). *Infraestructura, transporte y logística para el desarrollo empresarial*. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co>: http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=79714&name=%C2%93Infraestructura,_Transporte_y_Logistica.pdf&prefijo=file
- Moreno Castro, T. F. (2016). *Emprendimiento y plan de negocio*. Ril editores.
- Wheelen, T., & Hunger, J. (2007). *Administración Estratégica y Política de Negocios*. Pearson.