

Plan estratégico de Marketing Digital para la empresa Ágilex Express con el fin de mejorar su posicionamiento y aumentar su competitividad en el mercado.

Daniela Herrera González

Juliana Martínez Oviedo

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Mercadeo Digital

Bogotá DC, Colombia

05/09/2023

Plan estratégico de Marketing Digital para la empresa Ágilex Express con el fin de mejorar su posicionamiento y aumentar su competitividad en el mercado.

Daniela Herrera González

Juliana Martínez Oviedo

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magister en Mercadeo Digital**

Director (a):

Mg. Edwin Augusto Lozada Franco

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Mercadeo Digital

Bogotá DC, Colombia

05/09/2023

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 20/octubre/2023

**A nuestras familias por acompañarnos
en este proceso.**

Agradecimientos

A nuestras familias por su constante apoyo y amor incondicional durante este arduo proceso. Sin su aliento y comprensión, no habría sido posible completar este trabajo de grado. Especialmente a nuestros padres y esposo, quienes siempre creyeron en nosotras y nos instaron a perseguir nuestros sueños académicos. Su sacrificio y dedicación son la razón por la que hoy hemos llegado hasta aquí.

A nuestro director de proyecto por su guía y apoyo en este proceso.

Resumen

Es imprescindible que hoy las empresas en Colombia se digitalicen para ser competitivas. En este trabajo de grado se escogió una empresa colombiana llamada Ágilex Express la cual brinda soluciones integrales de logística. A pesar de que Ágilex fue creada en el 2015, no fue sino hasta 2021 donde tuvo un crecimiento acelerado, a partir los avances digitales que la pandemia por COVID 19 trajo consigo forzosamente. Habiendo Ágilex experimentado los beneficios de tener una presencia digital en el mercado de forma muy empírica, este trabajo de grado para ellos es relevante, dado que es una forma de continuar creciendo y posicionándose en el mercado a través del marketing digital de manera más estratégica, documentada, asertiva y planeada.

Para lograr lo anterior se le realizó un diagnóstico integral a la compañía. En primer lugar, se hizo un análisis externo con herramientas como matriz PESTEL, DOFA y Cinco Fuerzas de Porter, en segundo lugar, se hizo un análisis interno con entrevistas a la gerencia media y alta de la empresa, clientes actuales y potenciales de la compañía. Así mismo la elaboración del marco teórico también contribuyó a obtener información relevante para este diagnóstico integral, con conceptos claves y las últimas tendencias del marketing digital en el mundo. Toda esta información recolectada se utilizó para proponer un plan estratégico de Marketing digital con estrategias a corto, mediano y largo plazo para que Ágilex tenga un mejor desempeño y posicionamiento en el mercado como líder en el sector logístico del país, y con ello generar mayor rentabilidad.

Palabras clave:

Marketing, Logística Internacional, Diagnóstico, Estrategias, Redes Sociales, Factores Internos, Factores Externos, Página web.

Abstract

It is essential that today's companies in Colombia have a digital presence to be competitive. In this thesis, a Colombian company called Ágilex Express, which provides integrated logistics solutions, was chosen. Although Ágilex was created in 2015, it was not until 2021 where it had an accelerated growth, from the digital advances that the pandemic by COVID 19 necessarily brought with it. Having experienced the benefits of having a digital presence in the market in a very empirical way, this thesis work is relevant for them, since it is a way to continue growing and positioning themselves in the market through digital marketing in a more strategic, documented, assertive and planned way.

In order to achieve the above, a comprehensive diagnosis of the company was performed. First, an external analysis was made with tools such as PESTEL, DOFA and Porter's Five Forces. Secondly, an internal analysis was made with interviews to the middle and top management of the company, current and potential customers of the company. The development of the theoretical framework also contributed to obtain relevant information for this integral diagnosis, with key concepts and the latest trends in digital marketing in the world. All this information collected was used to propose a digital marketing strategic plan with short-, medium- and long-term strategies for Ágilex to have a better performance and market positioning as a leader in the country's logistic sector and thus generate greater profitability.

Keywords:

Marketing, International Logistics, Diagnosis, Strategies, Social Networks, Internal Factors, External Factors, Website.

Contenido

| | |
|---|----|
| 1. Introducción | 14 |
| 2. Objetivos | 17 |
| 2.1. Objetivo general | 17 |
| 2.2. Objetivos específicos..... | 17 |
| 3. Justificación | 18 |
| 4. Marco Institucional | 20 |
| 4.1. Presentación general de la empresa..... | 20 |
| 4.2. Referentes estratégicos..... | 20 |
| 4.2.1. Misión..... | 20 |
| 4.2.2. Visión..... | 20 |
| 4.2.3. Valores corporativos..... | 20 |
| 4.2.4. Propuesta de valor..... | 21 |
| 4.3. Estructura organizacional..... | 21 |
| 4.4. Servicios ofertados..... | 22 |
| 4.5. Análisis del sector | 24 |
| 5. Marco de Referencia..... | 29 |
| 5.1. Marketing Digital..... | 29 |
| 5.1.1. La línea del tiempo del marketing digital | 30 |
| 5.1.2. Consumer Journey digital: | 32 |
| 5.2. Herramientas del marketing digital en las empresas..... | 36 |
| 5.2.1. Mercadeo en buscadores | 36 |
| 5.2.2. Redes Sociales: | 37 |
| 5.2.3. Branding Digital: | 38 |
| 5.3. Posicionamiento y competitividad de las empresas a través del marketing digital. 44 | |
| 6. Diseño Metodológico..... | 48 |
| 6.1. Tipo de Investigación: | 48 |
| 6.2. Análisis Externo | 49 |
| 6.2.1. PESTEL | 49 |
| 6.3. Análisis Interno | 55 |

| | | |
|--------|---|----|
| 6.4. | Población, muestra y ficha técnica..... | 56 |
| 6.4.1. | Población y muestra..... | 57 |
| 6.4.2. | Ficha técnica..... | 57 |
| 6.5. | Identificación de variables..... | 58 |
| 6.6. | Instrumentos de medición..... | 59 |
| 6.6.1. | Entrevista a la alta gerencia de Ágilex Express..... | 59 |
| 6.6.2. | Entrevista a la gerencia media de Ágilex Express..... | 59 |
| 6.6.3. | Encuesta digital a los clientes de Ágilex Express..... | 59 |
| 6.6.4. | Encuesta digital a no clientes de Ágilex Express..... | 59 |
| 6.7. | Validación de los instrumentos de medición..... | 59 |
| 6.8. | Diagnóstico Organizacional..... | 60 |
| 6.8.1. | Resultados y Análisis de resultados..... | 60 |
| 6.8.2. | Encuestas para clientes actuales..... | 67 |
| 6.8.3. | Resultados de encuestas para no clientes..... | 74 |
| 6.8.4. | Conclusiones del proceso diagnóstico..... | 77 |
| 7. | Plan de Intervención..... | 79 |
| 7.1. | Objetivos SMART..... | 79 |
| 7.1.1. | Fidelización:..... | 79 |
| 7.1.2. | Posicionamiento..... | 79 |
| 7.1.3. | Conversión..... | 79 |
| 7.2. | Propuestas tácticas..... | 80 |
| 7.2.1. | Estrategia 1. Agresiva de penetración de mercado dando a conocer la marca. 80 | |
| 7.2.2. | Estrategia 2. Promoción de ventas personales para fidelización del pull actual de clientes..... | 80 |
| 7.2.3. | Estrategia 3. Promoción de ventas personales para aumentar la tasa de conversión..... | 80 |
| 7.3. | Costos..... | 81 |
| 7.4. | Indicadores..... | 84 |
| 7.5. | Implementación..... | 84 |
| 8. | Conclusiones y Recomendaciones..... | 85 |
| 8.1. | Conclusiones..... | 85 |
| 8.2. | Recomendaciones..... | 85 |

| | |
|---|----|
| Bibliografía | 87 |
| Anexos | 92 |
| A. Preguntas entrevista alta gerencia | 92 |
| B. Entrevista para la gerencia media de la empresa Ágilex Express | 92 |
| C. Encuesta para los clientes de la empresa Ágilex Express | 93 |

Tabla de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Propuesta de valor | 21 |
| Figura 2. Organigrama Ágilex Express | 22 |
| Figura 3. Servicios ofertados | 23 |
| Figura 4. Empresas con mayor tráfico de envíos en Colombia 2022 | 25 |
| Figura 5. Facilidad en los procesos logísticos de comercio exterior en destino | 26 |
| Figura 6. Afiliación de la disponibilidad de la oferta de los servicios logísticos y de transporte..... | 27 |
| Figura 7. Nivel de necesidad de servicios logísticos | 27 |
| Figura 8. Diamante de Porter | 45 |
| Figura 9. Análisis PESTEL | 49 |
| Figura 10. 5 fuerzas de Porter | 51 |
| Figura 11. DOFA..... | 53 |
| Figura 12. Entrevista 1 alta gerencia..... | 60 |
| Figura 13. Entrevista 2 alta gerencia..... | 61 |
| Figura 14. Nube de palabras canales de comunicación efectivos en Ágilex | 64 |
| Figura 15. Nube de palabras experiencia de usuario en la página web | 65 |
| Figura 16. Nube de palabras ventaja competitiva Ágilex | 65 |
| Figura 17. ¿Hace cuánto tiempo conoce la marca Ágilex Express? | 68 |
| Figura 18. ¿Cómo conociste la marca Ágilex Express? | 68 |
| Figura 19. ¿Qué marcas conoces que presten los servicios de Ágilex Express? | 69 |
| Figura 20. Del 1 al 5 ¿qué tan satisfecho estás con los servicios brindados por Ágilex Express? | 69 |
| Figura 21. ¿Con qué frecuencia utilizas los servicios de Ágilex Express?..... | 70 |
| Figura 22. ¿Qué probabilidad hay de que recomiendes la marca Ágilex Express a algún conocido? | 70 |
| Figura 23. ¿Consideras que los precios de Ágilex Express son competitivos frente a las demás empresas del sector logístico y de envíos internacionales? | 71 |
| Figura 24. ¿Qué es lo que consideras hace diferente a la empresa Ágilex Express frente a otras empresas de envíos internacionales?..... | 71 |
| Figura 25. ¿Qué te gustaría que tuviera la empresa Ágilex Express que no tiene actualmente? | 72 |
| Figura 26. ¿Con qué medios te gusta o te gustaría interactuar o visualizar a Ágilex? | 72 |
| Figura 27. ¿Qué tipo de contenido quisieras que se publicara en los canales de comunicación de Ágilex?..... | 73 |
| Figura 28. ¿Cómo calificas la experiencia de usuario en la página web de Ágilex Express? | 74 |
| Figura 29. ¿Conoces la empresa de envíos y logística internacional Ágilex Express? | 75 |
| Figura 30. ¿Con qué frecuencia utilizas servicios de logística internacional? | 75 |
| Figura 31. ¿Cuál es el principal motivo por el cual selecciona una empresa de mensajería y logística integral? | 76 |

| | |
|--|----|
| Figura 32. ¿Qué canales digitales utiliza frecuentemente para conocer los servicios de una empresa de mensajería y logística internacional? | 76 |
| Figura 33. Si gusta recibir atención personalizada por parte de las empresas de mensajería y logística internacional, indique qué medio prefiere | 77 |
| Figura 34. Indicadores | 84 |
| Figura 35. Cronograma | 84 |

Lista de Tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Ficha técnica del proyecto..... | 57 |
| Tabla 2. Presupuesto | 81 |

1. Introducción

La empresa Ágilex Express es una empresa especialista en soluciones logísticas integrales, se encuentra ubicada en las ciudades principales de Colombia y en Miami, Estados Unidos. Su mercado objetivo está enfocado en las pequeñas y medianas empresas que requieren asesoría y servicios logísticos en sus procesos de importación y exportación a otros países, así como personas naturales que desean realizar envíos internacionales.

Con el fin de ganar posicionamiento en el mercado, generando a su vez ventas y rentabilidad, las empresas en el mundo actual se ven en la necesidad de innovar continuamente no solo con sus productos o servicios, sino también con sus procesos en las diferentes áreas de su empresa. Teniendo en cuenta lo anterior, las empresas se ven en la obligación de realizar un diagnóstico de los procesos, así como de las estrategias para lograr sus objetivos. El rol del área de marketing en las organizaciones cada día toma más valor y la incursión en el mundo digital es indispensable para que las empresas sean competitivas en el mercado.

Las innovaciones organizacionales y de marketing basadas en la digitalización son cruciales para cambiar el modelo comercial de una empresa que mejora sus funciones y satisface mejor las necesidades de los consumidores (Edwards-Schachter, 2018) “Las actividades colectivas de marketing digital, como el uso de sitios web, páginas de redes sociales y esquemas de fidelización que conciernen al área comercial en su conjunto, brindan la oportunidad de atraer a más consumidores y mejorar la experiencia del cliente (Grimsey et al., 2018; Wrigley y Lambiri, 2015). (Hagen et al., 2022) de acuerdo con Hagen las actividades relacionadas al marketing digital son claves para la reputación de marca, la adquisición de clientes y la mejora de la experiencia que viven en los puntos de contacto del Journey Map.

El funcionamiento de la logística y la implementación de los procesos y servicios logísticos siempre ha estado asociado con los cambios económicos globales y uno de estos cambios inmediatos fue la pandemia por Covid-19 (Jařowiec, T. 2020 como se citó en Smal & Śliwczynski, 2022). “Desde los primeros casos confirmados a finales de febrero y principios de marzo, las ventas en línea aumentaron en toda la región y se aceleraron en

los meses siguientes, ya que las medidas de contención, las intervenciones no farmacéuticas y el comportamiento preventivo de los consumidores implicaron que sólo las compras esenciales se hicieran fuera de los hogares en tiendas físicas. Según datos de Kantar Worldpanel, el uso del comercio electrónico en América Latina aumentó un 173% durante el mes de marzo” (Adenauer Stiftung, Unidas, & BID, 2021, pág. 65)

Lo anterior plantea una oportunidad para que las empresas de logística y mensajería internacional crezcan en conjunto con el comercio electrónico, ya que durante y luego de la pandemia por Covid-19 se han visto como aliados estratégicos esenciales para cualquier sector de la economía, dada la alta demanda de bienes y servicios en línea gracias a la digitalización.

En un entorno donde los consumidores están constantemente abrumados por la información, las empresas de logística dependen de sus sitios web para obtener nuevos clientes y mantener los existentes. Teniendo en cuenta lo anterior, una serie de elementos técnicos pueden sentar las bases para diferenciar un proveedor de logística internacional de otro. Sin embargo, se debe hacer necesario desarrollar e implementar estrategias de marketing digital adecuadas para que las empresas generen ventajas competitivas (Sakas, Reklitis, Trivellas, Vassilakis, & Terzi, 2022).

Las empresas de logística y principalmente los especialistas en marketing de estas pueden beneficiarse del marketing digital implementando anuncios en redes sociales y pagos generales, para aumentar la visibilidad del sitio web y el nombre de la marca a una velocidad mayor (Sakas, Reklitis, Trivellas, Vassilakis, & Terzi, 2022).

Actualmente la empresa Ágilex Express posee una estrategia de marketing que le ha permitido darse a conocer en el mercado, sin embargo, se hace necesario diseñar un plan de mercadeo estratégico de marketing digital con el fin de mejorar el posicionamiento de la empresa a nivel nacional y aumentar su competitividad en el mercado. Para la estructuración de este plan de marketing, fue necesario realizar un diagnóstico para conocer el estado actual de Ágilex frente a sus clientes internos, externos y frente al mercado en general.

¿Cuál es el plan de Marketing Digital que debe implementar la empresa Ágilex Express para posicionarse en el mercado como líder de empresas de logística integral y generar mayor rentabilidad?

2. Objetivos

2.1.Objetivo general

Proponer un plan estratégico de Marketing digital que le permita a la empresa Ágilex Express un mejor posicionamiento en el mercado de empresas de logística integral en el país, y a su vez gestionar mayor rentabilidad en la compañía.

2.2.Objetivos específicos

- Elaborar un diagnóstico de las estrategias de marketing actuales de Ágilex Express, con el fin de analizar el estado del área de marketing.
- Identificar cuáles son las últimas tendencias en marketing digital para contemplarlas dentro del plan de marketing.
- Realizar un análisis de las fortalezas de la compañía con el fin de potenciarlas y visualizarlas en el plan de marketing.
- Diseñar estrategias de posicionamiento para dar a conocer la empresa.

3. Justificación

Según el DANE las exportaciones colombianas para el mes de junio del año 2022 fueron de \$5.547 millones de dólares FOB con una diferencia de 886,27 millones de dólares FOB con respecto al mes anterior y las importaciones para junio de 2022 fueron de \$5.879 millones de dólares FOB, con una diferencia mayor de 405,31 millones de dólares menos respecto al mes de mayo del mismo año (DANE, 2022). Esto genera una oportunidad para el crecimiento y posicionamiento de las empresas de logística internacional en el país.

A su vez el informe de nacional de competitividad 2022-2023, menciona que Colombia presenta un puntaje de 2,9 sobre 5 en el Índice de Desempeño Logístico, un puntaje menor al promedio de la OCDE (3,64) y al de países de la región como Chile (3,32), México (3,05) y Brasil (2,99) (Consejo privado de competitividad, 2022).

Lo anterior representa un reto para el país y a su vez para las empresas logísticas de la región, con el fin de proveer mejores soluciones logísticas, ágiles, seguras y eficientes.

A su vez, la globalización y el mayor uso de Internet son estimulaciones importantes para todas las empresas de la actualidad. La transformación digital constituye un proceso evolutivo, cambiando las formas de vida y las formas en que se hacen negocios a través de las tecnologías digitales; y en como todas estas tecnologías se aplican a las diferentes áreas de la empresa con el fin de ser mejores, buscar la diferenciación y ser más competitivos en el mercado.

Dado lo anterior las empresas en la actualidad deben analizar continuamente su entorno para poder crear estrategias que le permitan crear ventajas competitivas sobre los demás participantes del mercado.

Es por esto por lo que, al realizar un análisis interno de las empresas, el área de marketing en la actualidad es una herramienta clave que pueden utilizar para diferenciarse de los demás, ya que tiene la capacidad de resaltar el valor diferencial y comunicarlo a los usuarios de manera idónea.

El marketing se ha reconocido como un proceso necesario a través del cual se pueden lograr las tendencias modernas globales de hacer negocios y fortalecer la competitividad de las empresas, a través de la transformación digital de los procesos (Melovic, Jocović, Dabić, Backović, & Dudic, 2020).

Para la empresa de logística Ágilex Express estas cifras y datos del sector representan una oportunidad de mejorar su posicionamiento en el mercado y su rentabilidad. Teniendo en cuenta lo anterior se realiza un diagnóstico interno y externo de la empresa, con el fin identificar las fortalezas y debilidades que posee la compañía.

Mediante la implementación de un estudio mixto se busca caracterizar los aspectos a mejorar en la empresa Ágilex Express, visto desde diferentes ángulos como la dirección, la gerencia media, los clientes actuales y potenciales.

La realización de este diagnóstico arrojará datos claves para la consolidación de las estrategias de un plan de marketing digital para generar mejores oportunidades de crecimiento a nivel empresarial y comercial de la empresa Ágilex Express y lograr los objetivos antes mencionados.

4. Marco Institucional

4.1. Presentación general de la empresa

Ágilex Express es una empresa creada en el 2015, cuyo objeto social son las soluciones integrales de logística: soluciones áreas y recogidas nacionales en cualquier origen (paquetería, carga, documentos), envíos e-commerce, soluciones marítimas y mudanzas internacionales, soluciones terrestres, soluciones de almacenamiento y soluciones aduaneras (Ágilex Express S.A.S., 2022).

La empresa cuenta con 37 empleados a nivel nacional, 10 CEA: Centros de envíos (Ágilex Express), y 65 puntos aliados a nivel nacional e internacional. Esta empresa es mediana y tiene un promedio de facturación anual de \$3.000.000 de dólares (Ágilex Express S.A.S., 2022). Su crecimiento exponencial se dio gracias a la pandemia y a la necesidad que tenían los consumidores al estar encerrados de recibir bienes y servicios gracias a internet fue allí donde logro obtener participación en el mercado e iniciar a posicionarse.

4.2. Referentes estratégicos.

4.2.1. Misión.

“Queremos consolidar nuestro espíritu innovador y con un enfoque inquebrantable centrado en nuestros clientes, nos potencia en nuestro crecimiento, expansión y éxito”. (Ágilex Express S.A.S., 2022)

4.2.2. Visión.

“Ser la mejor compañía logística de retail de Latinoamérica ofreciendo servicios logísticos con alto valor en los envíos de Personas naturales, Ecommerce y Pymes, que requieren de una manera simple y ágil realizar cualquier entrega a nivel internacional”. (Ágilex Express S.A.S., 2022)

4.2.3. Valores corporativos.

Soporte, confianza, procesos ágiles y flexibles, respaldo, respuestas inmediatas, asesoría especializada, tarifas competitivas, oferta de valor, cobertura y cumplimiento, infraestructura, tecnología, calidez y amabilidad. (Ágilex Express S.A.S., 2022)

4.2.4. Propuesta de valor.

El enfoque para competir es el servicio al cliente y personalización de los servicios que tienen junto con las tarifas competitivas. Mientras con otras empresas el cliente debe encargarse de hacer la guía, imprimirla y empaclar todo adecuadamente, con Ágilex los clientes se desentienden de cualquier proceso que deban hacer, reciben un asesoramiento y acompañamiento según sus necesidades atendidos por personas y los costos pueden llegar a ser 10% más económicos que la competencia. Dado lo anterior los clientes agilizan, optimizan y mejoran su experiencia.

Figura 1. Propuesta de valor



Fuente: (Ágilex Express S.A.S., 2022)

4.3. Estructura organizacional

La estructura de la empresa es funcional y jerárquica, es decir la empresa se divide en roles claves, sobresaliendo el CEO, los cargos directivos: Director comercial Senior, Director Comercial Retail, Director de Operaciones y CGO, de los cuales se desprenden cargos intermedios y bajos tomando forma de jerarquía, esta estructura funciona con

empresas medianas y pequeñas donde el CEO alcanza a tener visibilidad de estos roles altos a los que a su vez le reportan sus equipos (cargos medios y bajos). “Como ventaja de este tipo de estructura organizativa, destaca su fácil comprensión, pues la autoridad está perfectamente definida; como inconveniente, la rigidez del modelo, que no permite a los subordinados autonomía en la toma de decisiones” (Unir La Revista en Internet, 2021), si bien por el tamaño de la empresa esta estructura es adecuada, se debe tener presente en empoderar los cargos medios y bajos para que haya flexibilidad en los procesos que finalmente impactan el servicio al cliente.

Figura 2. Organigrama Ágilex Express



Fuente: (Ágilex Express S.A.S., 2022)

4.4. Servicios ofertados

Los servicios detallados que brinda Ágilex son:

- *Soluciones áreas*; envíos de paquetería, encomiendas, documentos, mercancías, importaciones, exportaciones, servicio courier, perecederos, bienes peligrosos, desde y hacia Colombia cubriendo una amplia cantidad de países.
- *Envíos E-commerce*; envían todo tipo de mercancías de emprendimientos y negocios a más de 220 países en el mundo.

- Soluciones Marítimas; embarques FCL, LCL, cargas especiales, transporte de importación y exportación, manejo de carga Break Bulk, servicio puerta a puerta, transporte de carga especial
- *Soluciones Terrestres*; traslado de mercancías FCL, LCL ITR / desconsolidaciones, operaciones OTM / DTA, servicios de escolta, sellos satelitales, transportes especiales, (carga extra dimensionada y pesada)
- *Soluciones de Almacenamiento*; bodega de consolidación en miami, almacenaje en bodegas y depósitos aduaneros, zona franca, consolidación y desconsolidación carga de exportación e importación, manejo de inventarios.
- *Soluciones Aduaneras*; agenciamiento aduanero de importación y exportaciones, importaciones temporales, manejo de descargues directos, administración in-house de comercio exterior, manejo de operaciones portuarios.

Figura 3. Servicios ofertados





Fuente: (Ágilex Express S.A.S., 2022)

4.5. Análisis del sector

La postpandemia dejó una paradoja acerca de la inmediatez, mientras que la revolución digital se impuso y contribuyó a la transformación empresarial, generando enormes eficiencias, la logística enfrentó desafíos importantes y atascos en las líneas de producción. Dado lo anterior, los puertos y los distintos canales de comercialización se vieron envueltos en una gran crisis de suministros que se ha prolongado más de lo esperado (Montes, 2022), no solo a raíz de la pandemia sino también de las diferentes situaciones que se han venido presentando en el mundo como la guerra entre Rusia y Ucrania.

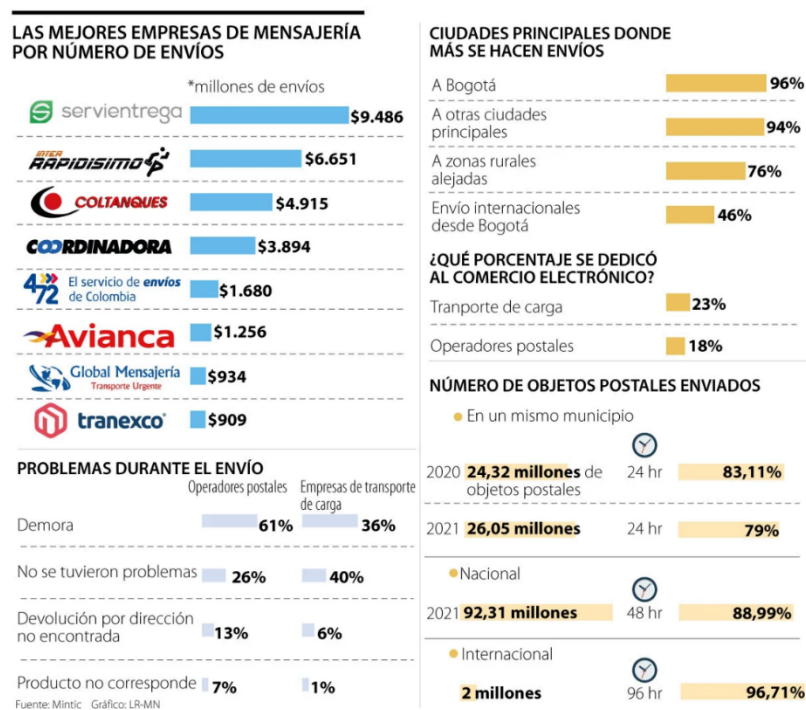
Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP), de cada \$100 que facturan las empresas en Colombia, se destinan alrededor de \$12,6 en promedio para financiar los costos logísticos involucrados en la producción y distribución de sus productos y servicios, esta información de mediados del año 2021 (Montes, 2022).

Según ANALDEX, para julio de 2022, se registró la cifra mensual más alta de exportaciones colombianas con una cifra de USD 5.913,9 millones, se presentó un incremento del 71,7% frente al nivel del mismo mes del año anterior. (Rincon Munar, 2022)

El sector servicios de envío y transportes de mercancías tuvo un crecimiento en general a raíz de la pandemia donde las grandes empresas se posicionaron y tomaron participación en el mercado como Servientrega e inter rapidísimo (Nuñez, 2022) (ver *Figura 4*), pero estas al ser masivas desatienden lo que pequeñas y medianas pueden hacer como Ágilex con su servicio al cliente y asesoría personalizada.

Adicionalmente según la *Figura 4*, Bogotá es la ciudad que mayor tráfico de envíos tiene, donde los usuarios reportaron mayores inconvenientes en sus envíos fue en el aspecto de la demora, el año 2020 fue un año de mucho crecimiento para las empresas de envío por la pandemia y las restricciones de movilidad generando 92,31 millones de envíos solo a nivel nacional, “en cuanto a cómo está conformado este sector, 70% corresponde a pequeñas empresas, seguido de medianas empresas con 18%, microempresas con 8% y grandes empresas con 4%” (Nuñez, 2022).

Figura 4. Empresas con mayor tráfico de envíos en Colombia 2022



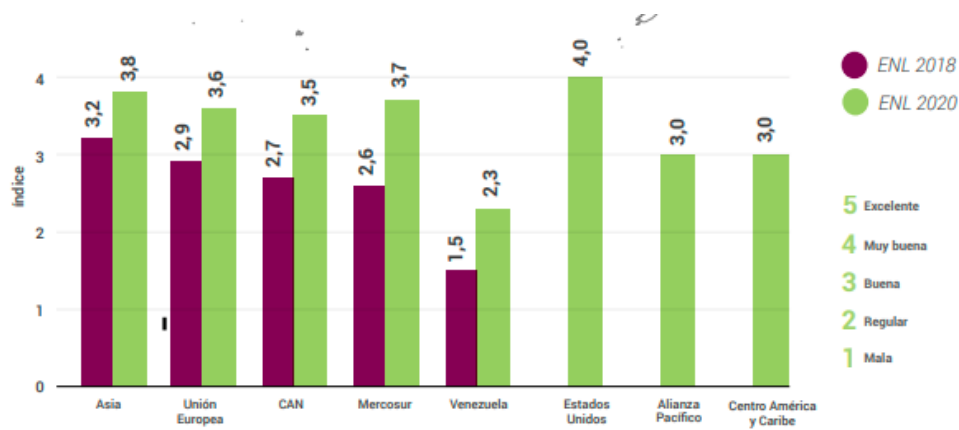
Fuente: (Nuñez, 2022)

Los competidores directos de Ágilex Express SAS y con posicionamiento importante en Internet son las siguientes empresas: Postal Logística y Mensajería, Pasarex Logística de Confianza, Global y Choose Easy Express

Así mismo hablando de logística global es necesario resaltar que los tratados de libre comercio han contribuido a la exportación e importación de bienes, dinamizando el sector de envío de mercancías y logística en Colombia.

El Departamento Nacional de Planeación realiza periódicamente la encuesta Nacional Logística, la última realizada fue en el año 2020, la cual brinda un análisis más completo y detallado del sector logístico en Colombia. En esta encuesta se validaron 3.383 empresas.

Figura 5. Facilidad en los procesos logísticos de comercio exterior en destino

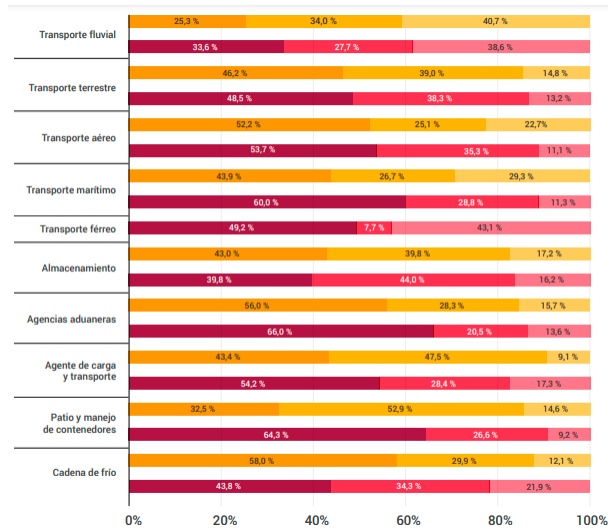


Fuente: (DNP, 2020)

Teniendo en cuenta la gráfica anterior es relevante mencionar que en términos de comercio exterior los siguientes países presentan facilidades para operar y generar alianzas en procesos logísticos de comercio exterior: Estados Unidos, Asia y Mercosur. A diferencia de Venezuela, la Alianza Pacífico y Centro América y el Caribe que poseen baja puntuación.

Lo anterior permite deducir que las empresas colombianas necesitan mejorar sus procesos logísticos para satisfacer las necesidades de los mercados exportadores e importadores del país.

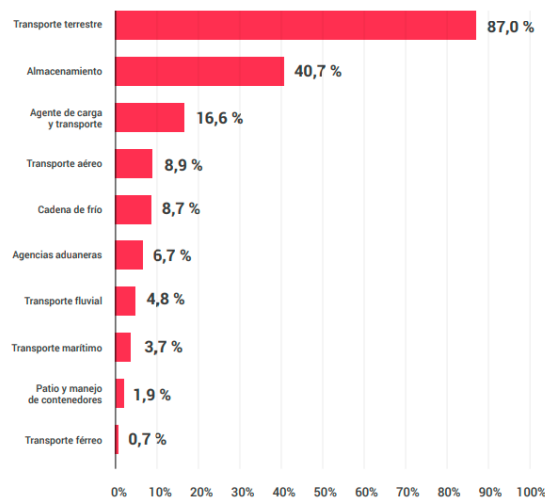
Figura 6. Afiliación de la disponibilidad de la oferta de los servicios logísticos y de transporte



Fuente: (DNP, 2020)

La gráfica anterior muestra la calificación que le dieron las empresas encuestadas a los servicios logísticos en Colombia, los servicios mejores calificados en la disponibilidad de oferta fueron las agencias aduaneras con un 66,0 %, los patios y manejo de contenedores con 64,3 % y los servicios de transporte marítimo con 60,0%.

Figura 7. Nivel de necesidad de servicios logísticos



Fuente: (DNP, 2020)

La figura anterior muestra adicionalmente muestra que la principal necesidad que poseen las empresas del país se presenta en los servicios de transporte terrestre con un 87%, dadas las condiciones de infraestructura vial que posee el país.

El análisis de la encuesta Nacional Logística mencionado previamente evidencia los retos y oportunidades que posee una empresa como Ágilex Express.

5. Marco de Referencia

5.1. Marketing Digital

Se entiende por Marketing a “la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar y cambiar las ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, asociados y sociedades en general” (American Marketing Association, 2021).

A su vez el Marketing Digital conceptualiza el marketing en plataformas electrónicas mediante el uso de cualquier tipo de dispositivo tecnológico (American Marketing Association, 2021).

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones, durante las últimas décadas el Marketing Digital ha cambiado la forma en que se percibe el marketing global, a través de la implementación y uso de medios electrónicos y herramientas como las redes sociales, televisión, canales de radio, SMS, correo electrónico, motores de búsqueda, sitios web, aplicaciones móviles, con el fin de implementar marketing interactivo, objetivo y basado en datos.

Se puede identificar, además que los sitios de marketing digital basados en plataformas de comercio electrónico y redes sociales continúan en crecimiento constante y reemplazan los métodos de marketing convencionales. Esto se traduce en la constante evolución que se encuentra el Marketing Digital.

Adicionalmente con la llegada de nuevas tecnologías el Marketing Digital se ha valido de ellas para trascender, cruzar fronteras, y cumplir los objetivos de marketing tanto en entornos de consumidor a consumidor como de empresa a consumidor, utilizando tecnologías emergentes como inteligencia artificial (IA), el Internet de las cosas (IoT), analítica de datos, entre otras. (Buhalisa & Volchekb, 2021).

Lo anterior evidencia el reto que poseen las empresas y las marcas en la actualidad de estar a la vanguardia en todos los avances tecnológicos con el fin de posicionar sus empresas en el mercado y por su puesto generar rentabilidad. El marketing Digital es una disciplina que no se debe limitar a una simple aplicación tecnológica, por el contrario,

debe avanzar a medida que avanzan los desarrollos tecnológicos (Das, Wiener, & Kareklas, 2019).

Ahora bien, orientándose hacia el desarrollo de nuevas tecnologías, la aplicación y el uso de estas, se llega a hablar de un término como “Publicidad Computacional”.

“Computational advertising offers a new approach to address the challenge. As a goal-oriented communication between advertisers and consumers, computational advertising can be personalized to better meet consumers’ demands given their identities, and their different stages in the sales funnel. Therefore, computational advertising, just like mass media advertising, must possess four distinct characteristics: selling power, memory value, attention value, and readability.

Advertising often conveys its pragmatic function through attractive external forms, arousing readers’ desire to buy and thus realizing the value of advertising.” (Huang & Liu, 2022)

Lo anterior unifica y da mayor amplitud al concepto de marketing Digital en la actualidad, ya que puede ser personalizado para satisfacer mejor las demandas de los consumidores dados sus perfiles y sus diferentes etapas en el proceso de compras, así como la claridad sobre la omnicanalidad en medios masivos, como redes sociales, páginas web, metaversos y nuevos canales digitales gracias a las tecnologías emergentes.

5.1.1. La línea del tiempo del marketing digital

Según (Flores, 2021) gracias a los avances tecnológicos el marketing digital se creó y se encuentra en permanente evolución en el tiempo. Sin embargo, para identificar su raíz hay que remitirse a los orígenes del marketing per se, es decir a 1902, donde se comienza a utilizar el término “marketing” en la Universidad de Michigan. En 1911 el marketing ya es un área de estudio independiente sobre la cual se empiezan a publicar diferentes artículos y libros.

Así mismo otro antecedente importante al internet fue el Arpanet que se creó en 1967 como una red de ordenadores conectados en diferentes localizaciones para el ministerio de defensa de EE. UU y en 1982 Arpanet adopto TCP/IP y ahí se creó Internet

(International Net), igualmente se creó el “www” (World Wide Web) que era un navegador/editor en una red de sitios para buscar y encontrar documentación en internet.

En 1990 las computadoras se volvieron populares no solo en científicos u usos institucionales, sino que más usuarios las tenían y estaban más informados, esto impacto profundamente el estilo de vida de las personas y más adelante la comunicación de las empresas con las mismas. No fue sino hasta 1994 que verdaderamente se puso en práctica el marketing digital cuando la empresa AT&T hizo el primer banner publicitario en internet, en el que se podía hacer clic y tuvo un gran nivel de interacciones.

En 1995 se reportaron 16 millones de usuarios en internet y en 1998 surgen Google, MSN, Yahoo y Amazon incrementando la búsqueda de las personas en todo el mundo y abriendo paso al uso del término SEO (Search Engine Optimization) que son las técnicas de posicionar contenido en los motores de búsquedas.

En el 2000 se empiezan a crear los primeros teléfonos inteligentes lo cual produjo que hubiera más personas conectadas y mayor tiempo. En el 2003 Google crea Google Analytics para captar información de los usuarios para producir métricas y mejorar la experiencia de usuario, durante este tiempo también nace el inbound marketing que busca atraer nuevos clientes con contenidos para que puedan encontrar fácilmente a la marca a través de SEO, SEM, email marketing.

En el 2004 se crea Facebook, lo cual revolucionará y marcará un hito profundo en las relaciones humanas, en como las personas integran la tecnología a sus vidas personales y ya no solo en lo laboral, de ahí en adelante surgirán otras redes sociales como LinkedIn (2002), Twitter (2006), Instagram (2010), TikTok (2016) entre otras.

“Consumers are spending more time on social media for a variety of purposes ranging from brand information searching to the final purchase of products. Consumers’ shifting from traditional media to digital media enables marketers to reach, notify, engage, sell to, study about and provide services to the targeted audience more effectively and efficiently” (Rahman, Faruk, & Hasan, 2021), con todo este cambio digital también cambio la forma como las personas buscaban información y compraban productos, esto permitió que las áreas de marketing de las empresas desarrollaran estrategias y tácticas

para encontrarse con sus usuarios informándolos y atrayéndolos con herramientas como menciona (Rahman, Faruk, & Hasan, 2021) la optimización de motores de búsqueda, marketing en redes sociales, marketing de afiliación, marketing de contenidos, marketing de vídeo y muchos otros, por supuesto invirtiendo grandes sumas de dinero en esto pero con resultados satisfactorios como la consecución de objetivos de crecimiento, aumento de ingresos, reconocimiento de marca, fidelización del consumidor, generación de clientes potenciales y reducción incluso de los costos de adquisición y servicio al cliente.

Y como se trata de tecnología sigue y seguirá evolucionando, en el 2014 nace el término que acuñó Klaus Schwab como “la cuarta revolución industrial” con componentes como la web 4.0 que es el internet de las maquinas inteligentes por ejemplo las casas inteligentes, los chatbots, la inteligencia artificial como Alexa, Siri entre otras, el Blockchain que maneja transacciones digitales descentralizadas, analítica de Big Data que permite capturar datos estructurados y no estructurados para poder organizarlos, analizarlos y que estos conduzcan a decisiones estratégicas para las organizaciones e Internet 4g/5g que es un cambio importante en la velocidad del internet.

Hoy efectivamente vemos como nuevas tecnologías están abriéndose paso y cambiando el marketing hacia la inteligencia artificial, la realidad aumentada tridimensional y la realidad virtual.

5.1.2. Consumer Journey digital:

Desde la pandemia a causa del Covid-19 hemos visto como el mundo adelantó el proceso de digitalización que venía sucediendo a un ritmo menor. Hoy en día cualquier empresa debe ser consciente de que uno de los canales claves para relacionarse con sus consumidores es el canal digital, allí suceden muchas decisiones de compra, incluso la ruta de compra de un consumidor actual fácilmente puede iniciar, desarrollarse y finalizar en una interfaz digital.

Para el plan de marketing digital de Ágilex se revisarán a continuación diferentes artículos y autores que darán luces sobre las últimas tendencias en la materia buenas prácticas, investigaciones y conocimientos globales, términos conceptuales importantes a

tener en cuenta que permitirán proponer un plan actualizado, innovador y disruptivo para la compañía en contraste a su entorno.

Los artículos a continuación hablan del Consumer Journey Digital, este concepto es clave para el área de marketing digital de la empresa, en la toma de decisiones y en los objetivos de crecimiento de marca. Dentro del concepto de Consumer Journey digital se encuentran subtemas claves como: estrategia omnicanal, puntos de contacto controlados y no controlados, captura de las señales que emiten los clientes, interacción, personalización y medición.

La planeación y organización de integrar la digitalización a una empresa se necesita inicialmente mapear cuáles son todos los puntos de contacto que el cliente tiene con la organización; a esto se le llama “Customer Journey”, los autores lo definen como “todas las interacciones que ocurren entre una marca/compañía desde antes de la compra hasta después de la compra, incluida la búsqueda de información” (Lemon & Verhoef, 2016, pág. 529).

“The customer journey: a proposal of indicators to evaluate integration and customer orientation” habla sobre como la digitalización, el big data y las redes sociales están transformando las compañías y la interacción de estas con sus consumidores, teniendo que abrir las organizaciones nuevas avenidas de comunicación con sus clientes y puntos de contacto con los mismos. Por lo anterior las compañías están adoptando estrategias omnicanal offline y online que abarcan todos los puntos de contacto, esta integración junto con un completo análisis del journey y los indicadores, mejora la estrategia de customer centricity.

Algo clave en el customer journey es que los puntos de contacto online y offline estén coordinados e integrados, solo de esta manera el Customer Journey puede ser exitoso. Hablar de punto de contacto es intuitivo, tal como su nombre lo menciona, es cada interacción del consumidor con producto, servicio, marca y organización a través de distintos canales y medios (Pantano & Viassone, 2015). Los puntos de contacto se clasifican dentro del Customer Journey como controlados y no controlados, “esta clasificación es interesante porque las empresas tienen actualmente mucho menos control,

en general, sobre la experiencia del cliente y su recorrido” (Lemon & Verhoef, 2016, pág. 530). “Los puntos de contacto controlados se refieren a las interacciones que la empresa administra en su totalidad (por ejemplo, el sitio web corporativo); estos también se conocen como puntos de contacto de propiedad de la marca” (Kuehnl, Jozic, & Homburg, 2019), como se citó en (Palazón, López, Sicilia, & López, 2022, pág. 531).

Por el contrario, los puntos de contacto no controlados son todos los puntos de contacto que quedan fuera del alcance y gestión de la marca por ejemplo sitios web independientes de comparación de marcas, sitios de reseñas y comentarios que no pueden ser eliminados (Palazón, López, Sicilia, & López, 2022).

Los puntos sobre los que se tiene control son claves de gestionar, porque es allí donde la organización tiene el poder de influenciar al consumidor, cada punto debe tener su propio objetivo de comunicación, así mismo todos deben tener consistencia en el mensaje que busca llegar al consumidor: “En este sentido, las empresas podrían estimular un papel más participativo de los clientes a través de puntos de contacto controlados con el objetivo de obtener información de ellos, moldear su experiencia y conversar y co crear activamente con ellos (Pang, Shin, Lew, & Walther, 2018), como se citó en (Palazón, López, Sicilia, & López, 2022, pág. 5)

Pero más allá de tener claros los puntos de contacto en el Customer Journey tanto controlados como no y la consistencia en el mensaje de los controlados, las compañías están invitadas a no ser simplemente espectadoras de como los clientes pasan de un punto de contacto a otro, sino a buscar que el cliente interactúe y cocree en estos puntos captando y creando valor de forma colaborativa, el nivel de participación da marca a través de sus puntos de contacto controlados puede variar mucho, desde simplemente alojar un sitio web de la marca en un extremo del proceso hasta involucrarse activamente e interactuar con los consumidores en actividades de creación conjunta a través de las redes sociales en el otro extremo (Erdem, Keller, Kuksov, & Pieters, 2016); (Vollero, Schultz, & Siano, 2019) como se citó en (Palazón, López, Sicilia, & López, 2022, pág. 532)

En adición a la co-creación de los puntos de contacto en el Consumer Journey es importante la personalización. De acuerdo con lo anterior Palazón y demás autores

describen que la personalización les permite a los consumidores sentir una experiencia única, estando ellos en el centro y cumpliendo sus expectativas y deseos. La personalización lleva así mismo a pensar que habría entonces que hacer no solo un Customer Journey Omnicanal con puntos controlados y no controlados, sino también uno por nicho/segmento/perfil de comprador de acuerdo con la experiencia que se le quiera dar a cada “Buyer Persona”.

Es recomendable de igual manera tener indicadores de medición en ciertas etapas clave del Consumer Journey, los indicadores propuestos en el artículo de Alazón y demás autores se dividen en dos grupos el primero mide si los consumidores pueden moverse a través de la omnicanalidad de manera fluida y el segundo mide si se está llevando un enfoque de Customer Centricity con factores como: enlace al sitio web, ubicación de las tiendas, botón de compra, sección de la tienda, proporción de publicaciones con enlace al sitio web, proporción de publicaciones con referencia a tiendas físicas y proporción de publicaciones que fomentan las interacciones.

Las señales digitales que emite un consumidor en su Journey durante sus actividades se pueden capturar y aprovechar de forma abierta o encubierta. El consumidor emite señales durante su Consumer Journey que indicaran su deseo de privacidad o personalización hacia la compañía, captar estas señales hoy es posible gracias a asistentes digitales, termostatos inteligentes, dispositivos portátiles hasta dispositivos conectados que recopilan y transmiten información de las acciones de los clientes, esto es vital dado la cantidad de tiempo que hoy en día el ser humano está conectado a través de un dispositivo “Se estima que había 22 mil millones de dispositivos conectados en 2018, y se espera que este número se duplique para 2030” (Statista, 2022).

De acuerdo con lo anterior, cualquier captura de información o datos personales hacia los clientes debe contar con permisos y autorizaciones explícitas. Así mismo, es necesario saber con qué propósito se recolecta, analizarla y actuar sobre ella.

Finalmente, para completar las propuestas para construir un Consumer Journey actualizado y útil se sugiere que el mismo sea interactivo, esto quiere decir que el

consumidor pueda ir haciendo oír sus preferencias, en tiempo real y al mismo tiempo la compañía capturándolas y guardándolas para ir perfilando la experiencia y expectativas de sus buyer personas, bien sea por sitios web, medios en línea, plataformas, marketplaces, redes sociales, etc . Por ejemplo, si una empresa proporciona comunicaciones bidireccionales fluidas y responde rápidamente a las consultas de los clientes, la experiencia de interacción positiva resultante mejorará el valor percibido por el cliente.” (Cui, y otros, 2022, pág. 6)

En conclusión actualmente el último conocimiento desarrollado en Consumer Journey digital en el año 2022 sugiere diferentes puntos claves a la hora de mapearlo, construirlo y gestionarlo, estas estrategias son la omnicanalidad (puntos de contacto online y offline), controlados y no controlados, captura de las señales e información que emiten los clientes en estos puntos de contacto, generar la interacción, co creación y personalización a lo largo de los mismos y finalmente implementar mediciones en ellos.

5.2.Herramientas del marketing digital en las empresas

5.2.1. Mercadeo en buscadores

Los motores de búsqueda juegan un papel fundamental en las actividades de Marketing y compra en línea de los clientes en el mercado digital. Más de la mitad de los visitantes de un sitio web ingresan primero a los motores de búsqueda y posteriormente visitan las páginas web para adquirir un producto o servicio (Mudjahidin, y otros, 2022).

En el marketing digital los motores de búsqueda son cada vez más necesarios para los proveedores del mercado electrónico. Muchas empresas tienen que utilizar SEM como estrategia de marketing digital. Las empresas logran optimizar recursos en el marketing digital gracias al uso del SEM en comparación con otros para aumentar la intención de compra (Mudjahidin, y otros, 2022).

Según Zhuofan Yanga,b, Yong Shib y Bo Wang en una investigación realizada en china, más del 80% de los usuarios de Internet utilizan los motores de búsqueda para

indagar información; sin embargo, frente a la información masiva, los usuarios a menudo solo se interesan en la lista superior de resultados de búsqueda, por lo tanto, es muy necesario que las páginas web de las empresas pueda situarse en la parte superior y buscarse primero mediante algunas técnicas de optimización, como la optimización de motores de búsqueda (SEO) y pago por clic (PPC). (Yanga, Shib, & Wang, 2015).

Lo anterior traza un punto clave en el cual las empresas que poseen páginas web, plataformas de e-commerce y necesitan posicionarse tanto en el mercado como en los motores de búsqueda deben contemplar al establecer sus estrategias de marketing digital.

5.2.2. Redes Sociales:

Según el Content Marketing Institute, los 3 principales tipos de contenido que usan los especialistas en marketing B2B son: contenido de redes sociales con un 95 %, publicaciones de blog/artículos breves con un 89 % y boletines informativos por correo electrónico con un 81 %. (Handley, y otros, 2020). Inicialmente este porcentaje representa el auge y la tendencia del marketing digital hacia las redes sociales como canal de publicidad, reconocimiento y ventas de las empresas en la actualidad.

Así mismo, en la “nueva normalidad” los canales digitales para las empresas han aumentado constante y rápidamente desde la crisis del Covid-19. Los líderes de marketing y ventas de las empresas califican a los canales digitales y las redes sociales como el doble de importantes ahora frente a su percepción en el pasado, y hay países como España y Reino Unido las califican casi que el triple de importantes, mientras que los de Japón y Corea del Sur, en el extremo inferior de la escala, los calificó cerca de 1,5 veces más importantes que antes (Gavin, y otros, 2020).

Siendo así, es necesario que las empresas en la actualidad que deseen gestionar estrategias de marketing digital sólidas, efectivas y eficaces deben tener en cuenta los medios digitales como las redes sociales.

Al mismo tiempo, también se está presenciando un creciente interés entre los mercados de empresa a empresa y el uso de las redes sociales en el proceso de venta,

transformando los procesos de venta y las tareas de los vendedores. (Kumar & Sharmab, 2022)

5.2.3. Branding Digital:

Hay varios hitos en la historia digital, las redes sociales es uno de ellos, estas propusieron una nueva manera de comunicarse con los usuarios, escuchándolos de una manera no vista antes, otro hito es el data intelligence o big data que hace que cada interacción en este entorno digital pueda ser capturada, medida y luego usada para personalizar la próxima experiencia de usuario de acuerdo con sus gustos.

La pandemia definitivamente es otro hito, debido a todos los cambios que ocasionó hacia un estilo de vida digital: el aumento de la compra online, el tele trabajo, el uso de plataformas para hacer video conferencias y reuniones, la forma de adquirir productos y servicios, la comunicación con el usuario, la co creación y la utilización de la nube entre otros, aquellas empresas que se transformaron y fueron flexible durante la pandemia son las que se mantuvieron a flote, y aquellas que lo sigan haciendo serán las que tengan mejor percepción, confianza, imagen y reputación de marca de parte del usuario.

Las marcas en la era digital tienen más conexión y espacios en la vida de sus consumidores, ya no es un tema táctico de aumento de demanda de productos (Marketing 1.0) o de simple segmentación (Marketing 2.0), sino de estilos de vida, impacto emocional y rutas de experiencia donde se comunican entre consumidores (Marketing 3.0) “El Branding Digital: gestión inteligente, estratégica y creativa de todos los elementos diferenciadores de la identidad de una marca (tangibles o intangibles) que contribuyen a la construcción de una promesa y de una experiencia de marca distintiva, relevante, completa” (Martinez de Escobar & Avalos Díaz, 2020, pág. 7); es decir, el branding digital actual es estratégico e integral, medible, está presente en toda la cadena de marketing, es personalizado, tiene la capacidad de estar presente en diferentes dispositivos y plataformas “ubicuidad” y además permite la interacción con el consumidor.

Las empresas deben ser conscientes que el branding digital hoy es imprescindible en la gestión estratégica del negocio, no solo por su imagen sino incluso por lo que esto

significa en ingresos, así mismo deben ser consistentes en transmitir la personalidad y valores de marca uniformemente en las diferentes interfaces digitales como en los canales tradicionales “las marcas para mantener su reputación y preservar la confianza (...), deben responder a ese Digital Lifestyle (Sudo, 2012) para posicionarse y consolidarse en el mercado digital donde hoy convergen 4.5 billones de usuarios. (Kemp, 2020)” como se citó en (Martinez de Escobar & Avalos Díaz, 2020, pág. 7).

Hay numerosas tendencias en el branding digital que hoy están en auge, pero mañana ya no, debido a la velocidad con que se transforma esta industria gracias a la tecnología en la que se encuentra inmersa donde siempre hay evolución y nuevas formas de satisfacer los deseos de los usuarios. Sin embargo, para 2022 en un mundo post covid, las tendencias que marcan la pauta vista tanto desde la óptica de las empresas como los consumidores según Geysler (2022) los chatbots, comercio conversacional, búsqueda de voz, el Metaverso, SEO, y Tik Tok no es solo para niños o adolescentes.

Los Chatbots dado al aumento de las compras online y de la no necesidad de asesoría en tiendas físicas sino virtuales se han vuelto una pieza clave en la guía e interacción del usuario, gracias a la inteligencia artificial, aprendizaje automático (Machine Learning), procesamiento del lenguaje natural (NLP) y el análisis de la opinión del usuario los chatbots se han perfilado cada vez más para parecerse a una interacción humana, así mismo son un recurso poderoso para capturar información, optimizar procesos y recursos.

En cuanto al comercio conversacional vemos como las empresas usan plataformas como Whatsapp, Facebook Messenger entre otras, para comercializar sus productos, comunicarse con sus usuarios o brindar soporte, es clave tener un canal de mensajes con el consumidor, ya que muchas veces estos están dispuestos a pagar más con tal de tener una experiencia de calidad. En tercer lugar, está la tendencia de las búsquedas por comando de voz “La Generación Z, en particular, nunca ha sido muy aficionada a teclear. Claro que han crecido utilizando dispositivos digitales, pero si pueden evitar el uso de un teclado, lo harán.

Las capacidades de búsqueda por voz están aumentando hasta el punto de que este es ahora el método de entrada preferido por muchos. Alexa de Amazon, Google Assistant y Siri de Apple se han convertido cada vez más en parte de la vida cotidiana” (Geysler, 2022), esto es clave ya que las empresas y sus respectivas marcas deben comenzar a adaptar su SEO para optimizar las búsquedas por voz. Seguido esta la tendencia de la omnicanalidad, que permite a las marcas usar diferentes canales para tener contacto con los usuarios que están presentes en múltiples de ellos, el verdadero mix de marketing es estar presente tanto en los canales online como los offline de forma consistente y unificada con los valores de marca mas no de forma repetitiva porque esto aburre al usuario “El marketing omnicanal reconoce que los consumidores utilizan diversos canales en diferentes momentos del día.

Por ejemplo, pueden empezar el día mirando Facebook antes de pasar a Instagram. A continuación, pueden consultar su correo electrónico. En este punto, es hora de ir a trabajar, con la radio sonando mientras van. De camino a casa, puede que se detenga en el supermercado, vea la publicidad en el punto de venta y escuche Spotify mientras viaja. Por último, pueden transmitir un programa de televisión o navegar por Internet en su teléfono o tableta por la noche. Esto ofrece muchos puntos de contacto potenciales para que una marca llegue a los consumidores, transmitiendo un mensaje unificado, pero no idéntico” (Geysler, 2022).

También se encuentra como tendencia el metaverso, que, aunque es muy nueva las empresas en sus áreas de I+D+I están comenzando a incursionar, allí se encuentra entretenimiento, redes sociales, experiencias virtuales y aumentadas “En el metaverso, los usuarios crean avatares y se mueven por un mundo en 3D, interactuando con otros y con el entorno que les rodea.

El metaverso incluye plataformas como Roblox, Minecraft y Fortnite” (Geysler, 2022). Seo se está adaptando, es importante además del SEO que es pago y por publicidad, también generar contenido orgánico, respuestas a preguntas, información y conocimiento relevante que en la búsqueda con el usuario lo lleve a encontrar la compañía, este tipo de contenido hay que hacerlo de forma consistente en el tiempo para que funcione. La

penúltima tendencia es Tik Tok, hoy vemos que es un canal muy atractivo y crece rápidamente su popularidad no solo entre los más jóvenes, algunas marcas no lo ven como un canal serio para estar, pero por el alcance que está obteniendo es conveniente ampliar la estrategia a esta red social.

Es importante anotar que todos estos canales digitales tienen sus propias normas y temas legales por adoptar, por ejemplo, hacer spam está prohibido en algunas de ellas, así como la desinformación, la incitación al odio, anuncios relacionados a la etnia, la religión o la orientación sexual de una persona. También deben cumplir con las normas sobre cómo tratar la información personal.

5.2.4. Influencers:

A pesar del boom que tienen los influencers en nuestros tiempos, aún hay mucho para saber cómo realmente se moldea el comportamiento y percepciones de los seguidores frente a las marcas. Los influencers conectan a un público objetivo con las marcas, de manera directa e incluso pareciera si se hace de la forma adecuada orgánica, su estrategia está relacionada con el electronic Word of mouth es decir boca a boca electrónico, el cual además tiene muchas prácticas y mecanismos según lo indica Jiménez Castillo y Sánchez Fernández; las comunidades de marca, marketing de influencers, los blogs, los micro blogs, y los foros de discusión, los cuales permiten a las empresas poder compartir información e interactuar con los consumidores.

Los influenciadores son muchas veces celebridades de internet multiplataformas que narran sus vidas o estilos de vida aspiracionales de forma visual y/o textual, estos ganan mediante el cobro de tarifas a las marcas, intercambios de producto o por exposición, para sus seguidores una forma de obtener información valiosa y creíble y para las compañías son una forma de aumentar la difusión e impacto de su mensaje “These nontraditional celebrities, only famous to a niche group of people (Abidin, 2016), are increasingly regarded as being more powerful than more traditional celebrities in the online context, since they are perceived as being more credible and accessible (Djafarova & Rushworth, 2017)” (Jiménez Castillo & Sánchez Fernández, 2019)

Es muy difícil medir directamente la efectividad de un influencer en la percepción de marca e influencia en el comportamiento de consumidor, no necesariamente la cantidad de seguidores o las métricas de sus actividades significan influencia sobre los seguidores. Pero según investigaciones a un seguidor lo motiva seguir y dejarse influenciar por un “influencer” valga la redundancia por diferentes factores; según Jiménez Castillo y Sánchez Fernández esta la necesidad de encontrar fuentes online que les proporcionen información útil y fiable que les simplifique la toma de decisiones y guíe las acciones personales bajo la teoría del aprendizaje por observación, también el cumplir con objetivos como las necesidades de entretenimiento a través de contenidos estimulantes e inspiradores o tener un sentido de pertenencia, identidad y aspiracional con una comunidad y figura líder de opinión.

Según Jiménez Castillo y Sánchez Fernández, los influencers no son “influyentes” solo por el número de seguidores que tienen o de visitas a su perfil o determinadas publicaciones, aún hay mucho por estudiarse sobre las verdaderas medidas de su influencia, lo que sí ha revelado este estudio es que los influenciadores impactan efectivamente en el autoconcepto que tienen las personas sobre la marca, el valor y utilidad que esperan y ven de la misma y la intención de compra frente a las marcas.

Así mismo el estudio hecho por Jiménez Castillo y Sánchez Fernández revela que influencia ejercida por un “Influencer” establece conexiones cognitivas y afectivas positivas con las marcas recomendadas “Además, se aconseja a los directivos que utilicen a los influencers digitales en su estrategia de comunicación en las redes sociales cuando apunten a generar engagement (participación) en las redes sociales, valor e intención de compra de sus marcas” (Jiménez Castillo & Sánchez Fernández, 2019, pág. 374)

5.2.5. Indicadores de marketing digital como medidores de éxito

Las métricas son clave para tener indicadores de rendimiento en cualquier compañía y en cualquier área, el marketing digital no es la excepción más que al tener un componente alto tecnológico y la ciencia de datos permite traquear y medir más fácilmente estos indicadores.

Según (Saura, 2021) el Marketing Digital se define como un conjunto de técnicas desarrolladas en Internet con el fin de persuadir a los usuarios para que compren un producto o servicio (Avery, Steenburgh, & Caravella, 2012) a través de técnicas como SEO Search Engine Optimization (optimización de los motores de búsqueda); SEM Search Engine Marketing (marketing en los motores de búsqueda) o publicidad programática, es decir, estrategias de patrocinio de anuncios en motores de búsqueda o en espacios publicitarios en banners en sitios web; así como SMM Social Media Marketing (Marketing en redes sociales), es decir, estrategias de interacción con los usuarios en redes sociales a través de anuncios sociales (Palos, Saura, & Velicia, 2019).

Así mismo Saura afirma que para que las compañías tengan éxito en el medio digital deben desarrollar la ciencia de los datos, el termino Big Data es relevante acá los grandes volúmenes de datos se denominan Big Data (BD) (Gandomi & Haider, 2015). Los Big Data se caracterizan por las tres V: (i) volumen, es decir, cantidades excesivas de datos, (ii) variedad de tipos de datos, y (iii) velocidad a la que deben procesarse los datos (Kelleher y Tierney, 2018). Estos datos salen de tener la intención de trackearlos, no se trata de medir por medir sino de captar la información relevante.

Según Sordo (2021) Los indicadores o KPIs en el marketing digital pueden variar según el interés de la compañía. Existen indicadores que son comunes para otras áreas como por ejemplo el ROI que es el retorno de la inversión, para cualquier estrategia de marketing se puede entender si esta fue fructífera para la compañía midiéndolo así: $ROI = (\text{Beneficios} - \text{Inversión}) / \text{Inversión}$, otro indicador es la tasa de conversión de lead a cliente por ende de ventas, también se mide el tráfico (número de visitas) al sitio web o redes sociales, el tiempo medio en página, la tasa de rebote (porcentaje de usuarios que abandona una página sin haber llevado a cabo ninguna acción), el posicionamiento de las palabras clave, el costo por lead que busca generar la mayor cantidad de leads al menor coste posible y se calcula así: $\text{Costo de generar leads} = \text{Inversión} / \text{Total de leads adquiridos}$.

El life time value es decir el valor neto de los ingresos que te genera un cliente durante el tiempo que es tu cliente y se calcula así: $\text{Gasto Medio} \times \text{Recurrencia}$

Adquisición x Vida Cliente, otro indicador es interacción o engagement en redes: consiste en el volumen de interacciones que consigue una publicación en redes sociales, número de followers o seguidores en una red social y el click-through-rate que es el porcentaje de usuarios que hacen clic en un determinado anuncio sobre el total de usuarios que lo han visualizado, en conclusión hay muchas métricas que ayudan a medir la efectividad que está teniendo el marketing digital en la compañía y de acuerdo la estrategia se aplica la correspondiente.

5.3. Posicionamiento y competitividad de las empresas a través del marketing digital.

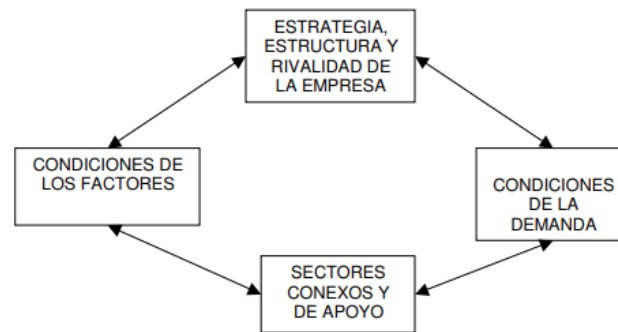
La globalización y el mayor uso de Internet son estimulaciones importantes para todas las empresas de la actualidad. La transformación digital constituye un proceso evolutivo, cambiando las formas de vida y las formas en que se hacen negocios a través de las tecnologías digitales; y en como todas estas tecnologías se aplican a las diferentes áreas de la empresa con el fin de ser mejores, buscar la diferenciación y ser más competitivos en el mercado.

De acuerdo con Ferraz, Kupfer y Haguener (1996), la competitividad puede definirse como la capacidad de una empresa para crear e implementar estrategias competitivas y mantener o aumentar su cuota de productos en el mercado de manera sostenible. Esas capacidades están relacionadas con diversos factores, controlados o no por las empresas, que van desde la capacitación técnica del personal y los procesos gerenciales-administrativos hasta las políticas públicas, la oferta de infraestructura y las peculiaridades de la demanda y la oferta. (Medeiros, Gonçalves, & Camargos, 2019)

Dado lo anterior todas las empresas buscan crear, reforzar y gestionar diferentes procesos o estrategias en las diferentes áreas de sus compañías con el fin de ser competitivos en el mercado y ante la competencia.

Para hablar de competitividad es necesario remitirse a teorías como la del “Diamante de Porter”, donde según Michael Porter los cuatro componentes o determinantes de la ventaja competitiva que conforman el diamante y deben poseer las naciones, regiones, países o empresas son

Figura 8. Diamante de Porter



Fuente: (Porter M. E., 1990)

De acuerdo con lo anterior Porter propone una relación encadenada de cada uno de los factores del diamante, donde lo realmente trascendental es que la estrategia de las empresas debe ser debidamente planificada y basarse en un conocimiento minucioso del entorno, de lo contrario las estrategias no tendrán relevancia en el mercado. Todas las estrategias posibles se agrupan dentro del conjunto de estrategias competitivas genéricas (Pérez, 2021).

Dado lo anterior las empresas en la actualidad deben analizar continuamente su entorno para poder crear estrategias que le permitan crear ventajas competitivas sobre los demás participantes del mercado.

Es por esto por lo que, al realizar un análisis interno de las empresas, el área de marketing en la actualidad es una herramienta clave que pueden utilizar para diferenciarse de los demás, ya que tiene la capacidad de resaltar el valor diferencial y comunicarlo a los usuarios de manera idónea.

El marketing ha reconocido como un proceso necesario a través del cual se pueden lograr las tendencias modernas globales de hacer negocios y fortalecer la competitividad de las empresas, a través de la transformación digital de los procesos (Melovic, Jocović, Dabić, Backović, & Dudic, 2020).

El marketing digital también permite a los especialistas en marketing ser rentables y ofrecer un nuevo modo de interacción con los consumidores. Además, cumplir y satisfacer las necesidades de los clientes se ha vuelto mucho más difícil a medida que aumentan las demandas de los clientes. Los métodos digitales de comunicación respaldan un proceso conocido como "marketing inteligente", en el que el contenido se define de acuerdo con las respuestas y comentarios de la campaña. Esto ayuda a las empresas a hacer un mejor uso de sus presupuestos y aumentar el posicionamiento de su marca en la conciencia de los consumidores (Melovic, Jocović, Dabić, Backović, & Dudic, 2020).

Actualmente las empresas deben repensar sus procesos y estrategias para considerar un entorno altamente dinámico y competitivo (Valamede & Santos, 2020), dado lo anterior las empresas deben fortalecer el marketing para posicionarse en el mercado y llegar a ser más competitivas.

El contexto del mundo empresarial actual se caracteriza por ser cada vez más agresivo y competitivo. El proceso de globalización hace que muchas veces la oferta supere a la demanda y para ganar participación y posicionamiento en el mercado las empresas deben buscar nuevas oportunidades. Los reducidos márgenes de ganancia y las guerras de precios son consecuencia de la similitud entre las marcas como tendencia donde los clientes eligen basados muchas veces en el precio.

Ante la realidad competitiva actual, los autores W.Chan Kim y René Mauborgne, plantearon una teoría llamada "Blue Ocean Strategy" o en español, Estrategia de Océano Azul (2005). La teoría traza que los límites del mercado y la estructura del sector, conocidos como océanos rojos, tienen la capacidad de ser transformados de forma tal que se creen espacios donde la competencia se torne irrelevante. La estrategia del océano azul desafía a las empresas a salir del océano rojo de competencia sangrienta al crear espacios de mercado indiscutible que hacen que la competencia sea irrelevante (...) se trata de aumentar la demanda y romper lejos de la competencia (Kim & Mauborgne, 2005).

Se basa principalmente en la innovación, afirmando que las empresas deben buscar la diferenciación para dejar de competir y alcanzar el éxito. Cuando las empresas poseen diferenciales frente a la competencia del mercado generan valor, y deben buscar clientes

que estén dispuestos a pagar por ese valor agregado que ofrecen. Así mismo es necesario que este valor agregado y diferencial se comunique de tal manera que le permita a la compañía captar nuevos clientes.

Así como Kim y Mauborgne hablan sobre los océanos azules, Michael Porter habla de la Ventaja Competitiva, la cual define como el valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores. Existen 2 tipos de ventajas competitivas según Porter que son: costos bajos y diferenciación (Porter M. E., 1987).

Por su parte Gluk señala que las ventajas competitivas son las características que diferencian favorablemente la empresa de la competencia actual y potencial, algunos autores dicen que la ventaja competitiva de una empresa son la posesión de recursos o habilidades distintivas que les permiten desarrollar sus procesos de una forma más económica que las de sus competidores. También Hill y Jones postulan su teoría afirmando que una compañía tiene una ventaja si su índice de utilidad es mayor que el promedio del mercado. (Diaz Fernandez, 2009).

De acuerdo con los conceptos e interpretaciones de los autores anteriores, la ventaja competitiva reúne los diferenciales que posee una empresa, ya sea tanto en sus procesos que le permiten ser rentable o en sus productos o servicios que les dan una ventaja sobre sus competidores.

6. Diseño Metodológico

Según el problema propuesto y los objetivos planteados, el tipo de investigación que se realizará determina un estudio aplicado, descriptivo, mixto, deductivo y transversal de acuerdo con el período y ocurrencia de los hechos.

6.1. Tipo de Investigación:

Aplicada: la Investigación aplicada resuelve problemas (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2020), por eso se considera que esta investigación se clasifica dentro de este segmento dado que busca entregar resultados que impacten sobre el objeto de estudio de la empresa Ágilex Express.

Descriptiva: la investigación descriptiva como su nombre lo indica busca especificar propiedades, características y rasgos sustanciales de cualquier fenómeno que se analice. Además, describe tendencias de un grupo o población (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2020). Este trabajo de investigación describe con precisión el objeto de estudio y hay suficiente información para que se desarrolle.

Mixta: Las investigaciones de tipo mixto poseen un enfoque que implica combinar métodos cuantitativos y cualitativos, busca utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2020), por ende, esta investigación busca recolectar datos estructurados y no estructurados a través de entrevistas y encuestas.

Deductiva: busca argumentar que una hipótesis fue apoyada o no de acuerdo con ciertos datos obtenidos en una investigación particular (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2020), esta investigación va de lo general a lo particular, se busca obtener conclusiones particulares a partir de antecedentes generales.

Transversal: Este tipo de investigación recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en

un momento dado (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2020), va de acuerdo con el período y ocurrencia de los hechos.

6.2. Análisis Externo

6.2.1. PESTEL

Figura 9. Análisis PESTEL

| P Político | E Económico | S Social | T Tecnológico | E Ecológico | L Legal |
|--|--|--|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Gobierno proteccionista – incentivo consumo local Tensiones geopolíticas globales Reforma tributaria: reducir beneficios tributarios para los mayores ingresos | <ul style="list-style-type: none"> Inflación del 6,2% para el mes de junio 2023 Tasa de Interés, 12,75% para 2023 Devaluación del peso colombiano (Dólar: 3.950) Tasa de desempleo del 10,4% Alta deuda pública | <ul style="list-style-type: none"> Consumidor informado dado al fácil acceso a la información Tendencia de compras/ ventas en línea post pandemia COVID-19 en marketplaces internacionales | <ul style="list-style-type: none"> CMR's, tecnología de rastreo, y softwares para manejo de Big Data Web 3.0, tecnologías 4RI, maquinas inteligentes y robots Internet 5G | <ul style="list-style-type: none"> Favorece tener certificación ISO14001 Eficiencia en rutas Empaques biodegradables Vehículos alternativos Compensación de huella de carbono | <ul style="list-style-type: none"> Políticas de aduanas, aranceles y comercio exterior. Normas de la Superintendencia de Industria y comercio |

Fuentes: (DANE, 2023), (BanREP, 2023), (DIAN, 2022), (Rico, 2022), (Fedesarrollo, 2023)

La matriz PESTEL indica que la dimensión política en Colombia es un componente externo que genera mucha incertidumbre; dado que existe un gobierno cuyas políticas buscan beneficiar más la igualdad y la justicia social que al sector empresarial, por ello la reforma tributaria impacta sobre todo a los empresarios y colombianos con mayores ingresos, así mismo busca promover el consumo local y no las importaciones, impactando directamente sobre el sector logístico y a la empresa Ágilex.

Así mismo Ágilex no solo trabaja con envíos nacionales sino también internacionales, razón por la cual se debe analizar el ecosistema en otros países para entender hacia donde apuntar las alianzas, los nexos comerciales y las estrategias de mercadeo, por ejemplo, Rusia posee tensiones geopolíticas a causa de la guerra con Ucrania, por ende no representa un mercado interesante; por otra parte se encuentra Estados Unidos, país con el cual Colombia tiene tratados de libre comercio y cuenta con un alto nivel de consumo, por eso será una plaza interesante.

En la dimensión Económica al no ser una dimensión aislada de la política se ve influenciada por la misma, la incertidumbre política aumenta la inflación, con ella la tasa

de interés, el peso colombiano se devalúa a nivel global y en general la intención de inversión extranjera se limita, esto impacta a Ágilex porque en general endeudarse con las tasas de interés va a ser difícil, los insumos y procesos con la inflación alta se encarecen, la importación se desincentiva también debido a que comprar internacionalmente con una moneda devaluada limita este tipo de compras sin embargo dado este contexto Ágilex puede buscar a las empresas exportadoras que quieran beneficiarse de ganar en una moneda más fuerte como el dólar y enviar sus productos al exterior.

En cuanto al tema social lo principal es entender que el consumidor de hoy es un consumidor educado, que busca y se informa antes de cualquier compra o utilizar algún servicio por ello lo importante de transmitir los diferenciales de forma transparente y sencilla, sin embargo, en el mercado hace falta conocimiento sobre cómo hacer compras o envíos al exterior, pues, aunque cada vez son más personas las que conocen como hacerlo aún falta conocimiento y trabajar en marketing educacional y orgánico. Así mismo hoy se debe entender que la pandemia hizo un cambio profundo en el consumidor, se adelantó años en el consumo y compras por internet, hoy tener una estrategia digital frente al consumidor es imprescindible.

En el marco tecnológico y ecológico la empresa puede empezar a experimentar en investigación y desarrollo y ser pionera de estas nuevas tecnologías o tendencias, que finalmente impactaran la eficiencia, eficacia y reputación de la organización. Las tendencias tecnológicas hoy son CRMs, tecnología de rastreo, y softwares para manejo de Big Data, Web 3.0, maquinas inteligentes y robots, tecnologías de cuarta revolución industrial como la inteligencia artificial, el Blockchain y el internet 5g, las cuales las empresas hoy en día usan varias de ellas.

En la dimensión ecológica la empresa también puede buscar tener procesos sostenibles que sean certificados y que le den valor como organización en esta dimensión que hoy en día es fundamental como por ejemplo la certificación ISO14001, tener empaques biodegradables, así mismo buscar alianzas con operadores logísticos que tengan eficiencia en rutas y que compensen la huella de carbono. Finalmente, en la dimensión

legal la empresa debe estar atenta a las políticas de aduanas, aranceles, comercio exterior y de la Superintendencia de Industria y Comercio.

6.2.2. 5 fuerzas de Porter

Figura 10. 5 fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

6.2.2.1. Nuevos Entrantes

Hay una amenaza latente debido a que el sector de envíos internacionales tiene muchos actores sobre todo en la intermediación, donde las barreras de entrada son bajas y es fácil ver nuevos entrantes e incluso muchos competidores actuales. Sin embargo, si se trata de tener toda la cadena integrada verticalmente es más difícil dado los altos costos que implica tener una empresa de logística ya sea flota área, flota terrestre, embarques o almacenamiento (Hausmann, Mittal, & Rome, 2021).

6.2.2.2. Sustitutos

Hay amenaza por parte del proteccionismo y el fomento de la compra nacional hace que los compradores se centren en su mercado actual y se desincentive la compra internacional y se incentive la compra local, afectando al sector de envíos.

Hay amenazas respecto a los marketplaces, esto hace que los compradores o vendedores solo quieran operar con la cadena de suministro de estas plataformas y no hacerlo

independientemente, dichas plataformas tienen su propia operación logística, lo que hace que no se necesite de terceros o intermediarios como Ágilex.

6.2.2.3.Comprador

El comprador tiene un mediano poder de negociación, dado que en la actualidad es un consumidor educado, que busca y se informa antes de cualquier compra o utilizar algún servicio y que tiene a la distancia de un clic; el comparativo de precios entre un proveedor logístico, intermediario o directo y puede decidir. Adicionalmente hay crecientes expectativas de los clientes de estos servicios de mayor calidad en menores costos (Kiesel, Ries, & Tielmann, 2013), sin embargo, Ágilex brinda servicios de calidad y asesorías que lo diferencian de otros competidores.

6.2.2.4.Proveedores

Al ser una empresa intermediaria los grandes proveedores y operadores logísticos tienen un alto poder de negociación ya que ellos tienen bajo su cargo toda la operación del servicio, si quisiera FedEx dejar de trabajar con Ágilex podría hacerlo y perjudicar todo el modelo de negocio de Ágilex, sin embargo, es difícil que lo haga por el volumen de clientes que así mismo le brinda Ágilex a FedEx y que terminan siendo de valor para ellos por el tráfico de liquidez que aporta. Adicionalmente es una alianza estratégica consolidada.

6.2.2.5.Competidores

Representa una amenaza por la cantidad de competidores directos e indirectos que hay en el mercado, nacionales e internacionales y porque la naturaleza de lo que hacen es muy similar y es un gran reto diferenciarse uno de otro (Hausmann, Mittal, & Rome, 2021).

6.2.3. DOFA

Con el fin de comprender la situación actual de la empresa Ágilex Express, se realiza un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Adicionalmente se generarán una serie de estrategias con base en este análisis que le permitirán a la empresa combatir sus puntos débiles y prepararse para las amenazas del mercado.

Figura 11. DOFA

| Fortalezas | Debilidades |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el sector • Especialistas en mercado B2C (poco explorado) • Solución completa al cliente • Experiencia en leyes aduaneras y trámites de exportación e importación • Acuerdos con grandes proveedores que prestan los envíos con unos precios competitivos negociados | <ul style="list-style-type: none"> • Adaptación a las tecnologías es baja (CRM). • Transporte tercerizado. • Relación con terceros y proveedores inciertas. • Importancia leve a redes sociales. • Falta de control y seguimiento de procesos internos |
| Oportunidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de envíos, transferencias a partir de la pandemia. • Crecimiento de los volúmenes de comercio electrónico trans- fronterizo en América Latina • Incremento del e-commerce en todo América Latina en especial los comerciantes domésticos y minoristas. • Ingreso por concepto de cambio de divisas • Crecimiento de estrategias de "última milla" para industria retail. | <ul style="list-style-type: none"> • Volatilidad del dólar • Restricciones logísticas por alteraciones de orden público • Monopolios logísticos entre entidades públicas y privadas • Alza en aranceles de importación • Políticas gubernamentales que afecten la oferta y demanda. |

Fuente: Elaboración propia

6.2.3.1. Fortalezas

- F1 Experiencia en el sector
- F2 Especialistas en mercado B2C (poco explorado)
- F3 Solución completa al cliente
- F4 Experiencia en leyes aduaneras y trámites de exportación e importación
- F5 Acuerdos con grandes proveedores que prestan los envíos con unos precios competitivos negociados.

6.2.3.2. Oportunidades

- O1 Aumento de envíos, transferencias a partir de la pandemia.
- O2 Crecimiento de los volúmenes de comercio electrónico trans- fronterizo en América Latina
- O3 Incremento del e-commerce en todo América Latina en especial los comerciantes domésticos y minoristas.
- O4 Ingreso por concepto de cambio de divisas

- O5 Crecimiento de estrategias de "última milla" para industria retail.

6.2.3.3. Debilidades

- D1 Adaptación a las tecnologías es baja (CRM).
- D2 Transporte tercerizado.
- D3 Relación con terceros y proveedores inciertas.
- D4 Importancia leve a redes sociales.
- D5 Falta de control y seguimiento de procesos internos

6.2.3.4. Amenazas

- A1 Volatilidad del dólar
- A2 Restricciones logísticas por alteraciones de orden público
- A3 Monopolios logísticos entre entidades públicas y privadas
- A4 Alza en aranceles e importación
- A5 Políticas gubernamentales que afecten la oferta y demanda.

6.2.3.5. Estrategia Agresiva

- Campañas digitales en redes sociales, buscadores y páginas de empresarios que ataquen y atraigan el mercado de importadores y exportadores minoristas.
- Aprovechando la experiencia en el negocio, ampliar el mercado en Latino américa a través de Join venture

6.2.3.6. Estrategia Adaptativa

- Implementar CRM para clientes con el objetivo de centralizar las bases de datos.
- Desarrollar un plan de mejora de automatización de procesos internos en búsqueda de eficacia.

6.2.3.7. Estrategia Defensiva

- Fidelización de proveedores a través de incentivos, alianzas estratégicas, join venture y contratos de exclusividad.

6.2.3.8.Estrategia de Supervivencia:

- Establecer planes de fidelización para clientes existentes que permitan generar nuevos negocios.

6.3.Análisis Interno

Para el diagnóstico organizacional de Ágilex Express, se realizarán encuestas para datos estructurados y cuantitativos y entrevistas para datos no estructurados y cualitativos. Se utilizará un instrumento construido propio para identificar todas esas brechas u oportunidades de mejora en el área de mercadeo.

La propuesta del instrumento se basa en la teoría de la cadena de valor de Michael Porter (Porter M. , 2016), la cual indica que cada actividad mencionada en el marco teórico va agregando valor finalmente para el cliente. El instrumento constará de encuestas y entrevistas, las encuestas serán de aproximadamente 20 preguntas y se aplicarán a los clientes de Ágilex Express, las entrevistas serán de 15 min y se aplicarán a los colaboradores y mandos gerenciales, en ambas metodologías se medirán 6 variables:

- Factores estratégicos
- Factores comerciales
- Segmentación de clientes
- Factores de canales,
- Factores tecnológicos/operativos
- Factores financieros
- Factores de satisfacción

La escala de valoración que incluirá el instrumento será observación en el método cualitativo en las entrevistas, para el método cuantitativo se utilizará el método de escalonamiento Likert y el método de dirección de las afirmaciones como “No conoce nada”, “Conoce perfectamente las estrategias que desarrolla la empresa” etc,

6.3.1. Análisis página web:

Se realizó un análisis a la página web teniendo en cuenta diferentes aspectos.

6.3.1.1. Diseño y Experiencia de Usuario (UX):

- El diseño del sitio web es limpio y profesional, lo que genera confianza en los visitantes.
- El sitio es responsive y se adapta a diferentes dispositivos y tamaños de pantalla.
- El menú de navegación es claro y facilita el acceso a las diferentes secciones del sitio.

6.3.1.2. Contenido y mensajería:

- La página de inicio presenta un mensaje claro sobre los servicios de Ágilex, pero podría beneficiarse de una declaración más destacada y convincente.

6.3.1.3. Global:

- El sitio web no tiene un enfoque global, no posee opciones de idioma en inglés. Ofrece servicios internacionales, lo que hace que sea fácil para los clientes de diferentes países adquirir sus servicios.

6.3.1.4. Motores de búsqueda SEO:

- Necesidad de optimizar los motores de búsqueda

6.3.2. Redes sociales

6.3.2.1. Instagram:

- Esta red social es muy activa, con publicaciones regulares y contenidos sobre sus servicios. Utilizan hashtags relevantes.
- Cuentan con 139 publicaciones
- Su cantidad de seguidores no es tan alta, poseen 4.317 seguidores.

6.3.2.2. Facebook:

- Cuenta con una página de Facebook activa, donde comparten actualizaciones de sus productos e información relevante del sector logístico. Además, responden rápidamente a los comentarios y mensajes de los usuarios.

6.4. Población, muestra y ficha técnica

6.4.1. Población y muestra

La población está compuesta por los colaboradores hombres y mujeres de la gerencia media de Ágilex Express, ubicados en la ciudad de Bogotá; así como la alta gerencia. Adicionalmente por grupos de interés externos donde se encuentran los clientes actuales y los no clientes de Agilex, hombres y mujeres de la ciudad de Bogotá.

En cuanto a la población interna se hizo un censo en el que se obtuvo una lista oficial de todos los colaboradores de Agilex de la alta y media gerencia, con un total de 10 personas; 8 de la gerencia media y 2 de la alta gerencia. La muestra de esta población fue estadística ya que se entrevistó al 100% de esta población es decir a los 10 gerentes.

El tamaño de la población externa es decir de los clientes actuales de Ágilex ubicados en la ciudad de Bogotá es de 250 personas y la muestra seleccionada no probabilística por conveniencia fue de 45 clientes; estos clientes fueron aquellos que respondieron la encuesta virtual enviada por el equipo comercial, el restante es decir 205 no la respondieron. El tamaño de la población externa es decir de los no son clientes actuales de Ágilex, de la ciudad de Bogotá, entre 16 y 70 años y que hacen o no envíos internacionales es de 5.910.876 personas y la muestra seleccionada no probabilística por conveniencia fue de 73 clientes; esta muestra fue elegida debido a su disponibilidad, fácil acceso y disposición de responder la encuesta virtual.

Ficha técnica

Tabla 1. Ficha técnica del proyecto

| | |
|-----------------------|--|
| Tipo de estudio: | Entrevistas en videollamada, presenciales y encuestas digitales. |
| Objetivo: | Implementar un estudio mixto con el fin de caracterizar los aspectos a mejorar en la empresa Ágilex visto desde diferentes ángulos de la dirección, la gerencia media y los clientes actuales y potenciales. |
| Universo: | Gerencia media, alta gerencia, clientes de la empresa Ágilex y no clientes de la empresa Ágilex. |
| Tamaño de la muestra: | Muestra interna colaboradores: 10 personas |

| | |
|---------------------------|--|
| | <p>Muestra clientes actuales: 45</p> <p>Muestra no clientes actuales: 73</p> |
| Selección muestral: | <p>La selección de la muestra de la población interna será estadística ya que se entrevistará al 100% de la población es decir a los 10 directivos que existen, 8 de la gerencia media y 2 de la alta gerencia. En cuanto a la muestra de la población externa será no probabilística por conveniencia de acuerdo al número de clientes y no clientes que quieran participar de las encuestas. Las entrevistas a la alta gerencia se harán de forma presencial y se entrevistarán a las 2 personas que la componen; para los colaboradores de gerencia media las entrevistas serán vía llamada telefónica o videollamada y se entrevistarán a 8 colaboradores de todas las áreas que componen la gerencia media. Para los clientes se aplicará una encuesta digital repartida por los gerentes de cuentas a partir de BBDD con cobertura en la ciudad de Bogotá, propias de ÁGILEX, el número de clientes que se abarquen dependerá netamente de la gestión que hagan los gerentes de cuenta. Y finalmente para los no clientes se aplicará una encuesta digital repartida por las tesisistas a sus contactos que no conocían de Ágilex y a los contactos de esos contactos.</p> |
| Ciudad de aplicación: | Bogotá |
| Fecha de realización: | 14 de marzo de 2023 al 25 de junio de 2023 |
| Operación de la encuesta: | Propia |

6.5. Identificación de variables

- **Reconocimiento de la marca:** corresponde al posicionamiento y recordación que tienen los clientes y las personas de Ágilex.
- **Calidad del servicio:** Nivel de satisfacción de los clientes con respecto a los servicios prestados por Ágilex.
- **Ventaja competitiva:** Valor agregado que representa una ventaja para Ágilex frente a sus competidores.

- **Marketing:** Estado del área de marketing y marketing digital
- **Tecnología:** Estado de Ágilex frente a plataformas, software, equipos y elementos tecnológicos.

6.6. Instrumentos de medición

De acuerdo con el propósito del diagnóstico, se realizarán 3 tipos de instrumentos de medición; el primer instrumento será una entrevista presencial a las 2 personas que componen la alta gerencia de Ágilex Express. El instrumento de medición que se aplicará a los colaboradores de la gerencia media será una entrevista por videollamada. Y para los clientes y no clientes se hará una encuesta digital, teniendo en cuenta la disponibilidad de tiempo, privacidad de la información, ubicación de los clientes y tiempo de ejecución de dicho instrumento.

6.6.1. Entrevista a la alta gerencia de Ágilex Express

La entrevista se realizará de manera independiente a las 2 personas que conforman la alta gerencia de Ágilex Express. (Anexo 1)

6.6.2. Entrevista a la gerencia media de Ágilex Express

Esta entrevista se realizará vía telefónica o por videollamada. (Anexo 2)

6.6.3. Encuesta digital a los clientes de Ágilex Express

Esta encuesta se realizará a través de un formulario digital que contiene una serie de preguntas. (Anexo 3)

6.6.4. Encuesta digital a no clientes de Ágilex Express

Esta encuesta se realizará a través de un formulario digital que contiene una serie de preguntas. (Anexo 4)

6.7. Validación de los instrumentos de medición

Se presentaron los instrumentos de medición al CEO de la empresa Ágilex Express, Mauricio Sánchez Camacho así mismo al director de tesis Edwin Augusto Lozada quienes dieron validez al instrumento, debido a que se ajusta a las necesidades de la investigación de hacer un diagnóstico interno y externo a los grupos de interés para la organización

como la alta gerencia, la media gerencia, los clientes y no clientes. Así mismo los instrumentos de medición permiten cuantificar de forma adecuada las mediciones para las cuales han sido diseñados.

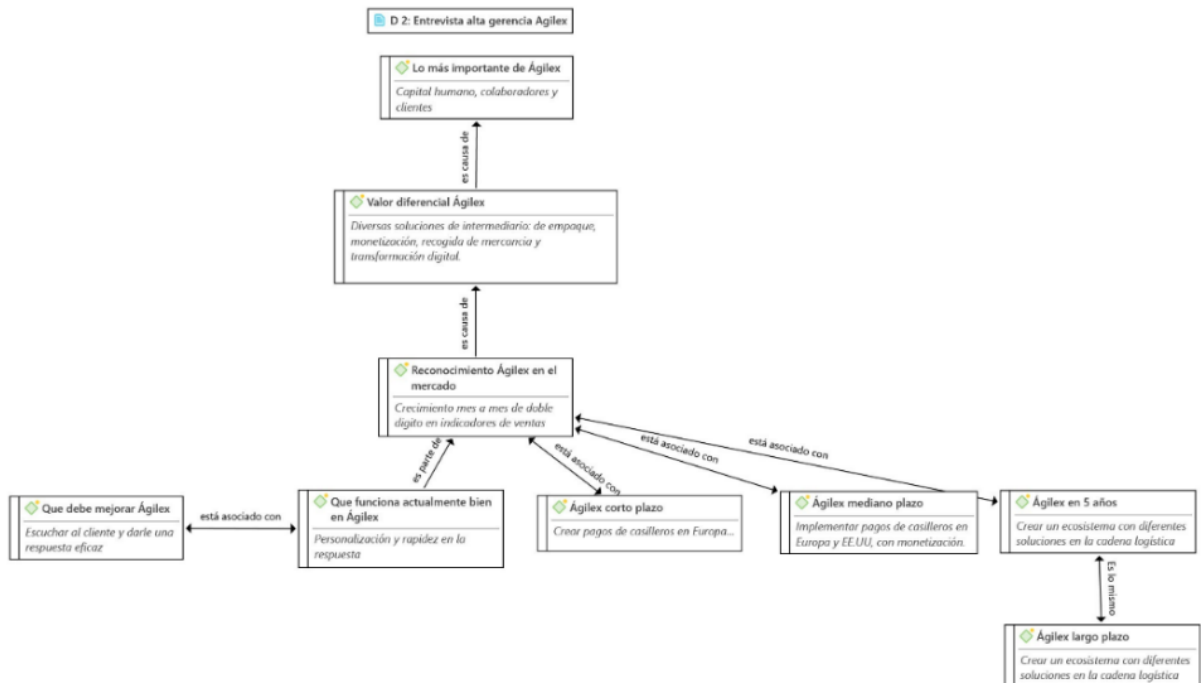
6.8. Diagnóstico Organizacional

6.8.1. Resultados y Análisis de resultados.

6.8.1.1. Entrevistas para la alta gerencia:

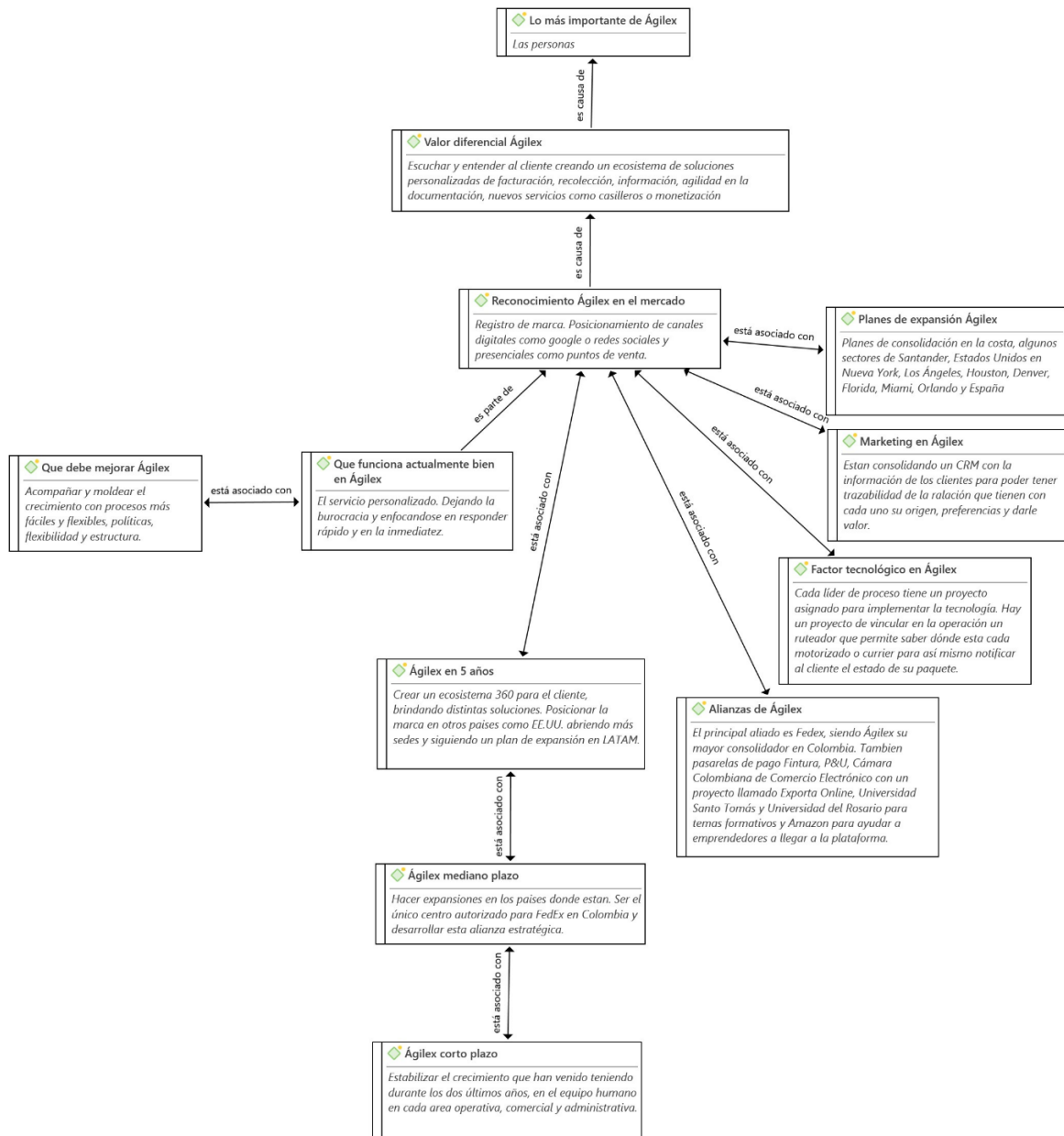
Se realizó un enfoque cualitativo con entrevistas presenciales y de fuentes primarias a Mauricio Sánchez CoFounder & Global CGO en Agilex, la duración de la entrevista fue de 9:20 minutos (Anexo x) y a José Arturo Martínez Gerente General de Agilex con una duración de la entrevista de 5:09 minutos (Anexo x). Después se transcribieron dichas entrevistas y posteriormente se codificaron usando Atlas Ti a continuación las codificaciones en atlas TI y el análisis.

Figura 12. Entrevista 1 alta gerencia



Fuente: elaboración propia

Figura 13. Entrevista 2 alta gerencia



Fuente: elaboración propia

Actualmente los dos integrantes de la alta gerencia Mauricio y José están alineados con la visión estratégica y operativa de la compañía. El valor diferencial para José y Mauricio está dado en las diversas soluciones que brinda Ágilex, elaboradas a la medida de los clientes luego de haber escuchado y entendido las necesidades que poseen, creando además un ecosistema personalizado de atención.

Ambos líderes concuerdan que lo más importante en la organización son las personas tanto colaboradores como clientes. En cuanto a Ágilex en el tiempo tanto José como Mauricio proyectan en 5 años consolidar un ecosistema 360 con diferentes soluciones de la cadena logística, Mauricio adicionaba posicionarse en el mercado de Estados Unidos y la apertura de más sedes también en Latinoamérica y España.

Para José las fortalezas o lo que ahora mismo está haciendo bien Ágilex radica en la personalización y eliminación de la burocracia para poder tener respuestas inmediatas, para Mauricio la fortaleza o lo que hace bien Ágilex radica en desarrollar a las personas idóneas con la esencia de la empresa para que esta se materialice. Por otro lado, la oportunidad de mejora en Ágilex para José es escuchar más al cliente y darle una respuesta más eficaz e inmediata y para Mauricio son procesos y estructuras organizacionales más fáciles y flexibles que amolden y apalanquen el crecimiento de la organización.

Con referencia al factor tecnológico ambos líderes concuerdan en que en la empresa se busca implementar la tecnología en todas las áreas y procesos y cada líder tiene un proyecto de tecnología asignado, Mauricio comentó que puntualmente en Marketing están implementando un CRM para tener una visión más cercana de la relación con cada cliente y brindarle valor.

En cuanto a alianzas la principal alianza es con FedEx Express, luego hay otros actores con quienes se tienen alianzas como UPS, Finturu, pasarelas de pago, P&U, Cámara Colombiana de Comercio Electrónico con un proyecto que se llama Exporta Online, también tienen algunas alianzas con Universidades como la Universidad de Santo Tomás y la Universidad Rosario para el tema de formación y actualmente están desarrollando una alianza con Amazon para poder vincular unos servicios que han denominado Agil Market, para que cualquier emprendedor pueda llegar a Amazon a vender sus productos.

Finalmente, tanto Mauricio como José comentan que Ágilex actualmente es un jugador importante en el mercado de envíos internacionales y esto se ve reflejado porque mes a mes vienen creciendo a más de doble dígito en sus indicadores de ventas gracias al posicionamiento en diferentes canales digitales y presenciales como los puntos de venta.

6.8.1.2. Entrevistas para gerencia media:

Para la recolección de información con la gerencia media se realizó un enfoque cualitativo con entrevistas por video llamada a 8 integrantes, la entrevista contenía alrededor de 11 preguntas con temas de formación, gestión, servicio, tecnología, marketing, canales de comunicación, redes sociales, página web, ventaja competitiva y aliados estratégicos ver Anexo X del listado de preguntas.

Luego de realizar las entrevistas se elaboró la transcripción de las mismas y se diseñaron nubes de palabras de algunas preguntas para presentar los resultados.

- Pregunta 1: ¿Cree usted que las estrategias que utiliza Ágilex atraen clientes potenciales?

Siete de los once encuestados mencionaron que las estrategias que utiliza Ágilex Express si atraen clientes potenciales. Tan solo un colaborador plantea que hay una oportunidad de mejora, ya que no es atraer únicamente clientes sino plantear estrategias para atenderlos de acuerdo con el nicho de mercado. El resto de los colaboradores comentaron que Google presenta un potencial en la captura de clientes potenciales, y que a pesar de que las estrategias son buenas vale la pena buscar diferenciales y propuestas de valor con respecto a las que se manejan actualmente.

Las entrevistas arrojaron que cada vez llegan más clientes potenciales gracias a la optimización de los filtros de búsqueda en las campañas, y poseen una buena estrategia de fidelización gracias al servicio al cliente.

- Pregunta 2: ¿Considera que los canales de comunicación de Ágilex son efectivos?

Todos los encuestados coincidieron en que la ventaja competitiva de Ágilex es su lema “Danos el sí y haremos todo por ti”. Es decir que Ágilex soluciona necesidades que la competencia no, así mismo tiene un mix de soluciones para cada necesidad, brinda una asesoría personalizada, un excelente servicio, buenas tarifas, recolección directa en las ciudades principales, reempaque de la mercancía, consolidación de la mercancía, variedad de métodos de pago, amplia cobertura en Colombia, flexibilidad horaria, importación hacia Colombia con casillero Ágilex y monetización de divisas.

Así mismo también comentó un encuestado que la ventaja está en los colaboradores que están muy capacitados y en las herramientas que han ido desarrollando. Finalmente, una colaboradora mencionó: “somos la alianza más importante para los emprendedores y una escuela de aprendizaje con ellos”.

En cuanto a la capacitación y formación cinco de las personas encuestadas confirmo que si tienen capacitaciones constantes en temas puntuales con los que se relacionan en su día a día laboral y tres personas confirmaron que tienen capacitaciones, pero no constantemente sino moderadamente.

Cinco de ocho calificaron la gestión como excelente así mismo todos describieron la gestión de la alta gerencia como estratégica y con alta capacidad de leer el mercado identificando soluciones que la competencia no da. Así mismo comentaron que son organizados, dan un buen acompañamiento y cuidan a los colaboradores.

Las ocho personas entrevistadas confirmaron que la empresa si está totalmente enfocada en brindar un excelente servicio y experiencia al cliente cubriendo las necesidades 360, siendo esto la esencia de Ágilex y forma de fidelizar al cliente “danos el sí y haremos todo por ti” es su lema.

- Factores tecnológicos

En cuanto al factor tecnológico las repuestas fueron muy diversas algunos lo puntuaron alto, otros bajo y hubo muchas sugerencias. Se mencionó que Ágilex tiene proyectos e inversión para implementación tecnológica de cara al cliente con respuestas rápidas y automatizaciones. Se plantearon oportunidades de mejora en la facturación para que sea en línea junto con la guía, así como la implementación de tecnología para email

marketing y un CRM, desarrollar la aplicación para que los clientes hagan trazabilidad de sus guías, y tecnología en la atención al cliente y gestión de PQRs y un software más robusto para los procesos contables.

En términos de marketing tienen varias oportunidades de mejora en cuanto contenido y geolocalización de las pautas, así mismo en generar alianzas con plataformas donde los emprendedores venden sus productos. Seis colaboradores de ocho mencionaron conocer las estrategias de marketing e incluso participan en la planeación y operación de estas. Finalmente, una última colaboradora menciona que del 1 al 5 puntúa conocer un tres y medio ya que no tiene mucha información en el área de marketing.

- Relación con los aliados estratégicos

Las repuestas se centran en el interés de trabajar un modelo de franquicias más que de alianzas porque se está haciendo todo por algunas empresas y estas mismas están haciendo crecer su propio nombre y no el de Ágilex. Dos de las encuestadas mencionaron que el aliado principal de Ágilex es FedEx siendo Ágilex el consolidador número uno para FedEx en Colombia, es una alianza muy beneficiosa para ambas partes sin embargo es importante no depender tanto de ellos.

6.8.2. Encuestas para clientes actuales

Para la recolección de información de los clientes actuales de Ágilex se realizó un enfoque cuantitativo con una encuesta de Google Forms de 12 preguntas, aunque 4 de las 12 preguntas fueron abiertas es decir con un enfoque cualitativo.

Se indagó sobre la marca Ágilex Express, competidores, nivel de satisfacción, frecuencia de uso, NPS, precios, valor diferencial, oportunidades de mejora, redes sociales, canales de comunicación y página web ver Anexo X del listado de preguntas. La encuesta fue enviada por los gerentes de cuenta con sus clientes actuales, en total respondieron 23 clientes, a continuación, los datos recolectados y procesados junto con el respectivo análisis.

Figura 17. ¿Hace cuánto tiempo conoce la marca Ágilex Express?



Fuente: Propia

De los 23 encuestados la mayoría (15) conocía la marca hace menos de un año, 6 la conocían entre uno y dos años y solo 3 personas la conocían hace más de dos años. Lo anterior nos indica que los esfuerzos de posicionamiento de la marca han empezado a dar resultado y que esta es una marca nueva en el mercado.

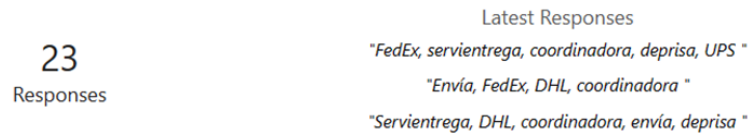
Figura 18. ¿Cómo conociste la marca Ágilex Express?



Fuente: Propia

Así mismo de estos 23 encuestados 11 conocieron la marca por un conocido, 7 a través de un buscador y 6 a través de los centros de envíos Ágilex, ninguno de los encuestados la conoció por redes sociales, ni por un evento o feria. Estas respuestas iluminan qué de las cinco opciones en los buscadores es en la que vale la pena invertir esfuerzos y recursos, ya que la voz a voz se da orgánicamente al brindar un excelente servicio al cliente y experiencia de usuario, igualmente que en los CEA (Centros de Envíos de Ágilex).

Figura 19. ¿Qué marcas conoces que presten los servicios de Ágilex Express?



Fuente: Propia

En cuanto a las marcas de envíos las cinco que están en el top of mind de los encuestados son DHL con 17 personas mencionándola, Servientrega con 13 personas, Envía con 10, Coordinadora con 9, FedEx con 8 y Deprisa con 7. Estas marcas mencionadas revelan el mapa de competidores para Ágilex y el constante estudio y benchmarking que la empresa debe hacer para ser competitiva y actualizarse con las tendencias del sector.

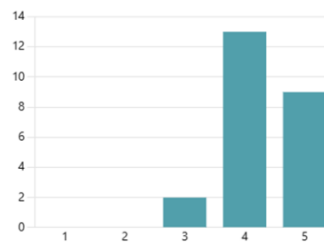
Figura 20. Del 1 al 5 ¿qué tan satisfecho estás con los servicios brindados por Ágilex Express?

4. Del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho estás con los servicios brindados por Ágilex Express? Donde 1 es muy insatisfecho y 5 muy satisfecho.

[More Details](#)

[Insights](#)

4.29
Average Rating



Fuente: Propia

Igualmente, en cuanto a la satisfacción de los servicios que brinda Ágilex, fueron puntuados en promedio total con 4,29 sobre 5, siendo cinco muy satisfechos. 9 personas calificaron como muy satisfechas, 13 satisfechos y 2 personas neutrales y ninguna insatisfecha o muy insatisfecha. Lo anterior indica que los esfuerzos de la compañía por brindar un servicio al cliente excepcional se ven reflejados en la satisfacción de sus clientes y vale la pena mantenerlo y mejorar las oportunidades puntuales, pero en general están haciendo una excelente labor.

Figura 21. ¿Con qué frecuencia utilizas los servicios de Ágilex Express?



Fuente: Propia

Por otra parte, la frecuencia con la que los encuestados utilizan los servicios de Ágilex fue: 11 personas respondieron que, de 3 a 6 veces por mes, 8 mencionaron que de 1 a 3 y 5 personas respondieron que, de 6 a 10 veces por mes, siendo lo anterior una frecuencia de uso mensual alta por esto la importancia de generar estrategias de fidelización y retención a estos clientes y darles valor ya que tienen un ciclo de venta corto que representa ingresos a la compañía y un flujo de caja constante en el mes.

Figura 22. ¿Qué probabilidad hay de que recomiendes la marca Ágilex Express a algún conocido?



Fuente: Propia

El NPS de Ágilex dado por estos clientes fue de 13 promotores, 10 pasivos y 1 detractor, estos resultados nos hablan de una buena percepción de los clientes. Los promotores son clientes leales y satisfechos que recomiendan los productos, los pasivos están satisfechos, pero aún no tienen una lealtad solida que los lleve a ser promotores y podrían aceptar ofertas de la competencia, finalmente los detractores son clientes insatisfechos que es poco probable que vuelvan a comprar. En este caso valdría la pena generar una estrategia enfocada en los clientes pasivos que podría estar direccionada a un programa de lealtad y fidelización como acumular puntos y obtener algún beneficio al mantenerse fiel a la marca.

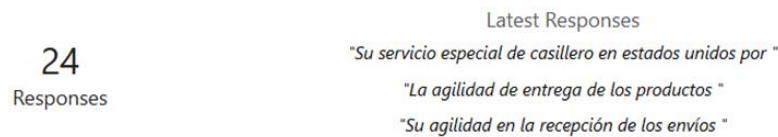
Figura 23. ¿Consideras que los precios de Ágilex Express son competitivos frente a las demás empresas del sector logístico y de envíos internacionales?



Fuente: Propia

En general los clientes encuestados se encuentran a gusto con los precios de Ágilex, 23 respondieron que los precios son competitivos frente a otras empresas y solo una persona dijo que no. Así que el factor precio no es una dimensión por trabajar y se puede conservar como se ha venido ofertando.

Figura 24. ¿Qué es lo que consideras hace diferente a la empresa Ágilex Express frente a otras empresas de envíos internacionales?



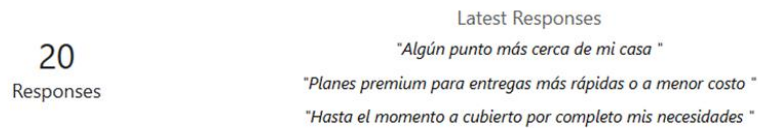
Fuente: Propia

Los clientes mencionaron diferentes aspectos que Ágilex tiene como diferenciales frente a sus competidores. Dos aspectos que varios encuestados mencionaron repetitivamente y que fueron los más fuertes fueron: el primero la atención y servicio al cliente incluido el soporte, la asesoría y pronta respuesta. El segundo fue la rapidez que incluye envíos, entregas y recepciones de pedidos en menor tiempo y agilidad en los procesos.

Posteriormente hubo otros comentarios no tan repetitivos como: tres encuestados mencionaron el cuidado con los paquetes y el embalaje y otros tres clientes encuestados mencionaron el servicio especial de envíos y casilleros en Estados Unidos, dos clientes mencionaron el poder cotizar por WhatsApp y la respuesta ágil y aproximada que reciben por

este canal. Finalmente hubo comentarios únicos que no se repitieron como el precio, la generación de guías que es muy proactiva, las rutas y destinos, la cercanía que tiene el punto de Ágilex con sus lugares de trabajo o vivienda y los aliados que se encuentran en el territorial nacional.

Figura 25. ¿Qué te gustaría que tuviera la empresa Ágilex Express que no tiene actualmente?



Fuente: Propia

De las veinte personas encuestadas cinco mencionaron que por el momento todo está bien y no tienen ninguna sugerencia. Así mismo tres personas mencionaron que quisieran tener un programa de fidelización con puntos, beneficios por uso frecuente y planes premium. El resto de encuestados hicieron comentarios aislados como que les gustaría que Agilex tuviera servicios de agente aduanero, rastreo satelital inteligente, generar código al cliente para que este pueda realizar las guías, recogida puerta a puerta, envíos rápidos en la ciudad, mejorar un poco la página a veces se encuentra caída, cotización real sobre los costos de envío ya que veces cambian los costos que habían dado, en algunas ocasiones el personal de recibo de mercancía es un poco tosco y les gustaría que Ágilex tuviera más puntos CEA.

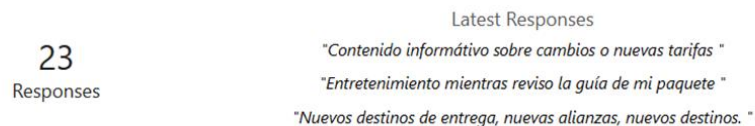
Figura 26. ¿Con qué medios te gusta o te gustaría interactuar o visualizar a Ágilex?



Fuente: Propia

De las personas encuestadas los cuatro canales que más utilizan en orden son en primer lugar WhatsApp seguido de Facebook, Instagram y cuarto lugar la Página Web. Otros canales son relevantes, pero definitivamente los canales donde debe hacerse énfasis en la estrategia de comunicación deben ser principalmente aquellos que los clientes más utilizan.

Figura 27. ¿Qué tipo de contenido quisieras que se publicara en los canales de comunicación de Ágilex?

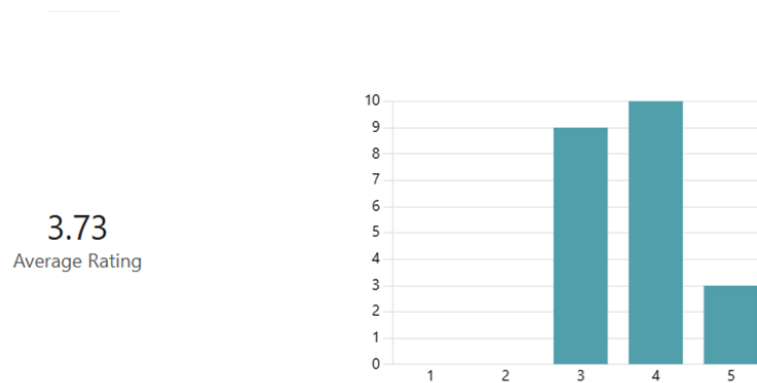


Fuente: Propia

De las 23 personas encuestadas la mayoría menciona que les gustaría un contenido informativo o educacional sobre todo referente a cambios. Cuatro de las personas encuestadas coincidieron en querer ver un contenido acerca de la cobertura es decir destinos de entrega o nuevos destinos igualmente otras cuatro personas mencionaron cambios en las tarifas. Posteriormente tres encuestados dijeron que información de empaque o embalaje tips, y mejores prácticas, otros tres clientes dijeron que contenido de servicios existente y nuevos. Dos encuestados dijeron que promociones.

Finalmente hubo comentarios aislados como recomendaciones para envíos, videos, limites aduaneros (valor), restricciones según país de destino, requerimientos para exportar, mercancías que no se pueden transportar, beneficios y ventajas frente a otras empresas de envíos, beneficios por uso frecuente, beneficio para envíos a estado unidos, cambio en políticas, reglas, tiempos de entrega y nuevas alianzas.

Figura 28. ¿Cómo calificas la experiencia de usuario en la página web de Ágilex Express?



Fuente: Propia

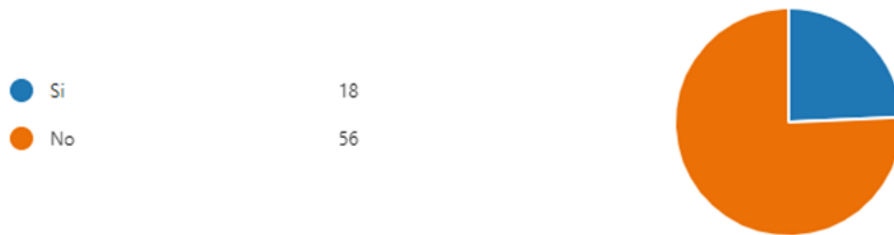
Referente a la página web en total los clientes la puntuaron en promedio como 3.73 siendo este un promedio entre regular y bueno, esto es consistente con el rediseño que está haciendo Ágilex en este momento de su página web.

6.8.3. Resultados de encuestas para no clientes

Para la recolección de información con no clientes de Ágilex se realizó un enfoque cuantitativo con una encuesta de Google Forms de 5 preguntas. Se preguntó sobre la marca Ágilex Express, la frecuencia de uso de servicios de logística internacional, motivo por el cual seleccionan a una empresa de mensajería y logística internacional, canales digitales que utilizan frecuentemente para conocer los servicios de una empresa de mensajería y logística internacional y si gustarían recibir atención personalizada por parte de las empresas de mensajería y logística internacional, que medio preferirían.

La encuesta fue repartida a través de un link a diferentes contactos de los cuales respondieron 74 clientes en total a continuación, los datos recolectados y procesados.

Figura 29. ¿Conoces la empresa de envíos y logística internacional Ágilex Express?



Fuente: Propia

De las 74 personas encuestadas que no son clientes de Ágilex, 56 no conocen la marca y 18 sí. Lo anterior habla del trabajo que se ha iniciado a hacer en posicionar la marca, pero aún falta seguir invirtiendo en ello para que más personas la puedan reconocer en el mercado y este en su top of mind.

Figura 30. ¿Con qué frecuencia utilizas servicios de logística internacional?



Fuente: Propia

Los 74 encuestados utilizan con diversas frecuencias los servicios de logística internacional, 34 personas nunca la utilizan, 40 sí; pero en diferentes periodicidades 12 anualmente, 12 semestralmente y 7 mensualmente. Lo anterior indica que esta industria no tiene un ciclo de compra corto, de hecho, puede ser largo entre meses, semestres años, dado esto es aconsejable que la empresa siga apuntándole a su nicho de mercado que son empresas pequeñas y medianas que exportan dado que estas lo hacen con mayor frecuencia varias veces en la semana o mes.

Figura 31. ¿Cuál es el principal motivo por el cual selecciona una empresa de mensajería y logística integral?



Fuente: propia

Los factores más importantes para que las personas elijan una empresa de mensajería y logística internacional desde ceros son en primer medida precio, en segundo lugar cobertura y en tercer lugar servicio al cliente.

Figura 32. ¿Qué canales digitales utiliza frecuentemente para conocer los servicios de una empresa de mensajería y logística internacional?



Fuente: propia

La gran mayoría de los encuestados (50) utilizaría la página web para conocer una empresa de mensajería y logística internacional, seguido de Instagram elegida por 18 encuestados, Facebook con 5 y Tik Tok 1. Estas repuestas reiteran la importancia de tener una excelente página web, así que Ágilex acierta en estar dándole importancia al rediseñarla.

Así mismo se aconseja a Ágilex darle importancia a la red social de Instagram y priorizarla en su estrategia de redes sociales.

Figura 33. Si gusta recibir atención personalizada por parte de las empresas de mensajería y logística internacional, indique qué medio prefiere



Fuente: Propia

Los encuestados en su gran mayoría (40) prefieren recibir atención personalizada a través de WhatsApp, seguido de llamada telefónica (16), correo electrónico (13) y con muy pocos votos (5) chat en la página web. De esta manera se aconseja brindar especial atención a los canales de soporte de WhatsApp y llamadas, que de hecho son con los que Ágilex ya trabaja activamente en la actualidad.

6.8.4. Conclusiones del proceso diagnóstico

En conclusión, referente al diagnóstico organizacional se encontraron fortalezas y oportunidades de mejora que fueron consistentes en todos los públicos a los que se les aplicó las encuestas. Iniciando por las fortalezas en este diagnóstico es de resaltar que las soluciones que tiene Ágilex son muy personalizadas y ágiles gracias a un equipo de colaboradores muy bien formados.

Así mismo sobresale la atención y servicio al cliente incluido el soporte, la asesoría y pronta respuesta a través de WhatsApp y llamada. El segundo aspecto mencionado durante todo el diagnóstico fue la rapidez que incluye envíos, entregas y recepciones de pedidos en menor tiempo y agilidad en los procesos. Igualmente se encontró que los clientes están de acuerdo con la oferta de precios.

Adicionalmente a nivel interno los buscadores como Google son una excelente herramienta de consecución de clientes ya que de allí provienen gran parte de los clientes

encuestados. Finalmente, en las encuestas los clientes están en su mayoría satisfechos y son promotores (clientes leales y satisfechos que recomiendan los productos).

En cuanto a las oportunidades de mejora o brechas, se encontraron varias a lo largo de todo el diagnóstico a continuación se enumerarán. Desde la alta gerencia salieron dos brechas importantes, la primera es escuchar más al cliente y darle una respuesta más eficaz e inmediata y la segunda son procesos y estructuras organizacionales más fáciles y flexibles que amolden y apalanquen el crecimiento de la organización.

En las encuestas a clientes se identificaron las siguientes brechas

- a) Falta de posicionamiento de la marca
- b) Ampliación de los canales de consecución de clientes
- c) Ampliación de la frecuencia de uso de los clientes actuales enfocándose en el nicho de mercado de pequeñas y medianas empresas que tiene una frecuencia de uso más alta de los servicios, así mismo para este perfil de clientes darles estrategias de fidelización y retención como programas con puntos, beneficios por uso frecuente y planes premium.
- d) Generación de guías en línea junto con la facturación
- e) Implementación de tecnología para email marketing y un CRM
- f) Implementación de una app para que los clientes hagan trazabilidad de sus guías con un rastreo inteligente
- g) Mejorar el contenido y geolocalización de las pautas así mismo generar alianzas con plataformas donde los emprendedores venden sus productos, octavo no depender tanto de FedEx como aliado estratégico
- h) Se requieren más puntos CEA en las ciudades principales
- i) Rediseño de la página web.

7. Plan de Intervención

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se propone realizar un plan de marketing digital que le permita a la empresa Ágilex Express lograr el posicionamiento deseado, así como cumplir los objetivos de captación de clientes y ventas.

Para realizar este plan, fue necesario conocer al cliente y entender sus necesidades mejor que la competencia para ofrecer una propuesta de valor competitiva. Dado que Ágilex es una empresa en fase de crecimiento, se propone el siguiente plan compuesto por objetivos, estrategias y tácticas.

7.1.Objetivos SMART

Posicionar a Ágilex en los próximos tres años como una de las principales empresas intermediarias de envíos y logística internacionales en Colombia y Latam por medio de campañas de awareness y captación de nuevos clientes apalancado con estrategias de marketing digital.

7.1.1. Fidelización:

Crear programas de lealtad y recompensas con el objetivo de fidelizar los clientes recurrentes de Ágilex

7.1.2. Posicionamiento

Aumentar el conocimiento de la marca en el 2023-2024 por medio de generación de contenido atractivo para RRSS, medios digitales y participación en eventos de diferentes sectores e industria.

7.1.3. Conversión

Aumentar la tasa de conversión en un 20% optimizando el embudo de conversión de RRSS y sitio web.

7.2.Propuestas tácticas

Las siguientes estrategias se diseñan con el fin de dar respuesta a los objetivos SMART planteados previamente.

7.2.1. Estrategia 1. Agresiva de penetración de mercado dando a conocer la marca.

- Diagnóstico de página web y redes sociales
- Definir una estrategia de PR para posicionar a la gerencia de Ágilex como referente y caso de éxito en el sector de envíos internacionales.
- Desarrollar programas de lealtad y fidelización bajo la estrategia de retargeting (Segmentación detallada, páginas de servicios visitadas, cross-selling y upselling, duración del retargeting, pruebas A/B, frecuencia de anuncios)

7.2.2. Estrategia 2. Promoción de ventas personales para fidelización del pull actual de clientes

- Desarrollar el proyecto de CRM para gestionar las relaciones con los clientes nuevos y existentes.
- Aumentar de la participación en el mercado al adquirir clientes nuevos a través de una estrategia digital: que tenga SEM, SEO, Multicanal, Mobile y Social Media.
- Crear contenidos basados en la metodología Inbound a través de marketing de contenidos en redes sociales para atacar al cliente en todo el “Customer Journey”.

7.2.3. Estrategia 3. Promoción de ventas personales para aumentar la tasa de conversión

- Generar estrategias de paid media como SEO y SEM que contengan un “Call to action”, con el fin de generar tráfico hacia su canal personalizado de WhatsApp.
- Generar estrategias de paid media como SEO y SEM que contengan un “Call to action”, con
- Crear y publicar contenido en redes sociales referentes a las soluciones que brinda Ágilex que contengan un “Call to action” dirigiendo al cliente hacia el canal de atención personalizado.

- Desarrollar contenido con influencers relevantes en el sector, donde se resalten las fortalezas de Ágilex Express, principalmente su oferta de valor y su lema “Danos el Sí y haremos todo por ti”

7.3.Costos

Tabla 2. Presupuesto, recursos, duración.

| Objetivo SMART | Estrategia | Recursos | Costo | Duración | Inicio | Fin | | |
|--|--|--|------------------|-------------------|---------|--------|-----------------|-------|
| Fidelización: Crear programas de lealtad y recompensas con el objetivo de fidelizar los clientes recurrentes de Ágilex | Estrategia 1. Agresiva de penetración de mercado dando a conocer la marca | | | | | | | |
| | Diagnóstico de página web y redes sociales | Recurso humano: Analista de marketing | \$ 4.000.000,00 | 1 mes | ene-24 | feb-24 | | |
| | | Recurso tecnológico: Equipos tecnológicos Plataformas | | | | | \$ 8.000.000,00 | 1 mes |
| | Definir una estrategia de PR para posicionar a la gerencia de Ágilex como referente y caso de éxito en el sector de envíos internacionales | Recurso humano Creativo de marketing | \$ 55.000.000,00 | 3 meses | | | | |
| | | Diseñador gráfico | | | | | | |
| | | Community manager | | | | | | |
| | | Analista de marketing | | | | | | |
| | | PR | | | | | | |
| | Recurso tecnológico: Equipos tecnológicos Licencias de herramientas de diseño. | \$ 12.000.000,00 | 3 meses | | | | | |
| | Desarrollar programas de lealtad y fidelización bajo la estrategia de retargeting (Segmentación detallada, páginas de servicios visitadas, | | | \$ 124.000.000,00 | 6 meses | mar-24 | sep-24 | |
| Recurso humano Creativo de marketing | | | | | | | | |
| Diseñador gráfico | | | | | | | | |
| Community manager | | | | | | | | |
| Analista de marketing | | | | | | | | |
| Analista de CRM | | | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|---|---|--------------------------|---------|--------|--------|
| | cross-selling y upselling, duración del retargeting, pruebas A/B, frecuencia de anuncios) | Recursos tecnológicos Equipos tecnológicos CRM Plataformas publicitarias Herramientas de analítica | \$ 25.000.000,00 | 6 meses | | |
| | SUBTOTAL | | \$ 228.000.000,00 | | | |
| | Estrategia 2. Promoción de ventas personales para fidelización del Pull actual de clientes | | | | | |
| Posicionamiento: Aumentar el conocimiento de la marca en el 2024 por medio de generación de contenido atractivo para RRSS, medios digitales y participación en eventos de diferentes sectores e industria. | Desarrollar el proyecto de CRM para gestionar las relaciones con los clientes nuevos y existentes. | Recurso humano | \$ 24.000.000,00 | 6 meses | abr-24 | oct-24 |
| | | Analista de CRM | | | | |
| | | Recursos tecnológicos | \$ 2.000.000,00 | 6 meses | | |
| | | Equipos tecnológicos | | | | |
| | | CRM Herramientas de analítica | | | | |
| | Aumentar de la participación en el mercado al adquirir clientes nuevos a través de una estrategia digital: que tenga SEM, SEO, Multicanal, Mobile y Social Media. | Recurso humano | \$ 48.000.000,00 | 6 meses | ene-24 | jul-24 |
| | | Profesional de marketing | | | | |
| | | Analista de marketing | | | | |
| | | Recurso tecnológico: Equipos tecnológicos | \$ 15.000.000,00 | 6 meses | | |
| | Crear contenidos basados en la metodología Inbound a través de marketing de contenidos en redes sociales para atacar al cliente en todo el "Customer Journey". | Recurso humano | \$ 118.000.000,00 | 6 meses | ene-24 | jul-24 |
| Creativo de marketing | | | | | | |
| Diseñador gráfico | | | | | | |
| Community manager | | | | | | |
| Analista de marketing | | | | | | |
| Recurso tecnológico: Equipos tecnológicos | | \$ 15.000.000,00 | 6 meses | | | |
| Licencias de herramientas de diseño. | | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|--|-----------------------------|--------------------------|---------|--------|--------|--|
| | | SUBTOTAL | \$ 222.000.000,00 | | | | |
| Conversión: Aumentar la tasa de conversión en un 20% optimizando el embudo de conversión de RRSS y sitio web. | Estrategia 3. Promoción de ventas personales para aumentar la tasa de conversión | | | | | | |
| | Generar estrategias de paid media como SEO y SEM que contengan un “Call to action”, con el fin de generar tráfico hacia su canal personalizado de WhatsApp. | Recurso humano | | | | | |
| | | Profesional de marketing | \$ 24.000.000,00 | 6 meses | mar-24 | sep-24 | |
| | | Analista de marketing | | | | | |
| | Recurso tecnológico: | | | | | | |
| | Equipos tecnológicos | \$ 15.000.000,00 | 6 meses | | | | |
| | Pauta | \$ 14.000.000,00 | 6 meses | | | | |
| | Crear y publicar contenido en redes sociales referentes a las soluciones que brinda Ágilex que contengan un “Call to action” dirigiendo al cliente hacia el canal de atención personalizado. | Recurso humano | | | mar-24 | sep-24 | |
| | | Creativo de marketing | \$ 118.000.000,00 | 6 meses | | | |
| | | Diseñador gráfico | | | | | |
| | | Community manager | | | | | |
| | | Analista de marketing | | | | | |
| | | Recurso tecnológico: | | | | | |
| | | Equipos tecnológicos | \$ 15.000.000,00 | 6 meses | | | |
| | Licencias de herramientas de diseño. | | | | | | |
| Desarrollar contenido con influencers relevantes en el sector, donde se resalten las fortalezas de Ágilex Express, principalmente su oferta de valor y su lema “Danos el Sí y haremos todo por ti” | Recurso humano | | | mar-24 | sep-24 | | |
| | Creativo de marketing | \$ 178.000.000,00 | 6 meses | | | | |
| | Influencer | | | | | | |
| | Diseñador gráfico | | | | | | |
| | Community manager | | | | | | |
| | Analista de marketing | | | | | | |
| | Recurso tecnológico: | | | | | | |
| | Equipos tecnológicos | \$ 15.000.000,00 | 6 meses | | | | |
| | Licencias de herramientas de diseño. | | | | | | |
| SUBTOTAL | | \$ 379.000.000,00 | | | | | |
| TOTAL | | \$ 829.000.000,00 | | | | | |

7.4.Indicadores

Se plantean los siguientes indicadores con el fin de medir el impacto y beneficio de las estrategias de este plan de marketing digital.

Figura 34. Indicadores

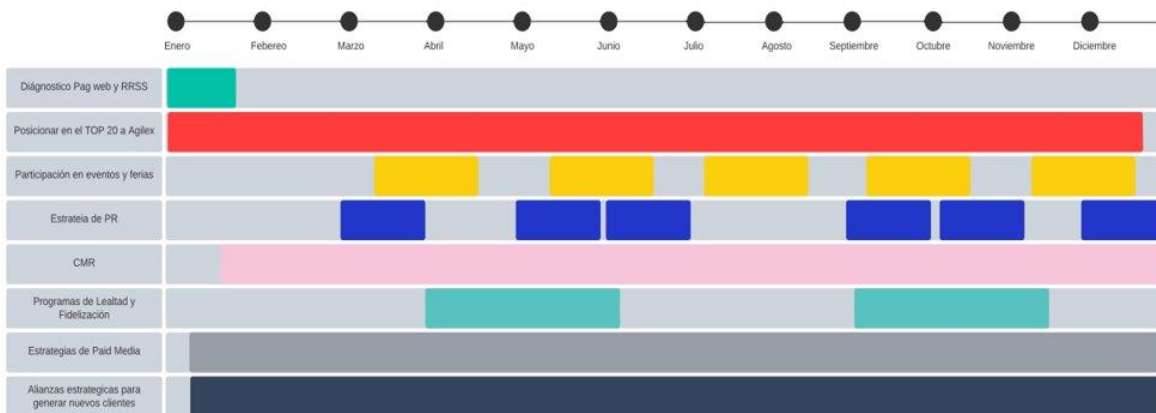


Fuente: propia

7.5.Implementación

A continuación, se muestra un plan de implementación para un año, donde durante cada mes se puede apreciar la estrategia y actividad a implementar.

Figura 35. Cronograma



Fuente: Propia

8. Conclusiones y Recomendaciones

A continuación, se presentan las conclusiones de la intervención desarrollada en la empresa, así como las recomendaciones para la implementación del plan de intervención propuesto.

8.1. Conclusiones

- Ágilex está en una etapa de crecimiento exponencial y su prioridad debe ser posicionarse en el top of mind de la gente a través de estrategias de marketing. Así mismo para crecer se necesita ser metódicos en la construcción de procesos, invertir en tecnología como el CRM, Marketing y fortalecer la relación con proveedores de quienes tienen un alto grado de dependencia.
- Se requiere que la empresa Ágilex vea las nuevas tecnologías como la Inteligencia Artificial y la analítica de datos, como herramientas que facilitaran las funciones en el área de marketing, así como gestionaran la optimización de tiempos y recursos.
- Al tener una figura de intermediación debe invertir mucha energía y capital en las estrategias de mercadeo (marketing digital, PR, programas de lealtad y fidelización y las estrategias de alianzas y join venture); esto permitirá que esta empresa siga creciendo y aumentando su participación de mercado sobre todo en mercados inexplorados como el B2C las pequeñas y medianas empresas.
- La empresa requiere potenciar la comunicación de su oferta de valor en sus canales digitales.
- Se propuso un plan de marketing estratégico con objetivos SMART, estrategias y tácticas a desarrollar para lograr el posicionamiento de la empresa, así como un presupuesto a 16 meses.

8.2. Recomendaciones

- Se le recomienda a la empresa Ágilex Express la inversión en el recurso humano de un analista de marketing quien se encargará de facilitar el análisis de la información procedente de las RRSS y la página web, para tomar decisiones acertadas con respecto a las estrategias que plantee esta área.

- Es necesario que la empresa adquiriera un sistema de CRM y a su vez un analista de CRM, esto le permitirá obtener información valiosa de todos sus clientes potenciales y sus clientes, el contar con la mayor cantidad de información de los clientes, y su proceso de compra, recompra, necesidades, solicitudes, servicios adquiridos soportará la estructuración de estrategias de marketing y ventas.
- La optimización de los recursos digitales por medio de motores de búsqueda como SEO y SEM son necesarios para que la empresa aumente su visibilidad.
- Teniendo en cuenta que el marketing está en constante actualización, es necesario que la empresa esté dispuesta a adaptarse a nuevas tendencias y a generar alianzas estratégicas que le permitan mejorar su posicionamiento.
- Se requiere que la empresa maneje herramientas de analítica web para rastrear el tráfico del sitio, el comportamiento del usuario y otras métricas clave, con el fin de entender qué estrategias están funcionando mejor y cuáles podrían llegar a mejorar.
- La empresa debe continuar promoviendo la cultura institucional con el fin de empoderar a sus colaboradores y que continúen brindando un buen servicio.
- Debe potenciar la difusión de su propuesta de valor, crear contenido que la resalte y vender al cliente su experiencia de servicio al cliente personalizada.

Bibliografía

- Adenauer Stiftung, K., Unidas, N., & BID. (2021). *Recuperación económica tras la pandemia covid-19 empoderar a américa latina y el caribe para un mejor aprovechamiento del comercio electrónico y digital Ciudad de Panamá*. Ciudad de Panamá.
- Ágilex Express S.A.S. (2022). Presentación General Ágilex Express S.A.S. Obtenido de Fuente Agilex 2022
- American Marketing Association. (2021). *American Marketing Association*. Obtenido de Who is the Digital Marketing: <https://www.ama.org/pages/what-is-digital-marketing/>
- Avery, J., Steenburgh, T. J., & Caravella, M. (2012). Adding Bricks to Clicks: Predicting the Patterns of Cross-Channel Elasticities over Time. *Journal of Marketing*, 73. doi:<https://doi.org/10.1509/jm.09.0081>
- BanREP. (27 de Enero de 2023). *Banco de la República - Colombia*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/noticias/junta-directiva-banco-republica-decidio-mayoria-incrementar-75-puntos-basicos-pb-tasa-interes>
- Buhalisa, D., & Volchekb, K. (2021). Bridging marketing theory and big data analytics: The taxonomy of marketing attribution. *International Journal of Information Management*, 56. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102253>.
- Consejo privado de competitividad. (2022). *Informe nacional de competitividad 2022-2023*. Bogotá. Obtenido de https://compite.com.co/wp-content/uploads/2022/11/CPC_INC_2022_InformeFinal_2.pdf
- Cui, X., Xie, Q., Zhu, J., Mahmud, A. S., M. Awais, S. G., & Muhammad, S. A. (2022). Understanding the omnichannel customer journey: The effect of online and offline channel interactivity on consumer value co-creation behavior. *Elsevier*, 1-10.
- DANE. (2022). *Balanza comercial de Colombia*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/balanza-comercial>
- DANE. (2023). *Variación mensual del IPC- Junio 2023*. Bogotá. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>
- Das, G., Wiener, H. J., & Kareklas, I. (2019). To emoji or not to emoji? Examining the influence of emoji on consumer reactions to advertising. *Journal of Business Research*, 96, 147-156. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.007>.
- DIAN. (Noviembre de 2022). *Reforma tributaria para la igualdad y la justicia social*. Obtenido de <https://www.dian.gov.co/impuestos/Paginas/Infografia-Reforma-Tributaria-2022.aspx>
- Diaz Fernandez, I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja Competitiva ¿contraposición o conciliación? *Revista de la*

Facultaad de Economía de la universidad de La Habana, Cuba, 144, 1-14. Obtenido de <http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/view/351>

DNP. (2020). *Departamento nacional de Planeación. Encuesta Nacional Logística 2020*. Recuperado el 14 de octubre de 2022, de https://onl.dnp.gov.co/Recursos_compartidos/ENL_2020_Documento_Resultados.pdf

elEconomista. (Noviembre de 2022). *Empresite Colombia*. Obtenido de <https://empresite.economistaamerica.co/Actividad/ENVIOS-INTERNACIONALES/>

Erdem, T., Keller, K., Kuksov, D., & Pieters, R. (2016). Understanding branding in a digitally empowered world. *International Journal of Research in Marketing*, 33(1), 3-10. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.12.003>

Fedesarrollo. (2023). *Resultados de la Encuesta de Opinión Financiera - Septiembre 2023*. Bogotá.

Flores, A. (21 de Noviembre de 2021). *Crehana*. Recuperado el 29 de Octubre de 2022, de <https://www.crehana.com/blog/transformacion-digital/historia-del-marketing-digital/>

Gandomi, A., & Haider, M. (2015). Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics. *International Journal of Information Management*, 137-144. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.10.007>

Gavin, Ryan, Harrison, L., Plotkin, C. L., Spillecke, D., & Stanley, J. (2020). *Mckinsey & Company*. Obtenido de <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-b2b-digital-inflection-point-how-sales-have-changed-during-covid-19>

Geyser, W. (1 de September de 2022). *Influencer Marketing Hub*. Obtenido de <https://influencermarketinghub.com/digital-marketing-trends/>

Handley, A., Stahl, S., Rose, R., Moutsos, K., McPhillips, C., Beets, L. M., . . . Reese, N. (2020). *Annual B2B Content Marketing Benchmarks, Budgets, and Trends—North America report*. Obtenido de https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2019/10/2020_B2B_Research_Final.pdf

Hausmann, L., Mittal, A., & Rome, G. (13 de Enero de 2021). *McKinsey & Company*. Obtenido de Lecciones de empresas con mejor desempeño en logística. Obtenido: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/lessons-from-growth-outperformers-in-logistics>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2020). *Metodología de la Investigación* (5ta ed.). (J. Mares Chacón, Ed.) Ciudad de México, México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>

- Huang, M., & Liu, T. (2022). Subjective or objective: How the style of text in computational advertising influences consumer behaviors? *Fundamental Research*, Pages 144-153. doi:<https://doi.org/10.1016/j.fmre.2021.11.004>.
- Jiménez Castillo, D., & Sánchez Fernández, R. (2019). The role of digital influencers in brand recommendation: Examining their impact on engagement, expected value and purchase intention. *International Journal of Information Management*, 49, 366-376. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.07.009>
- Kiesel, F., Ries, J. M., & Tielmann, A. (2013). The impact of mergers and acquisitions on shareholders' wealth in the logistics service industry. *International Journal of Production Economics*, 781-797. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.09.006>
- Kim, C. W., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Kuehnl, C., Jozic, D., & Homburg, C. (2019). Effective customer journey design: consumers' conception, measurement, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(3), 551-568. doi:doi: Journal of the Academy of Marketing Science,
- Kumar, B., & Sharmab, A. (2022). Examining the research on social media in business-to-business marketing. *Industrial Marketing Management*, 122-140. doi:<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.01.008>.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6). doi:<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Martinez de Escobar, A., & Avalos Díaz, A. (2020). El Ebranding o Brandind Digital Fortaleza. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*, 6-15.
- Medeiros, V., Gonçalves, L., & Camargos, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en Desarrollo. *Revista de la CEPAL*, 129. Obtenido de https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45005/RVE129_Medeiros.pdf
- Melovic, B., Jocovi'c, M., Dabi'c, M., Backovi'c, T., & Dudic, B. (2020). The impact of digital transformation and digital marketing on the brand promotion, positioning and electronic business in Montenegro. *Technology in Society*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101425>
- Montes, S. (2022). Estos son los desafíos que aún enfrenta el sector logístico ¿Adiós al 'justo a tiempo'? *Forbes*. Obtenido de <https://forbes.co/2022/07/19/economia-y-finanzas/estos-son-los-desafios-que-aun-enfrenta-el-sector-logistico-adios-al-justo-a-tiempo/#:~:text=No%20obstante%2C%20en%20el%20Plan,que%20comenz%C3%B3%20el%20a%C3%B1o%20pasado.>
- Mudjahidin, Sholichah, N., Aristio, A. P., Junaedi, L., Saputra, Y., & Wiratno, S. (2022). Purchase intention through search engine marketing: E-marketplace provider in Indonesia.

Procedia Computer Science, 197, 445-452. doi:<https://doi-org.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/10.1016/j.procs.2021.12.160>

Núñez, A. (07 de mayo de 2022). *La República*. Obtenido de Servientrega e Inter Rapidísimo, las empresas que lideran en los envíos individuales: <https://www.larepublica.co/empresas/servientrega-e-inter-rapidisimo-las-empresas-que-lideran-en-los-envios-individuales-3358854>

Palazón, M., López, M., Sicilia, M., & López, I. (2022). The customer journey: a proposal of indicators to evaluate integration and customer orientation. *Journal of Marketing Communications*, 1-33.

Palos, P., Saura, J. R., & Velicia, F. M. (2019). A study of the effects of programmatic advertising on users' concerns about privacy overtime. *Journal of Business Research*, 61-72. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.059>

Pang, A., Shin, W., Lew, Z., & Walther, J. B. (2018). Building relationships through dialogic communication: organizations, stakeholders, and computer-mediated communication. *Journal of Marketing Communications*, 24(1), 68-82. doi:<https://doi.org/10.1080/13527266.2016.1269019>

Pantano, E., & Viassone, M. (2015). Engaging consumers on new integrated multichannel retail settings: Challenges for retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 25, 106 - 114. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.04.003>

Pérez, A. (2021). *OBS Business School*. Obtenido de Diamante de Porter, componentes usos y beneficios: <https://www.obsbusiness.school/blog/diamante-de-porter-componentes-usos-y-beneficios>

Portafolio. (28 de Octubre de 2022). Banco de la República subió su tasa de interés a 11%. *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/tasa-de-interes-banco-de-la-republica-octubre-2022-573257>

Porter, M. (2016). *La cadena de valor de Michael Porter, identifique y optimice su ventaja competitiva*. 50 Minutos.es.

Porter, M. E. (1987). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: The Free Press.

Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.

Rahman, M., Faruk, M., & Hasan, S. (2021). How digital marketing evolved over time: A bibliometric analysis on scopus database. *Heliyon*, 7(e08603). doi:<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08603>

Rico, A. (25 de Agosto de 2022). La deuda pública se incrementó en \$137,23 billones y quedó en \$874,88 billones. *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/la-deuda-publica-se-incremento-en-137-23-billones-y-quedo-en-874-88-billones-3432919>

- Rincon Munar, N. (2022). *Informe mensual de exportaciones colombianas julio de 2022*. ANALDEX, Bogotá. Obtenido de <https://www.analdex.org/2022/10/03/informe-mensual-de-exportaciones-colombianas-julio-de-2022/#:~:text=En%20julio%20de%202022%2C%20se,6%20millones%20de%20toneladas%20m%C3%A9tricas>.
- Saura, J. R. (2021). Using Data Sciences in Digital Marketing: Framework, methods, and performance metrics. *Journal of Innovation & Knowledge*, 92-102. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.08.001>
- Semana. (9 de Noviembre de 2022). Todo está carísimo: la inflación no da tregua y el aumento del salario puede no alcanzarles a millones de colombianos. ¿Cuándo bajará? Obtenido de <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/cuando-empezara-a-bajar-la-inflacion-esto-dicen-los-expertos/202248/>
- Statista. (2022). Number of internet of things (IoT) connected devices worldwide in 2018, 2023, and 2030 (in billions). *Statista*. Recuperado el 5 de Abril de 2022, de www.statista.com/statistics/802690/worldwide-connected-devices-by-access-technology/
- Unir La Revista en Internet. (2021). *¿Qué es la estructura empresarial y qué tipos existen?* Obtenido de <https://www.unir.net/empresa/revista/estructura-empresarial/#:~:text=Se%20entiende%20por%20estructura%20empresarial,y%20su%20funcionamiento%20en%20general>
- Valamede, L., & Santos, A. (2020). Lean 4.0: A New Holistic Approach for the Integration of Lean Manufacturing Tools and Digital Technologies. *International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences*, 851-868. doi:<https://doi.org/10.33889/IJMEMS.2020.5.5.066>
- Vollero, A., Schultz, D. E., & Siano, A. (2019). IMC in Digitally-Empowering Contexts: The Emerging Role of Negotiated Brands. *International Journal of Advertising*, 38(3), 428-449. doi:<https://doi.org/10.1080/02650487.2018.1535221>
- Yang, y., Yang, Y. C., Jansen, B. J., & Lalmas, M. (25 de 05 de 2017). Computational Advertising: A Paradigm Shift for Advertising and Marketing. *IEEE*, 3-6. doi:10.1109/MIS.2017.58
- Yanga, Z., Shib, Y., & Wang, B. (2015). Search Engine Marketing, Financing Ability and Firm. *Procedia Computer Science*, 55, 1106-1112. doi:<https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.07.078>

Anexos

A. Preguntas entrevista alta gerencia

- Para usted ¿cuál es el valor diferencial de Ágilex Express frente a otras empresas del sector?
- ¿Qué es lo más importante para la empresa Ágilex Express?
- ¿Cómo se ve Ágilex Express en 5 años?
- ¿Cuáles son las metas de Ágilex Express a corto, mediano y largo plazo?
- ¿Qué está funcionando bien en Ágilex Express?
- ¿Qué debe mejorar Ágilex Express?
- ¿Cómo se implementa el factor tecnológico en Ágilex Express?
- Como se implementa el factor tecnológico en el marketing
- ¿Con qué alianzas estratégicas clave cuenta Ágilex y qué tan relevantes son las alianzas para ustedes?
- ¿Tienen planes de expansión en la empresa dentro de los próximos 3 años?
- ¿Qué tanto reconocimiento de marca posee Ágilex Express en la actualidad?

B. Entrevista para la gerencia media de la empresa Ágilex Express

- Recibe capacitación y formación constante dentro de la empresa
- ¿Con base en su experiencia con la alta gerencia cómo califica la gestión que realizan?
- ¿Cree usted que la empresa está enfocada a brindar un excelente servicio al cliente?
- ¿En términos de tecnología considera que la empresa deba utilizar alguna plataforma o software que le permita mejorar en ciertas áreas o brindar una mejor experiencia al cliente?
- ¿Qué tanto conoce de las estrategias de marketing de la empresa?
- ¿Cree usted que las estrategias que utiliza Ágilex atraen clientes potenciales?
- Considera que los canales de comunicación de Ágilex son efectivos
- Qué opina acerca de las redes sociales de Ágilex
- ¿Considera que la página web brinda una buena experiencia de usuario?

- ¿Cuál es la ventaja competitiva de Ágilex?
- ¿Cómo es la relación de Ágilex con sus aliados estratégicos?, ¿qué cree que debería mejorar?

C. Encuesta para los clientes de la empresa Ágilex Express

Reconocimiento de marca

- ¿Hace cuánto tiempo conoce la marca Ágilex Express?

0 – 6 meses

6 – 12 meses

1 – 2 años

2 – 3 años

- ¿Cómo conoció la marca Ágilex Express?
 - a. Por un conocido
 - b. A través de las redes sociales
 - c. A través de algún buscador
 - d. Por los CEA
- ¿Qué marcas conoce que presten los mismos servicios de Ágilex Express? Mencione 5
- De las siguientes marcas de servicios de envíos internacionales y logística cual reconoce
 - Postal
 - Pasarex
 - Envíos al Exterior
 - Global

- Choose Easy Express

- ¿Cuál es su empresa de envíos internacionales de confianza?

Calidad del servicio

- Del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho está con los servicios brindados por Ágilex Express?
Responda de 1 – 5 donde 1 es muy insatisfecho y 5 muy satisfecho.

1 – Muy insatisfecho

2 – Insatisfecho

3 – Medianamente satisfecho

4 – Satisfecho

5 – Muy satisfecho

- ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de Ágilex Express?

1 – De 1 a 3 veces por mes

2 – De 3 a 6 veces por mes

3 – De 6 a 10 veces por mes

- ¿Qué probabilidad hay de que vuelva a utilizar los servicios de la marca Ágilex Express?

1 – Alta

2 – Media

3 – Baja

- ¿Qué probabilidad hay de que recomiende la marca Ágilex Express a algún conocido?

1 – Alta

2 – Media

3 – Baja

- Del 1 al 5, ¿cómo calificaría su última experiencia con Ágilex Express? Responda de 1 – 5 donde 1 es muy mala y 5 excelente

1 – Muy mala

2 – Mala

3 – Regular

4 – Buena

5 – Excelente

Ventaja competitiva

- ¿Considera que los precios de Ágilex Express son competitivos frente a las demás empresas del sector logístico y de envíos internacionales?

Si

No

- ¿Qué es lo que considera hace diferente a la empresa Ágilex Express frente a otras empresas de envíos internacionales?
- ¿Qué le gustaría que tuviera la empresa Ágilex Express que no tiene actualmente?
- ¿Considera que la empresa Ágilex Express posee los mejores aliados para brindarle un mejor servicio?

Si

No

- ¿Cuáles son las 3 características principales que describen a la empresa Ágilex Express?

Marketing

- ¿Considera usted que los medios de comunicación de la empresa son los adecuados?

Si

No

¿Porqué?

- ¿Cómo califica la experiencia de usuario en la página web de Ágilex Express? Responda de 1 – 5 donde 1 es muy mala y 5 excelente

1 – Muy mala

2 – Mala

3 – Regular

4 – Buena

5 – Excelente

- ¿Considera que los canales de comunicación que utiliza Ágilex le permiten a usted como cliente conocer todos sus servicios y recibir la mejor atención?

Si

No

¿Porqué?

- Cree usted que las redes sociales de Ágilex comunican de manera adecuada la razón de ser de la marca

Si

No

¿Porqué?

- ¿Le gustaría ver más contenido de Ágilex en redes sociales?

Si

No

¿Porqué?

- ¿Le gustaría que la información sobre servicios logísticos fuera expuesta a través de las redes sociales?

Si

No

¿Porqué?

- ¿Qué tipo de contenido quisiera que se publicara en los canales de comunicación de Ágilex?

Si

No

¿Porqué?

- ¿Considera que la marca necesita ser más visible en algún canal de comunicación en específico?

Si

No

- Si respondió SI a la anterior pregunta por favor díganos ¿en qué canal?

Facebook

Instagram

LinkedIn

TikTok

Twitter

Tecnología

- ¿En términos de tecnología considera que Ágilex cuenta con las herramientas y plataformas necesarias para brindar la mejor experiencia a los clientes?

Si

No

¿Porqué?