

**PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA
MARCA PARA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ASEO EN LA CIUDAD DE
CALI PARA LA EMPRESA PROMOCALI - VALLE S.A. E.S.P., PARA EL AÑO 2024**

LAURA ISABEL MIRANDA CALDERON

OSCAR JAVIER SANCHEZ RODRIGUEZ

UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI

FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO GLOBAL

CALI, 2022

**PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA
MARCA PARA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ASEO EN LA CIUDAD DE
CALI PARA LA EMPRESA PROMOCALI - VALLE S.A. E.S.P., PARA EL AÑO 2024**

LAURA ISABEL MIRANDA CALDERON

OSCAR JAVIER SANCHEZ RODRIGUEZ

TUTOR: CAMILO ANDRÉS CASTRO RUIZ

MAGISTER EN CIENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI

FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO GLOBAL

CALI, 2022

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

AGRADECIMIENTOS

En primera instancia agradecemos al tutor Camilo Castro Ruiz quien con su apoyo y conocimiento orientó el desarrollo de este trabajo de investigación a través de cada una de sus etapas para lograr los objetivos propuestos.

Finalmente, agradecemos a la empresa PROMOCALI -VALLE S.A. E.S.P., por brindar la información y las herramientas necesarias durante este proceso de investigación y a todas las personas que intervinieron durante el proceso.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	10
1. INTRODUCCIÓN.....	11
2. PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	12
2.1 ANTECEDENTES	12
2.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	17
2.3 PREGUNTA PROBLEMA	18
2.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
3. OBJETIVOS.....	18
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	18
3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO.....	19
4. JUSTIFICACIÓN.....	19
5. MARCO DE REFERENCIA	20
5.1 MARCO CONTEXTUAL.....	20
HISTORIA.....	20
CONTRATOS	20
MISIÓN	21
VISIÓN.....	21
POLÍTICA INTEGRADA.....	21

PRODUCTOS O SERVICIOS ESPECÍFICOS	22
5.2 MARCO TEÓRICO	24
PLANEACIÓN	24
EL ESTUDIO DE MERCADO	25
ESTRATEGIA DE MARKETING	26
POSICIONAMIENTO DE LA MARCA	26
5.3 MARCO CONCEPTUAL	27
5.4 MARCO LEGAL.....	29
6 METODOLOGÍA.....	31
6.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	31
6.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	31
6.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	32
6.4 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	34
6.5 RUTA METODOLÓGICA	35
7. DIAGNÓSTICOS	36
7.1. Análisis Interno.....	36
7.1.1. Estrategias Operativas de Marketing	36
7.1.2. Perfil de capacidades internas – PCI	38
7.1.3. Caracterización de recursos (VRIO).....	43
7.2. Análisis externo	48

7.2.1. Análisis del Macroentorno	48
7.2.2. Competidores y Clientes	64
7.2.3. Matriz de Perfil Competitivo	66
7.2.4. Análisis Sectorial.....	69
7.2.5. Estudio de mercado	71
7.2.6. POAM – perfil de oportunidades y amenazas.....	77
7.2.7. MEFE – Matriz de evaluación de factores externos.....	78
7.2.8. Desarrollo de Estrategias – DOFA	79
8. ESTRATÉGIAS Y PLAN	82
9. CONCLUSIONES	86
10. BIBLIOGRAFÍA	88

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Ruta Metodológica	36
Tabla 2. Diagnóstico Interno PCI	39
Tabla 3. VRIO	44
Tabla 4. Matriz de evaluación MEFI	47
Tabla 5. Análisis externo	48
Tabla 6. Análisis del Macroentorno	49
Tabla 7. Análisis de competidores y clientes	64
Tabla 8. Referencias Competitivas	65
Tabla 9. Matriz de perfil Competitivo	67
Tabla 10. Análisis Estructural del Sector (5 fuerzas)	69
Tabla 11. Encuesta de satisfacción al Usuario	71
Tabla 12 Tamaño muestral aplicado a las Encuestas De Servicio	73
Tabla 13. Días de recolección	73
Tabla 14. Horarios de recolección	73
Tabla 15. Limpieza después de la recolección	74
Tabla 16. Limpieza después de recolección	74
Tabla 17. Novedades de la Operación	75
Tabla 18. Identificación de oportunidades y amenazas	77
Tabla 19. MEFE – Matriz de evaluación de factores externos	78
Tabla 20. Matriz Dofa - (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas Y Amenazas)	80
Tabla 21. Estrategias y Plan	84

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Contratos en ejecución a Diciembre de 2015 operadores de los servicios de recolección, barrido y limpieza de espacio público y disposición final.....	16
Ilustración 2. identificación radial de brechas competitivas.....	68
Ilustración 3. Comparativo cantidad de PQR'S	75
Ilustración 4. Construcción del buyer persona o segmento del cliente	76

RESUMEN

PROMOCALI - VALLE S..A. E.S.P., son empresas prestadoras de los servicios de recolección de residuos sólidos urbanos, transporte, barrido de vías y áreas públicas, recolección de residuos hospitalarios y de riesgo biológico y procesamiento de estos, las cuales, tiene como compromiso satisfacer las necesidades de sus clientes y hacer una Cali ambientalmente sostenible.

En virtud de ello, y con conocimiento de la distribución de las zonas de servicio de prestación de aseo se encuentra dividida tres empresas más, para el año 2024, la compañía debe lograr posicionarse en la ciudad de Cali; es por ello por lo que este trabajo tiene como objetivo diseñar una propuesta de un plan de mercadeo para el posicionamiento de la marca PROMOCALI - VALLE SA E.S.P. en dicha ciudad, adicional a esto, les permite fortalecer el entorno interno y externo, con el fin de crear una mayor recordación de los usuarios existentes o potenciales en cuanto su imagen corporativa.

Finalmente, esta propuesta realiza una metodología cualitativa de tipo descriptivo, implementando mayormente fuentes primarias.

1. INTRODUCCIÓN

El siguiente estudio de posicionamiento de marca, se realiza a la empresa PROMOCALI VALLE S.A. E.S.P., empresa caleña, que tiene como objetivo para el 2024 posicionar la prestación de servicio público en la ciudad de Cali.

Teniendo en cuenta que, PROMOCALI- VALLE S.A. E.S.P., cuenta con una trayectoria en el mercado con más de 14 años y con un reconocimiento de imagen corporativo, es necesario realizar un análisis tanto interno como externo de la organización con el fin de lograr una mayor recordación y posicionamiento de la marca en toda la ciudad de Cali, y así, la empresa empiece a buscar penetración en el año 2024, en aquellas zonas que por su contrato comercial suscrito mediante la adjudicación por la empresa EMSIRVA en liquidación, no tiene a la fecha la posibilidad de ejercer la prestación de los servicios de aseo en toda la ciudad de Cali, por tanto, se debe diseñar una propuesta de plan de mercadeo que les permita evaluar su nichos.

Lo anterior posibilitará que, al final de la propuesta planteada Promocali-valle S.A. E.S.P, al llegar a implementarla, busque que la organización se encuentre a un más alineada; en donde se puedan medir los objetivos, las acciones y los resultados esperados por la empresa; a modo que exista un desempeño organizacional eficiente.

Ya para terminar, este trabajo de grado, se estructura en tres etapas; en la primera fase del documento se encuentra el desarrollo descriptivo del problema, que incluye la definición de los antecedentes, preguntas problema, justificación, objetivos, marco de referencia y definición de la metodología, en segunda medida, se desarrolla el análisis de la propuesta y los diagnósticos, finalmente, se realiza las conclusiones y las recomendaciones dadas a lugar.

2. PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCION DEL PROBLEMA

2.1 ANTECEDENTES

En la actualidad, contar con empresas de prestación de servicio y aseo público y privado, responde a la necesidad de una sociedad que busca contar con zonas y espacios que generen bienestar, salud, y sobre todo un medio ambiente óptimo que aporte a la reducción de emisiones de gases y sin duda alguna que aporte a la disminución del calentamiento global.

Es por ello, que, particularmente para la ciudad de Cali – Valle del Cauca, las Empresas de Servicios Varios de Aseo – EMSIRVA E.S.P., que era hasta el mes de marzo de 2009 considerada patrimonio de todos los caleños, de naturaleza jurídica, mediante acuerdo No. 08 de diciembre de 1996, se transformó el establecimiento público EMPRESA DE SERVICIOS VARIOS MUNICIPALES DE CALI “EMSIRVA “creado inicialmente mediante acuerdo 101 del 29 de octubre de 1966, en una Empresa Industrial y Comercial del Municipio, a la cual se denominó EMPRESA DE SERVICIO PUBLICO DE ASEO DE CALI “EMSIRVA E.S.P.”, con la personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente del Establecimiento Público transformado y su régimen era el previsto en la ley 142 de 1994 y demás normas aplicables, la sigla mediante la cual se identifica es “EMSIRVA E.S.P.”. (Escobar, 2009)

De este modo, EMSIRVA E.S.P., establece como principal objeto social, ejercer funciones de servicio público domiciliario de aseo propias de éste, e igualmente los derechos y obligaciones inherentes a esas funciones, entre las cuales están la prestación del servicio público de aseo, es decir, la recolección de residuos, principalmente sólidos, con los componentes, modalidades, clases y sus actividades complementarias de transporte, tratamiento, aprovechamiento, recuperación y disposición final de tales residuos; incluido el barrido y limpieza de áreas públicas.

No obstante, EMSIRVA E.S.P. fue intervenida por la SSPD y durante el término que dispuso este organismo, su administración estuvo a cargo de un Agente Especial, quien ejerció las funciones de Representante Legal la cual se dictaminó bajo la Resolución No. SSPD-20051300024305, a partir del 28 de octubre de 2005 (Q., 2016)

Paralelamente, el agente liquidador (Q., 2016) cita mediante documento de rendición de cuentas, la liquidación de EMSIRVA E.S.P. mediante Resolución SSPD-20091300007455 del 25

de Marzo del 2009, la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios denominada con siglas SSPD, en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial de las contenidas en la Ley 142 de 1994, el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, la Ley 510 de 1999 y en los Decretos 2211 de 2004 y 990 de 2002, ordenó la liquidación de la EMPRESA DE SERVICIO PÚBLICO DE ASEO DE CALI E.S.P., con efectos de disolución de la empresa; exigibilidad de todas las obligaciones a plazo a cargo de la intervenida, fueran estas comerciales o civiles, y que estuvieran o no caucionadas; la formación de la masa de bienes; la advertencia a todos los interesados que el pago de las sentencias condenatorias contra la entidad intervenida, dictadas durante la toma de posesión se efectuará en la medida que las disponibilidades lo permitan y de acuerdo con la prelación de créditos determinada por la Ley. (LEY 142, 1994)

Ahora bien, cabe resaltar que las opiniones de los medios no dieron espera y mostraron su rechazo a lo citado por dicha ley, es de mencionar que de acuerdo con lo publicado por (Escobar, 2009), dice que *“Las Empresas de Servicios Varios de Aseo – EMSIRVA E.S.P., que era hasta hace algún tiempo patrimonio de todos los caleños, se nos esfumó de las manos a consecuencia de la apatía general de los caleños de salir activamente a defender sus empresas públicas. Pero, ligado a ello, ¿qué más hay en este tenebroso y lucrativo tema de la liquidación? ¿Qué intereses se mueven para el caso de la basura y a quiénes favorece?”* dicha apreciación queda como reflexión y apreciación para los lectores de este artículo, ya que es un desacierto brindar opiniones políticas en una sociedad donde se cuenta con posiciones divididas y personas incapaces de escuchar de forma constructiva y crítica.

Continuando con lo anteriormente expuesto, (Escobar, 2009) en su artículo Se nos robaron a Emsirva, da a conocer que Emsirva ESP. como empresa pública municipal contaba con todo el respaldo de las diferentes administraciones que han pasado por la Alcaldía Municipal y de todos los matices y colores, pues, al igual que su hermana EMCALI EICE E.S.P., se convirtió de la noche a la mañana en la caja menor de los gobiernos de turno, para atender festejos y agasajos a personalidades regionales y nacionales cuando no había presupuesto en la administración central.

Por tanto, el autor afirma que se trata igualmente de una especie de fortín político para suplir los compromisos electorales de alcaldes, diputados y concejales.

Siendo así, una de las causas que informa el autor, para la intervención o liquidación de las Empresas de Servicios Varios de Aseo – EMSIRVA E.S.P., fue [...] la Agente Interventora advirtió que “las actuales actividades de recolección y transporte no son suficientes para resolver los problemas de aseo de la ciudad, luego de detectar que los problemas con los escombros, con las zonas verdes, la falta de cultura ciudadana y los basureros crónicos siguen proliferando en la capital del Valle del Cauca”. (Escobar, 2009)

Como consecuencia a esta liquidación, el autor expone que en su momento prevaleció la tercerización de las condiciones salariales del sector y concatenado a esto se prestó la vinculación de cooperativas de trabajo asociado para prestar el apoyo al barrido de calles, lo que se vio reflejado en una significativa reducción de personal.

Del mismo modo, la SSPD mediante su resolución, estableció que los elevados costos operacionales y administrativos de la empresa EMSIRVA dan lugar a un déficit mensual aproximado de \$2.200 millones, para un total anual proyectado de \$25.000 millones, lo que hace que la operación de esta compañía sea inviable financiera y técnicamente en el corto, mediano y largo plazo, pues los ingresos no cubren sus costos operacionales.

Como resultado de lo cual, para que EMSIRVA E.S.P. tuviera continuidad optó por adelantar una invitación pública Convocatoria EMSIRVA N° 001- 2007- cuyo objeto fue "seleccionar para tres de las cuatro zonas en que EMSIRVA E.S.P., ha dividido la ciudad, las personas idóneas que en virtud de contratos de operación de los servicios de recolección de residuos sólidos, el barrido y la limpieza de vías y áreas públicas, la gestión comercial y otras actividades (sic) se encarguen del servicio de aseo urbano, sin área de servicio exclusivo, en los componentes de: Recolección y transporte Barrido y limpieza de vías y áreas públicas, recolección y transporte de material recuperable y gestión comercial de servicio en la zona asignada. (Quesada, 2015)

Una vez se llevó a cabo el proceso de licitación y adjudicaron las tres (3) zonas quedaron clasificadas de la siguiente manera:

- Zona N° 2 a la PROMESA DE SOCIEDAD FUTURA EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO DE CALI S.A. E.S.P., hoy denominada EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO DE CALI S.A. E.S.P., EMAS CALI. - Contrato N° 087 del 20 de agosto de 2008.

- Zona N° 3 a la PROMESA DE SOCIEDAD FUTURA PROMOAMBIENTAL VALLE S.A. E.S.P., hoy denominada PROMOAMBIENTAL VALLE S.A. E.S.P. - Contrato N° 089 del 20 de agosto de 2008.
- Zona N° 4 a CIUDAD LIMPIA BOGOTÁ S.A. E.S.P. - Contrato N° 088 del 20 de agosto de 2008.

En cuanto a la zona N° 1, ésta quedo siendo atendida directamente en libre competencia en el mercado por EMSIRVA E.S.P.

No obstante, continuó ejecutando los contratos suscritos Nos. 087, 088 y 089 de 2008 antes referidos y nuevamente gestionó para el año 2009 una nueva convocatoria pública EMSIRVA N° 002-2009- cuyo objeto fue -... seleccionar una persona idónea para que opere y explote, sin área de servicio exclusivo y por su cuenta y riesgo, el servicio público de aseo en la Zona N° 1.

Actualmente los cuatros operadores están distribuidos de la siguiente manera:

- Veolia opera en las comunas 11, 12, 13, 14, 15 y 21, en el oriente.
- Ciudad Limpia, en las comunas 1, 3, 9, 19 y 20, y en El Saladito, La Paz, Los Andes, Felidia, Golondrinas, Castilla, La Elvira, La Leonera, Pichindé y Montebello.
- A Promo ambiental Valle le corresponde las comunas 10, 16, 17, 18 y 22, así como Pance, La Buitrera, Navarro y El Hormiguero
- Finalmente, Promo ambiental Cali tiene las comunas 2, 4, 5, 6, 7 y 8, y áreas de Bataclán, Las Minas y Alto Menga.

Es de aclarar que los cuatro operadores no son las únicas empresas que puede prestar el servicio de recolección y transporte de residuos sólidos y ordinario en Cali, cualquier empresa legalmente constituida puede también prestar dicho servicios ya que el papel del Municipio es verificar si las condiciones actuales de libre mercado garantizan la prestación adecuada de servicio de aseo en la ciudad, cumpliendo con las normas nacionales y la municipal, en su Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos.

Los contratos con los operadores de aseo estarán vigentes hasta el mes de febrero de 2024, de acuerdo con la prórroga de ocho años realizada durante el año 2015, realizada por la empresa de EMSIRVA E.S.P EN LIQUIDACIÓN, la cual suscribió dicha prórroga a los cuatro contratos de los operadores de aseo, encargados de la prestación del servicio de aseo de la Ciudad de Cali

A continuación, en el Cuadro No. 1 se detallan los contratos a los cuales se les realizó la Interventoría Técnica, como son los Contratos Nos. 087, 088 y 089 de 2008 y 005 de 2010 relacionados con los servicios de recolección, barrido, limpieza del espacio público y del Contrato No. 010 de 2008 de disposición final.

Ilustración 1. Contratos en ejecución a Diciembre de 2015 operadores de los servicios de recolección, barrido y limpieza de espacio público y disposición final



CONTRATOS EN EJECUCION A DICIEMBRE DE 2015 -OPERADORES DE RECOLECCION, DISPOSICION FINAL Y POS CLAUSURA Y SELLADO DE NAVARRO							
CONTRATO	CONTRATISTA	OBJETO	FECHA FIRMA CONTRATO	FECHA ACTA DE INICIO CONTRATO	FECHA ACTA INICIO DE OPERACION	FECHA DE TERMINACION	% EJECUCION A DICIEMBRE DE 2015
No. 010 DE 2008	INTERASEO DEL VALLE SA ESP	Disponer mediante Relleno Sanitario, los residuos que EMSIRVA ESP y sus contratistas le entreguen en el Relleno Sanitario Colomba-El Guatbal y/o Estación de Transferencia.	15 DE ENERO DE 2008	13 DE FEBRERO DE 2008	13 DE AGOSTO DE 2008	12 DE FEBRERO DE 2032	30,6%
No. 087 DE 2008 + Otro si (8 años)	EMMS CALI S.A. E.S.P.	Realizar los SERVICIOS DE RECOLECCIÓN, BARRIDO Y LIMPIEZA DE VÍAS Y ÁREAS PÚBLICAS Y OTRAS ACTIVIDADES, de la Zona 2 de la ciudad de Santiago de Cali.	20 DE AGOSTO DE 2008	05 DE DICIEMBRE DE 2008	06 DE FEBRERO DE 2009	05 DE FEBRERO DE 2024	46%
No. 088 DE 2008 + Otro si (8 años)	CIUDAD LIMPIA BOGOTAS A.E.S.P.	Realizar los SERVICIOS DE RECOLECCIÓN, BARRIDO Y LIMPIEZA DE VÍAS Y ÁREAS PÚBLICAS Y OTRAS ACTIVIDADES, de la Zona 4 de la ciudad de Santiago de Cali.	20 DE AGOSTO DE 2008	05 DE DICIEMBRE DE 2008	06 DE FEBRERO DE 2009	05 DE FEBRERO DE 2024	46%
No. 089 DE 2008 + Otro si (8 años)	PROMOAMBIENTAL VALLE S.A. E.S.P.	Realizar los SERVICIOS DE RECOLECCIÓN, BARRIDO Y LIMPIEZA DE VÍAS Y ÁREAS PÚBLICAS Y OTRAS ACTIVIDADES, de la Zona 3 de la ciudad de Santiago de Cali.	20 DE AGOSTO DE 2008	05 DE DICIEMBRE DE 2008	06 DE FEBRERO DE 2009	05 DE FEBRERO DE 2024	46%
No. 005 DE 2010 + Otro si (8 años)	PROMESA DE SOCIEDAD FUTURA PROMOAMBIENTAL CALI S.A. E.S.P.	Realizar los SERVICIOS DE RECOLECCIÓN, BARRIDO Y LIMPIEZA DEL ESPACIO PÚBLICO, de la Zona 1 de la ciudad de Santiago de Cali.	18 DE ENERO DE 2010	1 DE FEBRERO DE 2010	05 DE ABRIL DE 2010	05 DE FEBRERO DE 2024	41%
CONTRATO No. 011-2015	COOPERATIVA UFRAME CTA	Prestar los servicios de labores agronómicas, limpieza de vías, apoyo y control y extinción de incendios dentro y fuera del Relleno Sanitario de Navarro.	NA	NA	24 DE DIC DE 2015	23 DE ENERO DE 2016	27%
CONTRATO No. 012-2015	BALMES SAavedra GONZALEZ	Prestar el servicio de Mantenimiento Correctivo y preventivo de motobombas ubicadas en el Relleno Sanitario de Navarro.	NA	NA	24 DE DIC DE 2015	23 DE ENERO DE 2016	27%

Nota: Se reitera que los contratos 087,088,089 del 2008 y 005 del 2010 fueron prorrogados hasta el 5 de febrero del 2024, y que el % de ejecución de los contratos que se reflejan en el anterior cuadro obedece a la ejecución contractual.

Fuente Coordinación Técnica Operativa.

Finalmente, para el mes de febrero de 2024, las empresas vinculadas al contrato comercial anteriormente mencionado se enfrentarán a una posible apertura a la libre competencia, siempre estando bajo el marco legal que, aunque no permite cambiar precios, si permite que haya mayor captación de nuevos usuarios ya que incentiva a las empresas a ser más eficientes, innovadoras y a mejorar constantemente la calidad para la prestación de sus servicios.

2.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad, existen diferentes teorías y definiciones de la importancia del marketing y de la investigación del mercado los cuales pueden llevar a la sostenibilidad en el tiempo de una organización en su defecto al fracaso.

(Herrera, 2009) en el libro Investigación de Mercado, cita varias definiciones de la importancia del mercado aplicado a las empresas, de las cuales se extraen las siguientes: “La investigación de mercados es un proceso sistemático para obtener la información que va a servir al administrador a tomar decisiones para señalar planes y objetivos” (Fischer & Navarro, Introducción a la investigación de mercados, 1991) Así mismo, el autor brinda su propia definición “Es la mejor manera de poder conocer a los consumidores y clientes para mejorar la participación y el posicionamiento en el mercado” (Herrera, 2009) (P.5).

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede decir que todos los sectores económicos necesitan implementar un departamento de marketing, que les permita proyectar una imagen corporativa, aumentar sus ventas, planear y analizar el comportamiento de su entorno competitivo y de los consumidores.

Si bien es cierto, el área comercial de las empresas tiene dentro de sus responsabilidades atraer y convertir clientes potenciales, estos deben contar con estrategias o herramientas que permitan ofrecer enfoque y dirección clara para identificar las oportunidades y las amenazas en el entorno del negocio, de igual forma estas herramientas de marketing que se pueden plantear como estrategias permite crear una recordación de marca y diferenciación con la competencia.

Como contrapartida, PROMOCALI -VALLE S.A.E.S.P. para el año 2024, se enfrentará a la libre competencia con los demás prestadores de servicio público de aseo existentes en la Ciudad

de Cali, a causa de la finalización del contrato comercial y contractual con la empresa EMSIRVA EN LIQUIDACIÓN SA E.S.P, por tanto, se deberá buscar la fidelización de sus usuarios actuales y consecución de nuevos suscriptores en las zonas oriente, occidente y centro de la capital Valle Caucana. Así como también, incentivar a la planeación de nuevas estrategias que permitan ampliar la perspectiva de nuevos mercados.

De esta manera en la presente investigación surge como pregunta principal

2.3 PREGUNTA PROBLEMA

¿Cuáles deben ser las estrategias de marketing para la empresa PROMOCALI-VALLE S.A E.S.P., que permita su posicionamiento y enfrentar la apertura a la libre competencia en el mercado de la prestación del servicio de aseo público, en la capital del Valle del Cauca para el año 2024?

2.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las estrategias de marketing actuales, orientadas al posicionamiento de la empresa PROMOCALI-VALLE S-A E.S. P.?

¿Qué recursos y capacidades tiene la empresa PROMOCALI-VALLE S.A. E.S.P. para formular un plan de mercadeo para el posicionamiento y la penetración de mercado?

¿Cuáles son los factores clave de competitividad del sector de aseo en la ciudad de Cali?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar una propuesta de un plan de mercadeo para el posicionamiento de la marca PROMOCALI VALLE SA ESP, en la ciudad de Cali para el año 2024.

3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

- Analizar el entorno interno y externo para identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para la empresa PROMOCALI-VALLE S.A. E.S.P.
- Analizar el entorno sectorial y competitivo de la empresa PROMOCALI-VALLE S.A. E.S.P.
- Identificar las características y preferencias de los usuarios relacionado con la prestación de servicios de aseo, en la ciudad de Cali.
- Proponer estrategias de posicionamiento para la empresa PROMOCALI VALLE SA E.S.P., en la ciudad de Cali.

4. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo de grado pretende realizar un plan de marketing en la ciudad de Cali para la empresa PROMOCALI VALLE S.A E.S.P., la cual participó de la convocatoria realizada por la empresa EMSIRVA E.S.P. en Liquidación, para la prestación de los servicios de recolección de los residuos sólidos en las zonas 1 y 3 de la ciudad de Cali.

Por consiguiente, dicho plan de marketing permite a la empresa evaluar sus objetivos, sus fortalezas y debilidades, los clientes potenciales, así mismo hacer un diagnóstico de cómo se encuentra frente a la competencia, siendo ésta un instrumento que genera notoriedad frente a otras empresas del mismo sector.

De allí y particularmente, la finalidad de este plan es que la empresa PROMOCALI VALLE S.A E.S.P. alcance para el año 2024 la captación y expansión comercial en toda la ciudad de Cali, proporcionando beneficios y satisfacción con el cubrimiento de las necesidades demandadas por dichos clientes generando de este modo valor agregado.

Finalmente, la ejecución de este trabajo permite estudiar el comportamiento del sector prestación de servicios de aseo, evaluar las necesidades de los consumidores y posicionar la marca en una zona específica de la ciudad, adicional a esto, durante el desarrollo de esta actividad se

despliegan habilidades y destrezas para entender el marketing desde un ámbito profesional, así mismo como la generación de competencias técnicas.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO CONTEXTUAL

La siguiente información es tomada de la página web de PROMOCALI - VALLE S.A. E.S.P., (2020)

HISTORIA

Promovalle y Promocali S.A. E.S.P son empresas prestadoras del servicio público domiciliario de aseo, con domicilio principal en Cali. Mediante invitación pública, Promovalle participó en la selección, adjudicación y celebración del contrato para la operación y explotación de los servicios de recolección de los residuos sólidos, el barrido y la limpieza de vías y áreas públicas, la gestión comercial y otras actividades en las zonas No. 2, 3 y 4 de la ciudad de Cali; según convocatoria No. 001 del año 2007 de EMSIRVA E.S.P. Posteriormente en el año 2009, Promocali, participó de la convocatoria para la prestación de los servicios mencionados, en la zona No. 1

Después de surtido el proceso de selección, conforme a lo previsto en las normas aplicables y en los términos de referencia, adjudicaron los contratos a las empresas Promo Ambiental Cali S.A. E.S.P. (actualmente PROMOCALI) y Promo Ambiental Valle S.A. E.S.P. (actualmente PROMOVALLE), para la operación del servicio de aseo en los componentes de recolección de residuos sólidos, barrido y limpieza de vías y áreas públicas, gestión comercial y otras actividades en las zonas No. 1 y 3 (conocidas como zona norte y zona sur de la ciudad) respectivamente.

CONTRATOS

Promovalle S.A E.S.P., tiene como objeto social principal la ejecución del contrato No. 089 de 2008 adjudicado para la operación y explotación de los servicios de recolección de residuos, el barrido y la limpieza de vías y áreas públicas, la gestión comercial, corte de césped, poda de árboles, lavado, en vías y áreas públicas; en la zona No. 3 de la ciudad de Cali, conformada por las comunas 10, 16, 17, 18, 22 y los corregimientos Navarro, El Hormiguero, Pance, Villacarmelo y La Buitrera.

Promocali S.A E.SP., tiene como objeto social principal la ejecución del contrato No. 05 de 2010 adjudicado para la operación y explotación de los servicios de recolección de residuos, el barrido y la limpieza de vías y áreas públicas, la gestión comercial, corte de césped, poda de árboles, lavado, en vías y áreas públicas; en la zona No. 1 de la ciudad de Cali, conformada por las comunas 2, 4, 5, 6, 7 y 8.

MISIÓN

Promovalle y Promocali S.A. E.S.P. son empresas colombianas que mediante soluciones integrales en la prestación de servicios públicos de aseo y complementarios, generan bienestar a la comunidad y cuidado del medio ambiente donde participan, con prácticas estandarizadas e innovadoras, un equipo humano comprometido y una infraestructura adecuada.

VISIÓN

En el 2024, Promovalle y Promocali S.A. E.S.P serán empresas referentes en la prestación del servicio público de aseo en el Valle del Cauca, por sus altos estándares de calidad, su contribución al cuidado del medio ambiente y su responsabilidad social con sus grupos de interés.

POLÍTICA INTEGRADA

ROMOCALI S.A E.S.P. y PROMOVALLE S.A E.S.P. son empresas especializadas en la prestación efectiva del servicio público de aseo y complementarios, comprometida con promover un ambiente sano a nuestros colaboradores, contratistas y demás personas que laboran en la organización, así mismo, orientamos nuestras actividades a la implementación de acciones encaminadas a la sostenibilidad y el uso eficiente de los recursos naturales.

Por lo anterior la organización enmarca los siguientes compromisos:

- Proporcionar condiciones de trabajo seguro y saludable, mediante la identificación, valoración y eliminación de peligros, control y reducción de los riesgos para prevenir lesiones y enfermedades.
- Promover espacios y mecanismos de participación y consulta de los colaboradores y sus representantes.

- Promover la protección y conservación del medio ambiente, mediante la gestión de los aspectos e impactos ambientales significativos desde el enfoque del ciclo de vida de la prestación de servicio; mediante la implementación de prácticas amigables con el medio ambiente.
- Lograr la satisfacción de los grupos de interés.
- Mejoramiento continuo de los Sistemas de Gestión.
- Cumplir con los requisitos legales, normativos y otros.
- Asignar los recursos humanos, físicos, técnicos y económicos para la implementación de los Sistemas de Gestión.

PRODUCTOS O SERVICIOS ESPECÍFICOS

Las siguientes actividades hacen parte del servicio público de aseo:

Recolección y transporte de residuos no aprovechables: Recolección Domiciliaria

Es el servicio de recolección de residuos sólidos frente al predio de un usuario o generador, y el transporte de dichos residuos, a una estación de transferencia, a una unidad de tratamiento o al lugar de disposición final.

Barrido y Limpieza de vías y áreas públicas

Esta actividad tiene como objetivo dejar las áreas y vías públicas libres de todo residuo sólido, esparcido o acumulado, de manera que dichas zonas queden libres de papeles, hojas, arenilla y similares y de cualquier otro objeto o material susceptible de ser removido manualmente o mediante el uso de equipos mecánicos.

Barrido y limpieza manual

Es la labor realizada manualmente usando escobas para retirar de las vías y áreas públicas papeles, hojas, arenilla acumulada y cualquier otro objeto o material.

Barrido y limpieza mecánica

Es la labor realizada por un vehículo denominado barredora mecánica, conducida y manejada por un operario para retirar de las vías y áreas públicas, papeles, hojas, arenilla acumulada y cualquier otro objeto o material.

Corte de césped

Consiste en cortar el pasto ubicado en áreas verdes públicas, sin restricción de acceso, mediante el uso de equipos manuales o mecánicos. Comprende la recolección y transporte del material obtenido hasta los sitios de aprovechamiento prioritariamente o de disposición final.

Poda de árboles

Esta actividad se desarrolla sobre árboles con altura superior a dos metros, con el fin de retirar las ramas que puedan generar afectaciones a la movilidad urbana y a las comunidades locales. Los árboles son intervenidos mediante el uso de equipos manuales o mecánicos.

Lavado de vías y áreas públicas

Esta actividad se desarrolla en áreas de gran afluencia vehicular y peatonal como puentes, rotondas y bahías, empleando mecanismos de agua a presión con el fin de remover residuos adheridos a las calles.

Servicios especiales

Los servicios especiales que prestan Promovalle y Promocali S.A. E.S.P, integran la recolección especial de escombros domiciliarios, la recolección de inservibles, la atención de eventos privados en espacios públicos, la Contenerización y la recolección de residuos hospitalarios.

Estos no hacen parte del servicio público de aseo convencional y tienen un costo adicional, dado que se realiza por iniciativa de un particular, quien debe programar el servicio a través de las líneas de atención al usuario; el costo se definirá de acuerdo a las dimensiones de los elementos por recolectar o el evento a atender.

Recolección de escombros

Consiste en recoger y transportar en vehículos de volteo (volquetas o ampliroll) residuos de construcción y demolición-RCD a sitios autorizados por la autoridad ambiental para tal fin.

Recolección de inservibles

Consiste en recoger y transportar en equipos especiales objetos inservibles tales como colchones, poltronas, inodoros viejos, muebles y todo aquello que no es posible recoger con los vehículos compactadores.

Contenerización

Es un método de recolección de residuos sólidos ordinarios que permite mejorar la presentación de los residuos, evita la acumulación de estos y promueve el reciclaje. Consiste en instalar, mantener y recolectar los residuos sólidos domiciliarios ubicados en contenedores. Los contenedores disponibles cuentan con capacidad de hasta 1,100 litros.

Recolección de residuos hospitalarios

Manejo, transporte y disposición de residuos especiales y peligrosos que generan riesgo de manera potencial a la salud humana y al entorno ambiental tales como biosanitarios, cortopunzantes y anatomopatológicos.

Atención de eventos privados y espacios públicos

Es la prestación del servicio de aseo, en aquellas áreas públicas o privadas donde se desarrollan eventos o actividades masivas como conciertos, ferias, maratones, entre otros.

5.2 MARCO TEÓRICO

El siguiente Marco Teórico frente a la propuesta de plan de marketing para el posicionamiento de la prestación de los servicios de aseo de la empresa Promo Cali – Valle, se debe tener en cuenta algunos conceptos que son de vital importancia para el desarrollo del trabajo a realizar como:

PLANEACIÓN

La planeación es significativa en las empresas porque minimizan la incertidumbre y el riesgo, en la consecución de sus objetivos trazados, ya que a través de este procedimiento se pronostican los cambios y se puntea cómo se va a reaccionar en caso de que existan, reduciendo ampliamente los riesgos que afecten de forma positiva o negativa de la empresa.

De acuerdo con la definición planteada por, (Fred, 1980, p. 83.) expresa: El “...proceso de planeación entraña fijar objetivos; se orienta tanto hacia el futuro como hacia el pasado...ante cambios rápidos la planeación cobra importancia...”.

Por otra parte, (Chiavenato, 1986), refiere la planeación como: “la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura”.

Complementando los conceptos anteriores, según (Anthony,Robert N.) citado en (Mendoza Obeso, 2012) define el concepto Planear como: “el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro, generalmente el proceso de planeación consiste en considerar las diferentes alternativas en el curso de las acciones y decidir cuál de ellas es la mejor”.

Esclareciendo los conceptos antes mencionados, se determina que la planeación dentro de una organización es el periodo para la toma de decisiones esenciales a futuro o dentro de un periodo determinado, para lograr los objetivos trazados, teniendo en cuenta el contexto actual de la empresa, tanto externos e internos, obviando así la impremeditación para la obtención de los resultados esperados.

EL ESTUDIO DE MERCADO

Algunos expertos como los que se puntualizan a continuación concretan que el estudio de mercado es:

- Para Kotler, Bloom, & Hayes (2003), definen que el estudio de mercado “consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización” (P.98).
- Randall (2003), precisa de la siguiente forma que el estudio de mercado es: “La recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing”

En definitiva, el estudio de mercado conlleva a la empresa u organización la obtención y análisis de la información concerniente a la oferta, demanda y precios de un producto o servicio,

conociendo los aspectos reales que debe enfrentar al ingresar a unos clientes o usuarios específicos, para la aprobación o rechazo en la inmersión de su población a captar.

ESTRATEGIA DE MARKETING

La ejecución de las estrategias en las organizaciones que no mercadean sus servicios o productos no pueden determinar si es viable o no para la consecución, obtención o ampliación de su capital de trabajo y de la participación del mercado objetivo, como tampoco el posicionamiento de su marca. A continuación, algunas explicaciones de la estrategia de marketing son:

- Para Kotler & Armstrong, (2003), la *estrategia de mercadotecnia* es "la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia" (P.55).
- Por su parte, para Fischer & Espejo, (1991), la *estrategia de mercadotecnia* "comprende la selección y el análisis del mercado, es decir, la elección y el estudio del grupo de personas a las que se desea llegar, así como la creación y permanencia de la mezcla de mercadotecnia que las satisfaga" (P.36).

En conclusión, la estrategia de marketing ayuda a las organizaciones a lograr sus objetivos trazados, mediante la elección del mercado meta al que quiere alcanzar, el posicionamiento que desea lograr en la mente de los usuarios y/o clientes potenciales, satisfaciendo las necesidades o deseos de la población objetivo.

POSICIONAMIENTO DE LA MARCA

De acuerdo con Klotler (2000) define el posicionamiento como: "el acto de desarrollar la oferta y la imagen de la empresa, de forma que ocupen un lugar distinto y valorado en las mentes de los consumidores objetivo" (p. 270).

Según la definición de Lehmann & winer (2002) el posicionamiento es "una definición específica de cómo el producto difiere de la competencia en la mente de un determinado grupo de clientes, y abarca el público-objetivo de los clientes y competidores, y atributos a través de los cuales la diferenciación va a tener lugar" (pág. 246).

Cuando se consigue el posicionamiento de la marca, las organizaciones deberán seguir elaborando estrategias que le permitan conservar la nombradía e imagen de su empresa, ya que el trabajo incesante hace que los mercados sean perdurables, y a futuro llegaran a nuevos usuarios y/o clientes y los que ya se tienen dentro de las empresas se fidelicen a la marca.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se relaciona algunos conceptos o términos utilizados en el sector público de aseo, para la prestación de la recolección, transporte y disposición final de los residuos ordinarios, de acuerdo con el Decreto 1077 del 26 de mayo de 2015, del Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio, (p. 509 al 520), y que son desconocidos para algunos usuarios y el público en general:

- **Aforo.** Es el resultado de mediciones puntuales, que realiza un aforador debidamente autorizado por la persona prestadora. respecto de la cantidad residuos sólidos que produce y un usuario de manera individual o conjunta al prestador del servicio aseo.
- **Aprovechamiento.** Es la actividad complementaria del servicio público de aseo que comprende la recolección de residuos aprovechables separados en la fuente por los usuarios, el transporte selectivo hasta la estación de clasificación y aprovechamiento o hasta la planta de aprovechamiento, así como su clasificación y pesaje.
- **Área pública.** Es aquella destinada al uso, recreo o tránsito público, como parques, plazas, plazoletas y playas salvo aquellas con restricciones de acceso.
- **Barrido y limpieza de vías y áreas públicas.** Es la actividad del servicio público de aseo que consiste en el conjunto de acciones tendientes a dejar las áreas y las vías públicas libres de todo residuo sólido, esparcido o acumulado, de manera que dichas áreas queden libres de papeles, hojas, arenilla y similares y de cualquier otro objeto o material susceptible de ser removido manualmente o mediante el uso de equipos mecánicos.
- **Estaciones de transferencia.** Son las instalaciones dedicadas al traslado de residuos sólidos de un vehículo recolector a otro con mayor capacidad de carga, que los transporta hasta su sitio de tratamiento o disposición final.

- **Frecuencia del servicio.** Es el número de veces en un periodo definido que se presta el servicio público de aseo en sus actividades de barrido, limpieza, recolección y transporte, corte de césped y poda de árboles.
- **Lixiviado.** Es el líquido residual generado por la descomposición biológica de la parte orgánica o biodegradable de los residuos sólidos bajo condiciones aeróbicas o anaeróbicas y/o como resultado de la percolación de agua a través de los residuos en proceso de degradación.
- **Multiusuarios del servicio público de aseo.** Son todos aquellos suscriptores agrupados en unidades inmobiliarias, centros habitacionales, conjuntos residenciales, condominios o similares bajo el régimen de propiedad horizontal o concentrados en centros comerciales o similares, se caracterizan porque presentan en forma conjunta sus residuos sólidos a la persona prestadora del servicio en los términos del decreto o las normas que lo modifiquen, sustituyan o adicionen y que hayan solicitado el aforo de sus residuos para que esta medición sea la de la facturación del servicio público de aseo. La persona prestadora del servicio facturará a cada inmueble en forma individual, en un todo acuerdo con la regulación se expida este fin.
- **Plan de gestión integral de residuos sólidos (PGIRS).** el instrumento de planeación municipal o regional que contiene un conjunto ordenado de objetivos, programas, proyectos, actividades y recursos definidos por uno o más entes territoriales el manejo de los residuos sólidos, basado en política de gestión integral los mismos, cual se ejecutará durante un período determinado, basándose en un diagnóstico inicial, en su proyección futuro y en un plan financiero viable que permita garantizar el mejoramiento continuo del manejo de residuos y la prestación del de aseo a nivel municipal o regional, evaluado a través de la medición de resultados. Corresponde a la entidad territorial la formulación, implementación, evaluación, seguimiento y control y actualización del PGIRS.
- **Unidad habitacional.** Apartamento o casa de vivienda independiente con acceso a la vía pública o a las zonas comunes del conjunto multifamiliar y separada de las otras viviendas, de tal forma que sus ocupantes puedan acceder sin pasar por las áreas privadas de otras viviendas.

- **Residuos de construcción y demolición.** Es todo residuo sólido resultante de las actividades de construcción, reparación o demolición, de las obras civiles o de otras actividades conexas, complementarias o análogas.
- **Puntos críticos.** Son aquellos lugares donde se acumulan residuos sólidos, generando afectación y deterioro sanitario que conlleva la afectación de limpieza de la generación de malos focos de propagación de y enfermedades, entre otros.
- **Caja de almacenamiento.** Es el recipiente técnicamente apropiado, para el depósito temporal de residuos sólidos de origen comunitario, en condiciones de aislamiento que facilite el manejo o remoción por medios mecánicos o manuales.
- **Reciclador de oficio.** la persona natural o jurídica que se ha organizado de acuerdo con lo definido en el artículo 15 la Ley 142 de 1994 y en este capítulo para la actividad aprovechamiento de residuos sólidos.

5.4 MARCO LEGAL

A continuación, se relacionan las principales leyes, decretos, resoluciones y conceptos relacionados con el sector público de aseo, los cuales son normas de obligatorio cumplimiento y se deben acatar en todo el territorio colombiano:

- **LEY 142 DE 1994**
“Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones”. (Congreso de Colombia, 1994)
- **LEY 1437 DE 2011**
“Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo”. (Congreso de Colombia, 2011)

- **LEY 1755 DE 2015**
“Por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo”. (Congreso de Colombia, 2015)

- **DECRETO NÚMERO 1077 DE 2015**
“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda, Ciudad y Territorio”. (Presidente de la República de Colombia, 2015)

- **RESOLUCIÓN CRA 720 DE 2015**
“Por la cual se establece el régimen de regulación tarifaria al que deben someterse las personas prestadoras del servicio público de aseo que atiendan en municipios de más de 5.000 suscriptores en áreas urbanas, la metodología que deben utilizar para el cálculo de las tarifas del servicio público de aseo y se dictan otras disposiciones. (La Comisión de Regulación de agua potable y saneamiento básico, 2015)

ENTIDADES DE VIGILANCIA Y CONTROL

- **LA SSPD** (Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, Superservicios): es la entidad a la que los ciudadanos pueden acudir cuando consideran que la respectiva empresa de servicios públicos domiciliarios no ha solucionado sus requerimientos por cobros indebidos, por irregularidades en la prestación del servicio, entre otros. (Notaria 19, Bogotá, 2022).
- **LA CRA** (Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico): es una entidad del orden nacional, creada mediante el artículo 69 de la Ley 142 de 1994, como Unidad Administrativa Especial con autonomía administrativa, técnica y patrimonial,

regida por la Constitución Política y por la ley; sin personería jurídica, adscrita al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico, s.f.)

- **LA UAESPM** (Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos Municipales): Organismo adscrito a la Secretaría de Vivienda Social y Hábitat (Unidad Administrativa de servicios públicos , s.f.)

6 METODOLOGÍA

6.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El siguiente trabajo de investigación, realizado para la empresa PROMOCALI-VALLE S.A E.S.P. se realiza bajo un enfoque cualitativo; dicha investigación, tiene como intención describir y obtener información que perciben los usuarios de la ciudad de Cali.

El enfoque cualitativo se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados (Punch, 2014; Lichtman, 2013; Morse, 2012; Encyclopedia of Educational Psychology, 2008; Lahman y Geist, 2008; Carey, 2007, y DeLyser, 2006).

6.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptivo, ya que para la empresa PROMOCALI-VALLE S.A. E.S.P., brinda una base de conocimiento que permite extraer información para interpretar de forma correcta las particularidades de los usuarios en relación con la prestación de servicio público del aseo.

Según Salkind citado por Bernal (2010) *“es aquella en que se describen las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”*. (p.113). Se puede decir que la investigación descriptiva apunta a la consolidación de conocimiento para clasificar, resumir y definir el comportamiento de una población. Teniendo en cuenta lo anterior y de acuerdo con Sampieri, Fernández y Baptista, (2014) este tipo de investigación *“pretende reunir información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos a los que se hace referencia”* (p. 92).

6.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la elaboración de esta investigación se utilizarán las siguientes fuentes:

Fuentes primarias: Según el autor Bounocore (1980) define a las fuentes primarias de información como *“las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, nomografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano...”* (P. 229). Incluye la producción documental electrónica de calidad.

De acuerdo a lo anterior, se puede interpretar que toda fuente de información de primera mano tiene como finalidad sintetizar información concreta del problema, hipótesis o contextos concernientes, como, por ejemplo, usuarios entrevistados para análisis de resultados de trabajo en campo.

Para efecto de aplicación de encuesta a continuación se define población y Muestra, que hacen parte de fuentes primarias a considerar.

Población: En el ámbito estadístico, por su parte, el concepto de población se encuentra compuesto por ciertos elementos como el individuo, la estadística, los parámetros de muestra y de población. Por su parte la ciencia responsable de estudiarla es denominada demografía y se caracteriza por hacerlo desde un enfoque estadístico (Pérez, 2021).

Para la presente investigación la población objeto de estudio, a la cual se le aplicará una encuesta para el estudio de mercado, consta de las siguientes características:

- Viven en la ciudad de Cali
- La Población para encuestar, será una muestra de las unidades agrupadas o conjuntos residenciales ubicados en la ciudad de Cali.
- Se realizará una muestra a encuestar a algunos de los barrios con mayor número de unidades habitacionales y con el régimen de propiedad horizontal, ubicados en la Zona 3 o Zona Sur que cubre las comunas 10, 16, 17, 18 y 22.

- La encuesta se realizará a los administradores como representante legal de las unidades agrupadas o conjunto residenciales, usuarios residenciales de estratos 1 al 6, usuarios residenciales agrupados (unidades residenciales).

Teniendo en cuenta lo anterior, y de acuerdo al catastro realizado en el mes de septiembre del año 2019, por el Departamento Administrativo de Hacienda Municipal de la Alcaldía de la Ciudad de Cali, la encuesta se realizará a los administradores como representante legal de las unidades agrupadas o conjunto residenciales, usuarios residenciales de estratos 1 al 6, usuarios residenciales agrupados (unidades residenciales).

Muestra: “Es una porción extraída mediante métodos específicos que representan los resultados de una totalidad llamada población usando la probabilidad”. (Muestra, Significado, s.f.).

Tamaño de la Muestra: “es una selección de los encuestados elegidos y que representan a la población total. El tamaño de la muestra es una porción significativa de la población que cumple con las características de la investigación reduciendo los costos y el tiempo”. (QuestionPro, s.f.)

Para efectos del trabajo se elige un muestreo aleatorio simple, el cual será:

Tamaño de la población: 673.

$$\begin{aligned} &\text{Margen de Error: 5\%} \\ &\text{Nivel de confianza: 95\%} \\ &\text{Fórmula del cálculo:} \\ &n = \frac{K^2 pqN}{e^2(N-1) + K^2 pq} \end{aligned}$$

Donde,

- Población o Universo (N) es el número total de personas que podrían ser encuestadas.
- Margen de error (e) es la diferencia entre las respuestas de la muestra y del total de la población.

- Nivel de confianza (K) probabilidad de que las respuestas sean ciertas y se sustituye de la siguiente manera:

nivel de confianza	90%	95%	99%
Valor de K	1,65	1,96	2,58

- Probabilidad de Éxito (p). proporción de individuos en la población que poseen una característica específica.

- Probabilidad de fracaso (q): proporción de individuos que no poseen una característica específica.

Fuentes Secundarias. De acuerdo con Bernal (2010), son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (P.192).

Por esta razón, durante la realización de dicho trabajo se tomará como fuentes secundarias la información recolectada en los libros de internet, trabajos de grados y bibliotecas virtuales de las universidades.

6.4 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Bernal (2010), indica que en investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación que se va a realizar, se utilizan unas u otras técnicas. (P. 192).

Análisis cualitativo de datos: De acuerdo con Bonilla Castro & Rodríguez (2000), citado en Bernal (2010), e orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos

determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. (P.60).

Teniendo en cuenta lo anterior, en este trabajo de investigación se procesará la información obtenida a través del software Word, clasificando la información de la documentación secundaria y primaria recolectada.

Análisis Estadístico Descriptivo: Tal como lo define (Cebrián, 2009) está referido al estudio y análisis de los datos obtenidos en una muestra (n) y como su nombre lo indica describen y resumen las observaciones obtenidas sobre un fenómeno un suceso o un hecho. (p.2). Consecuentemente, la información obtenida resultado de la aplicación de encuestas, será procesada con herramienta office Excel.

6.5 RUTA METODOLÓGICA

A continuación, se define la ruta metodológica para el trabajo de investigación que tiene como objetivo general: Diseñar una propuesta de un plan de mercadeo para el posicionamiento de la marca PROMOCALI VALLE SA ESP, en la ciudad de Cali para el año 2024.

Objetivo General: Diseñar una propuesta de un plan de mercadeo para el posicionamiento de la marca PROMOCALI VALLE SA ESP, en la ciudad de Cali para el año 2024.

Tabla 1. Ruta Metodológica

Objetivo	Herramienta Metodológica	Acciones
Analizar el entorno interno y externo para identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para la empresa PROMOCALI-VALLE S.A. ESP.	Observación participante (fuente primaria) Revisión documental (fuente secundaria) Revisión de datos agregados (fuente secundaria)	Identificación y clasificación de variables internas. MEFI – Matriz de evaluación de factores internos. RESULTADO: DF - Debilidades y Fortalezas
Analizar el entorno sectorial y competitivo de la empresa PROMOCALI-VALLE S.A. ESP.	Revisión y análisis documental (fuente secundaria)	5 fuerzas de Porter (sectorial) – Instrumento: Matriz de estructura del sector Benchmarking (Competitivo) – Instrumento: Matriz de perfil competitivo RESULTADO: Alimenta el Debilidades y Fortalezas RESULTADO: Amenazas u Oportunidades
Identificar las características y preferencias de los usuarios relacionados con la prestación de servicios de aseo, en la ciudad de Cali.	Encuesta de servicio (F. Primaria) Revisión de PQRS 2021-2022 (F. Primaria)	Encuesta Instrumento de medición (Anexo) Población y Muestra PQRS Informe anual ante la superintendencia. RESULTADO: análisis estadístico descriptivo de las preferencias y características de los clientes. Alimenta el DOFA
Proponer estrategias de posicionamiento para la empresa PROMOCALI VALLE SA ESP, en la ciudad de Cali.	Análisis cualitativo de información	Definición de las estrategias Plan de acción

Fuente: Elaboración propia.

7. DIAGNÓSTICOS

7.1. Análisis Interno

7.1.1. Estrategias Operativas de Marketing

A través de la revisión documental de propia de la empresa Promocali – Valle, se evidencia lo siguiente:

7.1.1.1 Estrategias de precio

Promocali- Valle, no cuenta con una estrategia de precio definida, lo anterior es por ser un servicio regulado y vigilado en ese aspecto tarifario por medio de la CRA (Comisión de Regulación de

Agua Potable y Saneamiento Básico), y de acuerdo a la RESOLUCIÓN CRA 720 del 09 de JULIO de 2015, estableció el régimen de regulación tarifaria al que deben someterse las personas prestadoras del servicio público de aseo que atiendan en municipios de más de 5.000 suscriptores en áreas urbanas, dicha metodología la deben utilizar para el cálculo de las tarifas del servicio público de aseo.

Así mismo, la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico (CRA) Promueve la competencia entre quienes prestan el servicio de agua potable y saneamiento básico y regula los monopolios en la prestación de tales servicios. Y vigiladas por: Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD), delegada por la Presidencia de la República para controlar y vigilar el cumplimiento de las normas, la calidad y eficiencia del servicio público de aseo domiciliario.

La anterior resolución define cinco componentes en el cobro del servicio de aseo como son: comercialización, barrido y limpieza de vías y áreas públicas en el municipio, recolección y transporte, transporte por tramo excedente y disposición final; por su parte la nueva resolución CRA 720 incorpora los nuevos componentes de limpieza urbana y aprovechamiento, en dicha resolución se establecen los costos techo para cada uno de los componentes antes descritos.

Por otro lado, el municipio de Cali está establecido como una sola zona de prestación del servicio de aseo para el efecto de tarifas, las cuales están a cargo de la empresa EMSIRVA E.S.P. en Liquidación, de acuerdo con las metodologías tarifarias establecidas por la Comisión de Agua Potable y Saneamiento Básico CRA.

Una vez aclarado lo anterior, la empresa Promocali-Valle está obligada a dar cumplimiento y aplicar las tarifas según la Resolución CRA 720 de 2015, estos valores podrán sufrir variaciones en el periodo de facturación conforme la citada resolución y deberá publicarlas mes a mes al público en general, la cual los usuarios la pueden consultar cada vez que le sea necesario.

7.1.1.2. Estrategias de promoción

Verificando y analizando al interior de la empresa Promocali- Valle, como parte de su estrategia de promoción para captar la atención de sus usuarios actuales y potenciales, lo realiza por medio de sus canales virtuales como son página WEB, Redes Sociales (Twitter, Facebook, Instagram) y por medio del acercamiento que realizan los asesores comerciales en el acompañamiento a los diferentes administradores de las unidades residenciales de propiedad horizontal, buscando así una fidelización con ellos y por medio de su área comercial a los usuarios comerciales grandes generadores , creando interés por los servicios que ofrece la compañía.

Así mismo, la empresa promueve la imagen de su marca, por medio del área de gestión social a través de la toma de barrios dentro de su zona de operación con los usuarios, realizando campañas educativas, recuperación de espacios públicos impactados por la mala disposición de residuos ordinarios, creando actividades lúdicas con la comunidad en general, despertando interés en los usuarios actuales y potenciales, transmitiendo un mensaje de fácil recordación afianzando aún más los servicios que ofrece la compañía y que los puede diferenciar frente a la prestación de los servicio que ofrece la competencia.

A raíz de lo mencionado anteriormente se pueda dar cuenta que la empresa Promocali-valle ha invertido poco en el desarrollo de acciones enfocadas al mercadeo para contribuir y afianzar a un más el posicionamiento de la marca PROMO, y estas pocas estrategias llevadas a cabo han tenido una repercusión en la captación de nuevos usuarios en la expansión geográfica de la ciudad de Cali, fidelización de sus usuarios actuales.

7.1.2. Perfil de capacidades internas – PCI

Con el propósito de conocer el impacto de las categorías que inciden en el perfil de capacidad interna de la compañía Promocali-Valle S.A E.S.P, se utiliza el diagnóstico PCI. Aplicando esta herramienta, se puede identificar las fortalezas y las debilidades de la compañía, con relación a las amenazas y oportunidades que se presentan en el entorno externo.

A continuación, en la tabla N°3, se relacionan las categorías y su respectiva clasificación e impacto.

Tabla 2. Diagnóstico Interno PCI

DIAGNÓSTICO INTERNO PCI									
CATEGORÍA	DEBILIDAD			FORTALEZA			IMPACTO		
CAPACIDAD	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
DIRECTIVA									
Organización									
La organización cuenta con una estructura formalizada y un manual de funciones.				X			X		
Los funcionarios de la empresa Promocali-valle no tienen claridad de la totalidad de sus funciones principales .		x						x	
La empresa cuenta con perfiles directivos claros y definidos.				x			x		
La Empresa realiza con frecuencia las evaluaciones de desempeño para evaluar la mejora continua.				x			x		
Planeación									
La empresa comunica oportunamente la Visión, Misión, Filosofía organizacional				x				x	
La Gerencia General no divulgó oportunamente el plan estratégico.	x						x		
La organización realiza una vez al año plan de auditoría interna y externa de los procesos definidos para la ejecución de su labor					x		x		
Control									
La organización realiza una vez a la semana una reunión con gerencia como medida de control y seguimiento para cada una de las áreas de la compañía.				x			x		
La organización realiza seguimiento en línea aleatoria a la prestación de servicio de barrido y recolección dentro de las frecuencias establecidas en el sector.				x			x		

DIAGNÓSTICO INTERNO PCI									
CATEGORÍA	DEBILIDAD			FORTALEZA			IMPACTO		
CAPACIDAD	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
La organización cuenta con un área de Calidad y control interno que con frecuencia hacen seguimiento a los procesos para que los procesos se cumplan bajo las normatividades vigentes.				x			x		
COMPETITIVA									
Desarrolla y gestiona un plan Digital para captación de clientes.	x						x		
La organización no cuenta con un área de marketing para desarrollo de estrategias publicitarias.	x						x		
La organización no establece un presupuesto para desarrollo de publicidad.		x					x		
Competencia									
La organización ofrece soluciones de servicios públicos de aseo.				x			x		
La organización se encuentra en un oligopolio prestador de servicios.		x						x	
La Organización compite por la captación de clientes.		x					x		
Servicio									
La organización no cuenta con una CRM para la administración de clientes.	x						x		
La empresa cuenta con sistema de atención al cliente.					x		x		
FINANCIERA									
Dirección									
La organización cuenta con estados financieros sólidos y estables.				x			x		
La organización cuenta con condiciones comerciales pactadas a 60 días.					x		x		

DIAGNÓSTICO INTERNO PCI									
CATEGORÍA	DEBILIDAD			FORTALEZA			IMPACTO		
CAPACIDAD	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
La organización reporta al corte del 30 de diciembre de 2021, un ingreso superior a los \$100.000.000.000 millones de pesos, con un recaudo del 98,5%.				x			x		
Razones / Indicadores									
Promo Cali-Valle para el año 2021, tuvo ingresos netos 101.400.000.000 vs lo proyectado que eran 98.000.000.000				x			x		
Promo Cali-Valle reportó aumento de ingresos netos de 31,41% en 2021. Su Activo Total registró un crecimiento de 90,28%.				x			x		
El margen neto de Promocali S.A E.S., aumentó 19,04% en 2021.				x			x		
TECNOLÓGICA									
Producción									
La organización cuenta con instalaciones propias y en alquiler en puntos estratégicos que facilita el desarrollo de las actividades y para la prestación del servicio.				x			x		
La organización cuenta con una flota de vehículos recolectores y compactadores con tecnología Lifter.				x			x		
La organización cuenta con indicadores de medición para el control de las toneladas dispuestas por mes, kilómetros barridos, personas beneficiadas en actividades de gestión social, suscriptores atendidos por mes y árboles podados.				x			x		
Calidad									
La organización cuenta con certificación ISO 9001:2015 de la BUROE VERITAS.				x			x		

DIAGNÓSTICO INTERNO PCI									
CATEGORÍA	DEBILIDAD			FORTALEZA			IMPACTO		
CAPACIDAD	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
La organización cuenta con políticas integradas que promueven la protección y conservación del medio ambiente y un clima laboral seguro y saludable.				x			x		
Dentro de los procesos estratégicos la organización cuenta con la participación de la gerencia .				x			x		
I+D									
La organización cuenta con vehículos de última generación, adquiridos durante los últimos 5 años.				x			x		
La organización cuenta con una dotación única y exclusiva para las unidades residenciales y establecimientos comerciales de contenedores de fácil transporte (proceso de Contenerización).				x			x		
La organización cuenta con una escuela de formación para los administradores en propiedad horizontal y a los residentes de conjuntos residenciales para la disposición de los residuos ordinarios.				x			x		
TALENTO HUMANO									
Dirección									
La organización cuenta con directivos formados en alto nivel de liderazgo participativo.				X				x	
La organización cuenta con un área de Talento Humano.				x			x		
La organización realiza la contratación del 90% del personal operativo a través de empresas temporales.	x						x		
Capacitación									
La organización cuenta con una escuela de líderes que permite a la parte operativa (supervisores y coordinadores) involucrarse en los roles de las demás áreas.				x			x		

DIAGNÓSTICO INTERNO PCI									
CATEGORÍA	DEBILIDAD			FORTALEZA			IMPACTO		
CAPACIDAD	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
La organización cuenta con un programa de capacitación virtual y presencial con las empresas aliadas como lo son ARL, Fondo de Empleados, Caja de Compensación Familiar.				x			x		
Motivación									
La organización no cuenta con un personal altamente motivado .	x						x		
El personal no participa activamente en las actividades desarrolladas por el área de Salud y Seguridad en el trabajo.	x						x		

Fuente. elaboración propia.

De acuerdo con las categorías analizadas y clasificadas en el diagnóstico PCI, la empresa Promocali-Valle, tiene una gran fortaleza a nivel financiero que le permite no solo a permanecer en el presente, sino que también a futuro cumpliendo con las obligaciones contraídas para la ejecución de su labor principal, con la disponibilidad de un equipo de trabajo y de talento humano muy asertivo para la consecución de sus objetivos, pero presenta una debilidad frente a este recurso humano la cual presuntamente no tienen un sentido de pertenencia, toda vez que la contratación es indirecta sobre todo para el personal operativo el cual es el motor principal para llevar a cabo los servicios prestados por la compañía, generando así la rotación de personal evidentemente, por lo tanto deberá buscar alternativas que afiancen aún más este talento humano, generando así un mejor clima laboral.

7.1.3. Caracterización de recursos (VRIO)

Actualmente, en esta era de globalización y tecnología, toda organización es instituida para ofrecer a un mercado cada vez más exigente, una solución, bien, servicio, recurso o ventaja que le permita diferenciarse de las demás empresas existentes en el mercado.

Para esto, es pertinente y fundamental que, como organización, se tenga pleno conocimiento de las ventajas competitivas y de aquello que le hace único y agrega valor dentro de un sector de mercado;

en este orden de ideas, dentro del análisis estratégico y planeación empresarial, afortunadamente, se cuenta con herramientas que permite mostrar a las organizaciones cuáles son las bondades y capacidades que poseen y que mediante de diagnósticos oportunos pueden conllevar a posicionar a la organización rápidamente en el mercado.

Un ejemplo de ello es la herramienta del análisis VRIO, que permite a la empresa determinar cuáles de sus recursos puede generar una ventaja competitiva en el mercado objetivo, a razón de esto, VRIO es un acrónimo que maneja cuatro categorías como lo son: Variable Valor, rareza, imitabilidad y por último, la organización.

En este sentido, a continuación se relaciona para la empresa Promocali-Valle la caracterización de los recursos con su respectiva valoración descriptiva.

Tabla 3. VRIO

CARACTERÍSTICA DE LOS RECURSOS					
RECURSOS	VALIOSO	RARO	IMITABLE	ORGANIZACIÓN LO EXPLOTA	VENTAJA COMPETITIVA
Talento Humano capacitado por especialidades de servicio.	SI	NO	SI	SI	Ventaja Competitiva temporal
Ubicación Estratégica: La organización se encuentra ubicada en las principales zonas de la ciudad de Cali (Zona Norte y Sur) para la prestación del servicio y de las cuales están catalogadas los estratos socioeconómicos medios altos.	SI	NO	SI	SI	Ventaja Competitiva temporal
Reconocimiento de la marca: La organización cuenta con una trayectoria de 14 años en el mercado, posicionándose como una de las marcas más amigables de la ciudad de Cali (Logo Oso de anteojos)	SI	NO	NO	SI	Ventaja Competitiva sostenida

CARACTERÍSTICA DE LOS RECURSOS					
RECURSOS	VALIOSO	RARO	IMITABLE	ORGANIZACIÓN LO EXPLOTA	VENTAJA COMPETITIVA
Músculo Financiero: Promo Cali - Valle cuenta con un respaldo financiero para apalancar y proporcionar los servicios ofrecidos a los usuarios vinculados con la compañía. A su vez cuenta con una buena calificación a nivel de las entidades financieras.	SI	SI	SI	SI	Ventaja Competitiva sostenida
Flota Vehicular: Promo Cali-Valle cuenta con una flota de 80 vehículos compactadores que garantizan la prestación de los servicios.	SI	SI	NO	SI	Ventaja Competitiva temporal
Dotación de Mobiliarios: La empresa suministra dotación y reposición de mobiliarios, como lo son: Contenedores, Puntos ecológicos, Puntos mascotas y cajas estacionarias.	SI	SI	SI	SI	Ventaja Competitiva temporal
Gestión Social: La empresa Promocali-Valle, hace acompañamiento al Consejo de administración de los conjuntos residenciales, tomas de barrios, acercamiento con los Ediles y Presidentes de las juntas de acción comunal de las localidades de la zona norte y sur de la ciudad de Cali.	SI	SI	SI	SI	Ventaja Competitiva sostenida

CARACTERÍSTICA DE LOS RECURSOS					
RECURSOS	VALIOSO	RARO	IMITABLE	ORGANIZACIÓN LO EXPLOTA	VENTAJA COMPETITIVA
Servicios de Valor agregado: Promo Cali-Valle ofrece a sus suscriptores y usuarios servicios segmentados en: Recolección de escombros, corte de césped, poda de árboles, mantenimiento de cestas metálicas, lavados de puentes peatonales, como también la prestación para la recolección, transporte y disposición final de inservibles como lo son: camas, sillas colchones, entre otros.	SI	SI	SI	SI	Ventaja Competitiva sostenida
Gestión de Servicio al cliente: La organización cuenta con un área altamente calificada y estructurada para recibir las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de sus usuarios a través de los diferentes canales de atención (atención en oficina, teléfono, chatbots, página web y correo electrónico.	SI	SI	SI	SI	Ventaja Competitiva sostenida
Talento Humano disponible: La organización cuenta con alrededor de 800 operarios distribuidos en las áreas de barrido y recolección; las cuales son cubiertas mediante turnos rotativos de mañana, tarde y noche.	SI	NO	SI	SI	Ventaja Competitiva Temporal

Fuente. elaboración propia.

De acuerdo a lo clasificado, se puede concluir que la empresa Promocali-valle, cuenta con una ventaja competitiva sostenible sobre todo en su marca, el cual es su activo principal, ya que su trayectoria le permite a la organización mantener su liderazgo en el sector de servicios públicos en la prestación del servicio de recolección, transporte y disposición final de residuos ordinarios, sin

embargo al tener unas ventajas competitivas temporales y aunque son bastante sólidas, deberá buscar un proceso de innovación que le permita estar a la vanguardia frente a los cambios del mercado, y hacerla sostenible en el mediano y largo plazo para seguir potencializando su desarrollo y nuevas capacidades en la prestación de nuevos servicios.

7.1.4. Matriz de evaluación de factores internos – MEFI

Sin duda alguna, las auditorías internas hacen parte fundamental de la mejora continua dentro de las organizaciones, para esto, es de gran preponderancia realizar a las respectivas áreas funcionales una evaluación que nos permita conocer y consolidar las fortalezas de estas, y de igual modo desvanecer las debilidades.

Por tal razón, se lleva a cabo la matriz MEFI, en la que se pone en consideración variables de clima organizacional, situación financiera de la compañía, imagen corporativa, talento humano entre otros.

Tabla 4. Matriz de evaluación MEFI

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS	Disponibilidad de recursos financiero y económicos	30%	3	0,9
	Proceso de Contenerización para sector residencial y comercial	10%	4	0,4
	Infraestructura operacional	15%	4	0,6
	Capacidad de atender nuevas demandas de servicio	7%	4	0,28
	Programas desarrollados a nivel de Gestión Social	10%	4	0,4
DEBILIDADES	Gestión del conocimiento (herramientas, procedimientos y métodos no adecuados para que la información permanezca en la compañía)	5%	2	0,1
	CRM para manejo de clientes (Ventas)	5%	1	0,05
	Gestión posventa	5%	2	0,1

	Riesgo desactualización de catastro	3%	1	0,03
	Ausentismo laboral sin justificación y por enfermedad general	10%	2	0,2
		100%		3,06

Fuente. elaboración propia.

El Resultado de la ponderación del análisis de la matriz MEFI, da un total de 3.06, lo que quiere significar que tiene gran fortaleza, sin embargo deberán replantear o formular las estrategias de mercado para continuar con el posicionamiento de la marca, al igual deberán implementar algunas estrategias para reducir las debilidades identificadas sobre todo el talento humano que se vienen presentando y tener mayor aprovechamiento de las fortalezas para la obtención de sus objetivos.

7.2. Análisis externo

7.2.1. Análisis del Macroentorno

Sin duda alguna, el macroentorno de una organización implica una serie de variables que son ajenas a las variables habituales que pueden intervenir en las actividades propias de la empresa, y que a su vez la organización no tiene capacidad de influir en ellas.

Es por esto por lo que, es importante evaluar y diagnosticar posibles factores como lo son las variables económicas, factores tecnológicos, coyuntura política, entorno legal, socioculturales y ambientales.

Teniendo en cuenta lo anterior, se ha realizado un análisis externo usando como herramienta el análisis PESTEL .

Tabla 5. Análisis externo

ANÁLISIS EXTERNO	
No.	Nombre de la Variable

1	PIB (per cápita)
2	Implementación del nuevo Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS) a nivel Municipal
3	Plan de Ordenamiento Territorial (POT)
4	Actualización de estratificación a nivel ciudad por el Departamento de planeación Municipal.
5	TRM
6	Regulación Ambiental (DAGMA)
7	Evolución en el sector construcción Finca Raíz en la ciudad de Cali.
8	Velocidad en el desarrollo tecnológico
9	Devaluación del Peso
10	Ubicación Geográfica Zonal

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Análisis del Macroentorno

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?														
PIB (per cápita)	<p>(PIB) Producto Interno Bruto - enfoque de la producción Tasa de crecimiento anual en volumen (2017-2022^{pr}-1)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Tasa de crecimiento anual en volumen (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>1.3</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>2.8</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>3.0</td> </tr> <tr> <td>2020p</td> <td>-16.6</td> </tr> <tr> <td>2021pr</td> <td>18.3</td> </tr> <tr> <td>2022pr</td> <td>12.6</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nota: Datos originales escalados de volumen con año de referencia 2015 *preliminar - **proyección Fuente: DANE</p>	Año	Tasa de crecimiento anual en volumen (%)	2017	1.3	2018	2.8	2019	3.0	2020p	-16.6	2021pr	18.3	2022pr	12.6	<p>Analizando la evolución del PIB, se identifica que durante los años comprendidos en los años 2017 al 2019 la tendencia porcentual presenta un leve crecimiento, que para el año 2020 tuvo un declive bastante representativo a causa de la emergencia sanitaria Covid-19.</p> <p>Para el año 2021, existe un crecimiento constante, en la que se evidencia que superó los años</p>	<p>En primer lugar es preciso mencionar que Colombia, es un país que no está preparado para afrontar una crisis generada por un evento mundial, en este caso puntual, la pandemia, que si bien es cierto ha sido superada, aún se presentan rezagos, que no ha permitido que la</p>
Año	Tasa de crecimiento anual en volumen (%)																
2017	1.3																
2018	2.8																
2019	3.0																
2020p	-16.6																
2021pr	18.3																
2022pr	12.6																

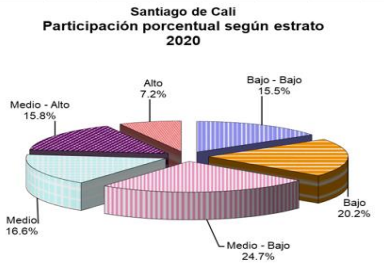
Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
		<p>de 2017 al 2019 y aun así, el crecimiento superó la disminución presentada durante el año 2020. Finalmente, se identifica que, para el primer semestre del año 2022, se mantiene un crecimiento superior al 10%, lo que significa que para el cierre de año 2022, se proyecta una tendencia al alza.</p>	<p>evolución tendencial sea al 100% toda vez que siga apariencia nuevos tipos de pandemias.</p> <p>Consecuentemente, otro evento que puede afectar la tendencia al crecimiento, son los estallidos sociales a raíz de las inconformidades del pueblo Colombiano, como la ocurrida durante el primer semestre del año 2021.</p>

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
Implementación del nuevo Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS) a nivel Municipal	<p>https://www.cali.gov.co/publico2/documentos/planeacion/pgirs/DOCUMENTO_EVALUACION_Y_AJUSTE_PGIRS2004-2019.pdf</p> <p>https://www.cali.gov.co/documentos/413/documentos-actualizacion-pgirs/genPagDocs=1</p>	<p>Este documento, no cuenta con actualizaciones ya que fue realizado para comprenderse los años 2004 y 2019, el cual fue adoptado según decreto del Municipio de Cali 0475 del año 2004 en el mes de agosto, estando a la fecha vigente.</p> <p>Así mismo, el nuevo PGIRS de la Ciudad de Cali proyectado para la vigencia 2015 - 2027, se ha venido planteando para su respectiva aprobación, con el apoyo de las principales entidades de administración municipal como lo son la empresa Municipal de Cali (EMCALI), METROCALI, la corporación autónoma regional del valle del cauca (CVC), Empresas Prestadoras del Servicio de Aseo, entre otras.</p> <p>Finalmente, el documento</p>	<p>Una ruptura eventual se puede presentar por las discrepancias que se presenten entre las entidades que apoyan el proceso de proyección y elaboración del nuevo PGIRS, al no coincidir con aquellos ideales o posiciones de negociación que tienen cada una de las empresas que intervienen para dicho desarrollo.</p> <p>Así mismo, se puede contemplar la intervención de los distintos vocales de control, juntas de acción comunal, ediles y líderes comunitarios, considerando que su</p>

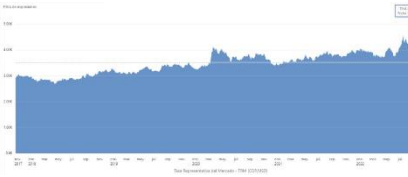
Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
		proyectado, se encuentra pendiente de aprobación.	principal finalidad es buscar el beneficio del ciudadano, que puede contrarrestar el pensamiento de negocio dentro de la generación del PGIRS.

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
Plan de Ordenamiento Territorial (POT)	<p>https://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/52108/documento-plan-de-ordenamiento-territorial/</p> <p>https://saul.cali.gov.co/pimu/pot/otros/Acuerdo%200373%20de%202014.pdf</p>	<p>Como bien es de conocimiento, el plan territorial de ordenamiento permite a las instituciones gubernamentales, como la Alcaldía tomar decisiones con respecto a la planificación de la gestión de recursos para la ejecución de proyectos e infraestructura de la ciudad, orientado a incentivar el desarrollo de las viviendas de interés social (VIS) más centrales que permiten a la ciudadanía acceder a bienes, servicios, infraestructura social y empleo.</p> <p>El desarrollo de la VIS en la ciudad de Cali, como los municipios de aglomeración buscan ocupar el territorio de manera responsable y eficiente sin afectar la calidad de vida de los habitantes en la ciudad de Cali, adicional a los nuevos propietarios les permite mejorar</p>	<p>Como eventuales rupturas se puede considerar el desplazamiento forzado de población vulnerable a nivel nacional, el cuál llegan en su mayoría a ocupar zonas de la periferia, traspasando los límites de la ciudad, obligando a las empresas prestadoras de servicio de aseo a prestar un servicio gratuito toda vez que predomina el bien común sobre el particular.</p> <p>Consecuentemente, esta situación conlleva a la generación de más residuos ordinarios que se deben</p>

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
		<p>su calidad de vida.</p> <p>Siendo así, para la empresa PROMOCALI-VALLE, es de gran importancia que este desarrollo se lleve a cabo de acuerdo a la planificación, pues entre más expansión y crecimiento tenga la ciudad de Cali, mayor oportunidad de penetración en el mercado.</p>	<p>contemplar dentro del cálculo tarifario, el cual tiene que ser asumido por los habitantes que ocupan viviendas legalmente construidas dentro de la ciudad de Cali, asumiendo un costo por la generación de residuos de un tercero, a su vez, representando mayores inconformidades a las empresas prestadoras de servicio, por las diferentes quejas como lo son el aumento de la tarifa.</p>

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?																														
<p>Actualización de estratificación a nivel ciudad por el Departamento de planeación Municipal.</p>	<p>https://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/137802/libro-cali-en-cifras-capitulos/</p> 	<p>En cuanto a la estratificación socio económica de la ciudad de Cali, este recurso permite clasificar a la población caleña en diferentes grupos que tienen características socio económicas comunes o similares, contemplando en ello, el entorno urbanístico, el estado físico de las viviendas, entre otras.</p> <p>Esta estratificación, se encuentra clasificada en seis estratos, donde su tendencia es el proceso de reclasificación dependiendo de las condiciones actuales de las viviendas que día a día el ciudadano busca realizar mejoras con el fin de mejorar su nivel socioeconómico.</p> <p>consecuentemente, se determina que el estrato que mayor tendencia al crecimiento tiene es el estrato 3 medio- bajo, con una participación del 24.71% de las viviendas a corte de junio del 2020.</p>	<p>un posible evento que puede contrarrestar la evolución de la estratificación es que dentro de la Administración Municipal, no continúe con una reclasificación del estrato socio económico dentro de su programa de política.</p> <p>12.1 Distribución de viviendas por estrato junio de 2020 Ver gráfico</p> <table border="1" data-bbox="1209 1302 1469 1501"> <thead> <tr> <th>Estrato</th> <th>Viviendas</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOTAL</td> <td>610.129</td> <td>100,0</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Bajo - Bajo</td> <td>95.798</td> <td>15,68</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Bajo</td> <td>124.258</td> <td>20,36</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Medio - Bajo</td> <td>150.254</td> <td>24,61</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Medio</td> <td>100.828</td> <td>16,51</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Medio - Alto</td> <td>87.652</td> <td>14,36</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Alto</td> <td>44.811</td> <td>7,34</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Subdirección de Desarrollo Integral DSIIP</p>	Estrato	Viviendas	%	TOTAL	610.129	100,0	1	Bajo - Bajo	95.798	15,68	2	Bajo	124.258	20,36	3	Medio - Bajo	150.254	24,61	4	Medio	100.828	16,51	5	Medio - Alto	87.652	14,36	6	Alto	44.811	7,34
Estrato	Viviendas	%																															
TOTAL	610.129	100,0																															
1	Bajo - Bajo	95.798	15,68																														
2	Bajo	124.258	20,36																														
3	Medio - Bajo	150.254	24,61																														
4	Medio	100.828	16,51																														
5	Medio - Alto	87.652	14,36																														
6	Alto	44.811	7,34																														

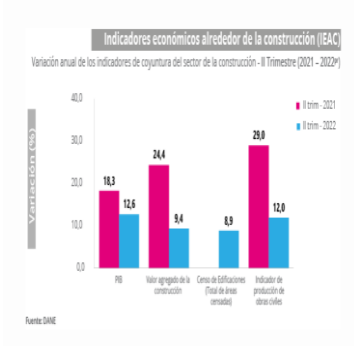
Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
		<p>Finalmente, se concluye que de las 22 comunas de la ciudad de Cali a corte del mes de junio de 2020, solamente cuatro de ellas (2,17,19,22) están por encima del estrato tres, por tanto la tendencia evolutiva de las 18 comunas restantes es pasar del estrato tres a cuatro con una nueva reclasificación de la estratificación municipal.</p>	


Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
TRM	 <p data-bbox="397 1234 802 1367">https://www.banrep.gov.co/es/consulte-informe-politica-monetaria-julio-2022</p>	<p data-bbox="815 535 1196 976">En el segundo trimestre de 2022 la inflación anual (9,67 %), su pronóstico y sus expectativas se incrementaron y se mantuvieron por encima de la meta. Los choques internacionales de costos, intensificados por la invasión de Rusia a Ucrania, han sido más persistentes de lo estimado y contribuyeron a elevar la inflación. A esto se suman los efectos de la indexación, unos excesos de demanda mayores de lo estimado, un mercado laboral más ajustado, unas expectativas de inflación que siguen aumentando y que superan el 3 %, y las presiones provenientes de la tasa de cambio. Los altos registros en las medidas de inflación básica y en todos los grandes grupos del índice de precios al productor (IPC) confirman una difusión significativa de los incrementos de precios.</p> <p data-bbox="815 1724 1196 1841">Los elevados niveles de la inflación y de sus expectativas, que superan las metas de los principales bancos</p>	<p data-bbox="1209 535 1474 1220">La incertidumbre sobre los pronósticos externos y sobre su consecuente impacto en el escenario macroeconómico del país se mantiene elevada, dada la previsible evolución del conflicto entre Rusia y Ucrania, de las tensiones geopolíticas, del grado de desaceleración de la economía mundial y del efecto que la respuesta a los recientes brotes de la pandemia en algunos países de Asia pueda tener sobre la economía global. El contexto macroeconómico de alta inflación, de pronósticos y expectativas de inflación superiores al 3 % y de brecha del producto positiva sugiere la necesidad de una postura de la política monetaria en terreno contractivo que mitigue el riesgo de desanclaje persistente de las expectativas de inflación. Frente a los pronósticos del Informe de</p>

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
		<p>centrales del mundo, explican, en gran parte, el incremento observado y esperado de sus tasas de interés de política. En este entorno, las proyecciones de crecimiento de la demanda externa se han moderado. Las disrupciones en las cadenas de valor, el aumento en los precios internacionales de los alimentos y de la energía, y las políticas monetarias y fiscales expansivas han contribuido al aumento de la inflación y a unas expectativas crecientes que superan las metas en varios de los principales socios comerciales del país.</p>	<p>abril, el aumento de la tendencia de la prima de riesgo implica una tasa de interés real neutral más alta y la existencia de un estímulo monetario mayor del estimado previamente. Por su parte, la demanda interna ha sido más dinámica, con un nivel observado y proyectado del producto mayor, que supera la capacidad productiva de la economía. Las sorpresas al alza de la inflación total y básica son el reflejo de choques externos más fuertes y persistentes que, junto con la fortaleza de la demanda agregada, la indexación, las mayores expectativas de inflación y las presiones cambiarias explican el incremento en la senda de pronóstico de la inflación a niveles que superan la meta en los siguientes dos años. Esto es corroborado por las medidas de expectativas de inflación de los analistas económicos y aquellas</p>

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
			<p>derivadas del mercado de deuda pública, que siguieron aumentando y exceden el 3 %. Todo lo anterior aumentó el riesgo de desanclaje de las expectativas de inflación y podría generar procesos de indexación generalizados que alejen la inflación de la meta por más tiempo. Este nuevo contexto macroeconómico sugiere que el ajuste de la tasa de interés debe continuar hacia un terreno contractivo de la política monetaria.</p>

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
Regulación Ambiental (DAGMA)	<p style="text-align: center;">ALGUNAS CIFRAS Y ACCIONES RELEVANTES EN LA GESTIÓN DEL DAGMA VIGENCIA 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se realizó el diagnóstico de 3948 individuos arbóreos. ✓ Se realizó el diagnóstico identificando riesgo para 638 árboles, los cuales representaban un peligro potencial para la ciudadanía e infraestructuras. ✓ En inspección, vigilancia y control se efectuaron: 84 visitas a viveros, 87 visitas a establecimientos de comercialización de productos maderables, 23 visitas para corroborar que el material forestal, entre otros. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Total Metros Cuadrados Adoptados: 646.555 ✓ Total Adopciones nuevas Año 2020: 66.647 m² ✓ Comunas beneficiadas: 20 Comunas del Distrito de Santiago de Cali. ✓ Construcción del "Protocolo del Programa de Adopción de Zonas Verdes". <ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención de 957 solicitudes del ciudadano relacionadas con la gestión de los residuos sólidos en el perímetro urbano de Santiago de Cali. ✓ 125 generadores de residuos sólidos vinculados a procesos de manejo eficiente y mejores prácticas en su gestión. ✓ Actualización del Decreto 0059 de 2006 y 6 manuales adoptados por el mismo. ✓ Realización de la jornada de recolección masiva de residuos catalogados como pocosecano. ✓ Vinculación de 136 gestores de RCD. ✓ Vinculación de 2 gestores de Anabe de Cocina Usado - ACU, y 3 en proceso de vinculación. ✓ Diagnóstico ambiental de 104 unidades de almacenamiento de residuos sólidos. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención a 41 conceptos ambientales de obra-cao para diferentes proyectos constructivos de la ciudad. ✓ Atención a 121 visitas de inspección, vigilancia y control realizadas a obras de construcción. ✓ Expedición de determinantes ambientales para 18 predios en etapa de diseño y planeación de proyectos urbanísticos. ✓ Atención a 78 PQRS relacionados con proyectos constructivos. ✓ Atención a 48 Permisos de Emisión de ruido, para operación de equipos en horarios restringidos en obras de construcción. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Producción de 22.486 individuos vegetales (ornamentales 21.038 y árboles 1.447). ✓ Siembra de 19.112 plantas nuevas en espacios públicos de la ciudad de Cali. (16.386, en las 22 comunas de Santiago de Cali y en las áreas rurales aledañas 2.726). ✓ Apoyo a 108 jornadas de mejoramiento ambiental. ✓ Se realizaron 11 jornadas de educación ambiental. ✓ Se logró educar ambientalmente 489 habitantes de la ciudad. <p>https://www.cali.gov.co/dagma/loServicio=Tools2&ITipo=descargas&descargar&idFile=50563</p> <p>https://www.cali.gov.co/dagma/publicaciones/09804/normas_ambientales/</p>	<p>Conforme a las cifras generadas en el informe de gestión realizada por el DAGMA, se puede inferir que hacia el futuro la tendencia de sostenibilidad en la ciudad de Cali tiende al crecimiento, ya que dentro del plan operativo se encuentra la recuperación de flora, fauna y regulación de gestión urbanística, ejerciendo mayores visitas de inspección, vigilancia y control.</p>	<p>Se contrarresta el crecimiento con la tala de árboles, pavimentación de vías y nuevas rutas de acceso.</p>

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?															
Evolución en el sector construcción Finca raíz en la ciudad de Cali.	 <p>Indicadores económicos alrededor de la construcción (IEAC) Variación anual de los indicadores de coyuntura del sector de la construcción - II Trimestre (2021 - 2022*)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicador</th> <th>II trim- 2021</th> <th>II trim- 2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PIB</td> <td>18.3</td> <td>12.6</td> </tr> <tr> <td>Valor agregado de la construcción</td> <td>24.4</td> <td>9.1</td> </tr> <tr> <td>Costo de Edificaciones (Índice de precios censales)</td> <td>8.9</td> <td>8.9</td> </tr> <tr> <td>Índice de producción de obras nuevas</td> <td>29.0</td> <td>12.0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: DANE</p>	Indicador	II trim- 2021	II trim- 2022	PIB	18.3	12.6	Valor agregado de la construcción	24.4	9.1	Costo de Edificaciones (Índice de precios censales)	8.9	8.9	Índice de producción de obras nuevas	29.0	12.0	<p>La tendencia evolutiva en el sector construcción, tiene una tendencia positiva, puesto que para el año 2022, se tiene contemplado un crecimiento aproximado del 7,4% con respecto al año 2021; Si bien durante este periodo el crecimiento fue positivo, se espera que con el lanzamiento de nuevas viviendas las ventas de estas aumenten en un 27% y el sector construcción en un 11% respectivamente.</p> <p>Con respecto al Departamento del Valle de Cauca, se tiene proyectado un aumento de 34.800 unidades residenciales frente al año 2021 que representa un incremento del 22% en comparación con el año anterior.</p>	<p>Los hechos que pueden ocasionar una ruptura eventual para el declive en el sector construcción, son los cambios abruptos en la geopolítica, decrecimiento en el producto interno bruto, aumento de precios en la materia prima, adicional a esto, el fenómeno de aumento arancelario en particular para los productos como el acero y el hierro la cual tienen alta incidencia en el sector, como lo son también, el aumento de los costos en las cadenas de suministros.</p>
Indicador	II trim- 2021	II trim- 2022																
PIB	18.3	12.6																
Valor agregado de la construcción	24.4	9.1																
Costo de Edificaciones (Índice de precios censales)	8.9	8.9																
Índice de producción de obras nuevas	29.0	12.0																

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?																																								
Velocidad en el desarrollo tecnológico empresarial	<p>ENTIC Empresas</p> <p>Porcentaje de empresas que utilizaron Inteligencia Artificial en alguna solución o herramienta tecnológica para el desarrollo de sus actividades, según actividad económica - Total nacional - 2019</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Actividad Económica</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>G Comercio</td><td>4.7</td></tr> <tr><td>C Comercio</td><td>6.1</td></tr> <tr><td>H Comercio y alojamiento</td><td>12.3</td></tr> <tr><td>II Alojamiento</td><td>8.5</td></tr> <tr><td>Q Restaurantes catering y bares</td><td>5.1</td></tr> <tr><td>W Actividades de edición</td><td>15.5</td></tr> <tr><td>II Producción de películas</td><td>18.7</td></tr> <tr><td>O Programación y transmisión de TV</td><td>8.9</td></tr> <tr><td>U Telecomunicaciones</td><td>13.6</td></tr> <tr><td>J4 Desarrollo de sistemas informáticos</td><td>28.1</td></tr> <tr><td>L43 Actividades inmobiliarias y de alquiler</td><td>9.0</td></tr> <tr><td>M Profesiones científicas y técnicas</td><td>11.9</td></tr> <tr><td>N2 Agencia de viaje</td><td>11.9</td></tr> <tr><td>N3 Empleo temporal e investigación privada</td><td>7.5</td></tr> <tr><td>N4 Administrativo y de apoyo a oficina</td><td>23.7</td></tr> <tr><td>P Educación superior privada</td><td>23.2</td></tr> <tr><td>Q2 Salud humana privada</td><td>10.0</td></tr> <tr><td>R Juegos de azar actividades deportivas y recreativas</td><td>12.6</td></tr> <tr><td>S Otras actividades de servicios</td><td>9.0</td></tr> </tbody> </table>	Actividad Económica	Porcentaje	G Comercio	4.7	C Comercio	6.1	H Comercio y alojamiento	12.3	II Alojamiento	8.5	Q Restaurantes catering y bares	5.1	W Actividades de edición	15.5	II Producción de películas	18.7	O Programación y transmisión de TV	8.9	U Telecomunicaciones	13.6	J4 Desarrollo de sistemas informáticos	28.1	L43 Actividades inmobiliarias y de alquiler	9.0	M Profesiones científicas y técnicas	11.9	N2 Agencia de viaje	11.9	N3 Empleo temporal e investigación privada	7.5	N4 Administrativo y de apoyo a oficina	23.7	P Educación superior privada	23.2	Q2 Salud humana privada	10.0	R Juegos de azar actividades deportivas y recreativas	12.6	S Otras actividades de servicios	9.0	<p>La Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Empresas (ENTIC) realizó una investigación a un total de 22.577 empresas de los subsectores de comercio, servicios e industria.</p> <p>Con ello, busca que el proceso evolutivo en el marco de regulación sea fomentar nuevas industrias, utilizar regalías de fondos de ciencia, tecnología e innovación mediante la compra pública por parte del estado, cuyo objetivo es duplicar la inversión pública y privada.</p>	<p>Como ruptura principal, es que no haya acondicionamiento de nuevas tecnologías o redes en las industrias, adicional, puede ocasionar que el estado no incremente la inversión en ciencia, tecnología e innovación.</p>
Actividad Económica	Porcentaje																																										
G Comercio	4.7																																										
C Comercio	6.1																																										
H Comercio y alojamiento	12.3																																										
II Alojamiento	8.5																																										
Q Restaurantes catering y bares	5.1																																										
W Actividades de edición	15.5																																										
II Producción de películas	18.7																																										
O Programación y transmisión de TV	8.9																																										
U Telecomunicaciones	13.6																																										
J4 Desarrollo de sistemas informáticos	28.1																																										
L43 Actividades inmobiliarias y de alquiler	9.0																																										
M Profesiones científicas y técnicas	11.9																																										
N2 Agencia de viaje	11.9																																										
N3 Empleo temporal e investigación privada	7.5																																										
N4 Administrativo y de apoyo a oficina	23.7																																										
P Educación superior privada	23.2																																										
Q2 Salud humana privada	10.0																																										
R Juegos de azar actividades deportivas y recreativas	12.6																																										
S Otras actividades de servicios	9.0																																										
Ubicación Geográfica Zonal	<p>Contratos N° 087.088.089 DE 2008 EMSIRVA EN LIQUIDACIÓN.</p> <p>OTROSÍ, Febrero 06 del 2009</p>	<p>En primer lugar, en la ciudad de cali, la prestación de servicio de aseo estaba focalizada con la empresa de servicios públicos de cali EMSIRVA hoy en liquidación; la cuál procedió a subdividir la ciudad de cali en cuatro zonas, mediante los</p>	<p>Para el año 2024 se cumple la adjudicación zonal de la distribución de los prestadores de servicio de aseo en área exclusiva, teniendo en cuenta</p>																																								

Variable	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro? (comportamiento si las cosas siguen igual)	¿Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial?
		contratos N° 087,088,089 del 20 de agosto del 2008, adjudicada a cuatro prestadores privados, la cual tuvo una prórroga por ocho años más por medio de otrosí.	esto, se tiene la incertidumbre si los cuatro prestadores adjudicados continuarán o iniciará la libre competencia con nuevos prestadores de servicio de aseo que han nacido en el sector, abriendo así la libre competencia.

7.2.2. Competidores y Clientes

Este análisis, permite a las empresas tener un panorama amplio del nicho de mercado donde se encuentran ubicados, teniendo como principal objetivo y ventaja competitiva el conocimiento del cómo se comporta la competencia, descubrir sus fortalezas y debilidades.

Para esto, es importante identificar y clasificar a los competidores, compararse e implementar una estrategia que impulse al posicionamiento y a la mejora continua.

A continuación, se presenta el análisis realizado de los competidores y clientes de la Empresa Promo Cali-Valle S.A E.S.P.

Tabla 7. Análisis de competidores y clientes

ANÁLISIS DE COMPETIDORES Y CLIENTES	
¿QUIÉNES SON NUESTROS CLIENTES?	Son todos los usuarios de los sectores residenciales, comerciales e industriales, ubicados en la zona norte y sur de la ciudad de Cali.
¿QUIÉNES SON NUESTROS PRINCIPALES COMPETIDORES	Ciudad Limpia S.A E.S.P., Veolia S.A E.S.P, Misión Ambiental S.A. E.S.P., Limpieza y Servicios LYS S.A. E.S.P. Serviambientales S.A. E.S.P,
¿CON QUIÉN SE COMPITE POR LAS MISMAS METAS?	Ciudad Limpia S.A E.S.P., Veolia S.A E.S.P

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Referencias Competitivas

REFERENCIAS COMPETITIVAS			
COMPETIDOR	FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA	ÁREAS VULNERABLES	CAMPOS DE BATALLA
Ciudad Limpia S.A E.S.P.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presencia a nivel Nacional e Internacional. 2. Alta publicidad 3. Eficiencia Operativa 4. Capital Humano 5. Cuenta con Call Center 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vinculación a contrato con Emsirva. 	En la Ciudad de Cali, prestan los servicios en las Zonas Oeste y Central
Misión Ambiental S.A E.S.P	<ol style="list-style-type: none"> 1. No están adscritos en la adjudicación del contrato con la empresa Emsirva en liquidación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajo capital humano. 2. Poca Eficiencia Operativa. 3. Bajo posicionamiento de la marca. 4. Alta desvinculación de usuarios. 5. Deficiencia en la prestación de servicio al cliente. 	No tiene restricción, pueden prestar el servicio en toda la Ciudad de Cali.
Limpieza y Servicios LYS S.A. E.S.P	<ol style="list-style-type: none"> 1. No están adscritos en la adjudicación del contrato con la empresa Emsirva en liquidación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajo capital humano. 2. Poca Eficiencia Operativa. 3. Bajo posicionamiento de la marca. 4. Alta desvinculación de usuarios. 5. Deficiencia en la prestación de servicio al cliente. 	No tiene restricción, pueden prestar el servicio en toda la Ciudad de Cali.

REFERENCIAS COMPETITIVAS			
COMPETIDOR	FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA	ÁREAS VULNERABLES	CAMPOS DE BATALLA
Serviambientales S.A. E.S.P,	1. No están adscritos en la adjudicación del contrato con la empresa Emsirva en liquidación.	1. Bajo capital humano. 2. Poca Eficiencia Operativa. 3. Bajo posicionamiento de la marca. 4. Alta desvinculación de usuarios. 5. Deficiencia en la prestación de servicio al cliente.	No tiene restricción, pueden prestar el servicio en toda la Ciudad de Cali.
Veolia S.A E.S.P	1. Presencia a nivel Nacional e Internacional. 2. Alta publicidad 3. Capital Humano 4. Cuenta con Centro De Atención Telefónica.	1. Poca eficiencia operativa.	En la ciudad de Cali, prestan los servicios en la Zona Oriental,

Fuente: Elaboración propia

7.2.3. Matriz de Perfil Competitivo

El objeto de esta matriz es identificar tanto fortalezas como debilidades de la compañía y de la competencia directa, para esto se deben establecer factores claves que podrán ser analizados bajo tres componentes, como lo son un peso relativo donde se va indicar la importancia que tiene la variable seleccionada, luego, se realiza la clasificación que va de 4 a 1, donde cuatro se tomará como mayor fortaleza y uno como gran debilidad, finalmente, se establece el peso ponderado donde la empresa que reciba mayor puntaje total es comparativamente más fuerte que sus competidores.

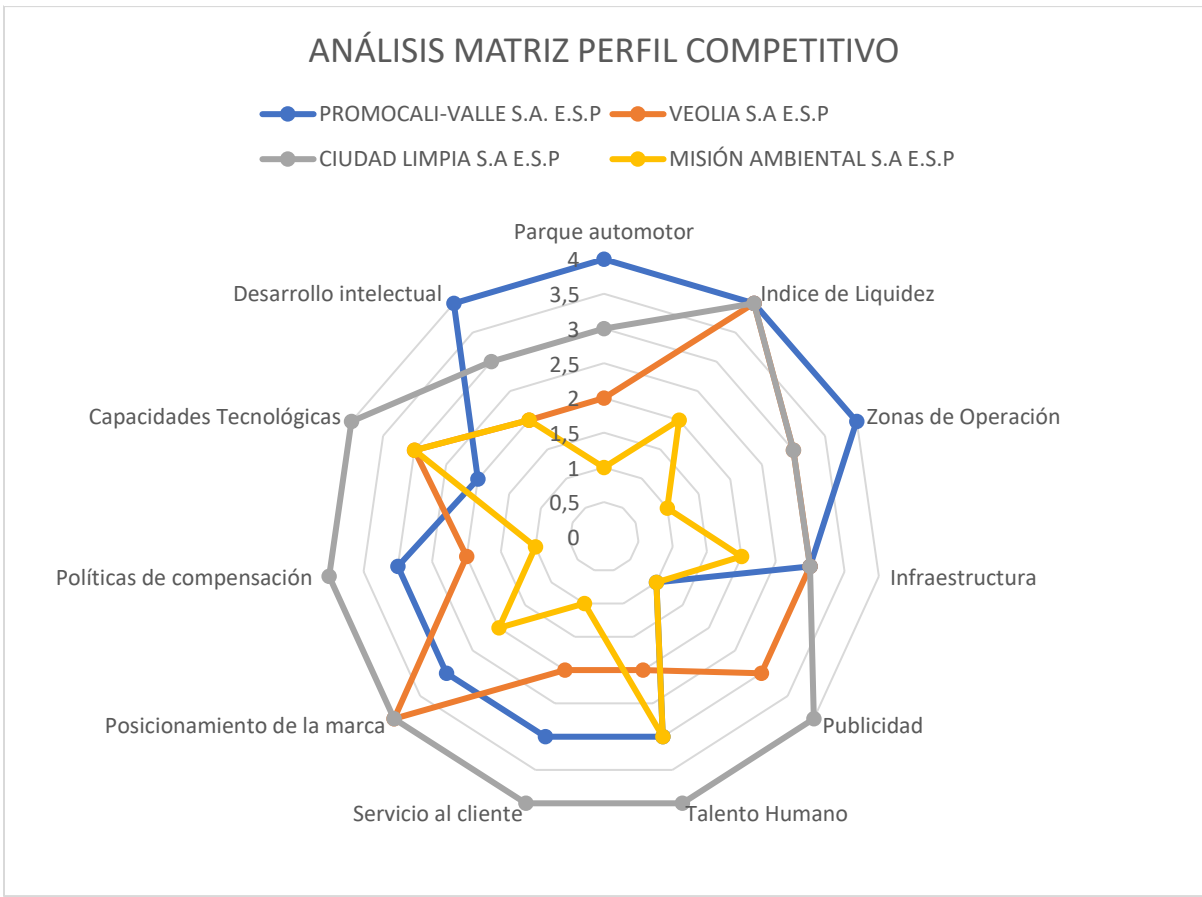
Tabla 9. Matriz de perfil Competitivo

			PROMOCALI-VALLE S.A. E.S.P		VEOLIA S.A E.S.P		CIUDAD LIMPIA S.A E.S.P		MISIÓN AMBIENTAL S.A E.S.P	
ITE M	FACTORES CLAVES	PESO RELATIVO	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
1	Parque automotor	25%	4	1	2	0,5	3	0,75	1	0,25
2	Índice de Liquidez	20%	4	1	4	1	4	1	2	0,5
3	Zonas de Operación	20%	4	1	3	0,75	3	0,75	1	0,25
4	Infraestructura	15%	3	0,75	3	0,75	3	0,75	2	0,5
5	Publicidad	4%	1	0,25	3	0,75	4	1	1	0,25
6	Talento Humano	3%	3	0,75	2	0,5	4	1	3	0,75
7	Servicio al cliente	3%	3	0,75	2	0,5	4	1	1	0,25
8	Posicionamiento de la marca	3%	3	0,75	4	1	4	1	2	0,5
9	Políticas de compensación	3%	3	0,75	2	0,5	4	1	1	0,25
10	Capacidades Tecnológicas	2%	2	0,5	3	0,75	4	1	3	0,75
11	Desarrollo intelectual	2%	4	1	2	0,5	3	0,75	2	0,5
	Resultado del diagnóstico	100%		8,5		7,50		9,25		4,25

Fuente: Elaboración propia

Analizando la matriz del perfil competitivo, frente a tres empresas en el sector que prestan los mismos servicios o similares se puede identificar que Promocali -valle con una ponderación de 8.5, está por debajo con una diferencia mínima del 0.75, de una de las empresa competidoras que es Ciudad Limpia S.A. E.S.P., sin embargo está por encima de las otras dos empresas comparadas con una diferencia en promedio de 2.375, esto quiere decir que Promocali-valle , puede ser una de las mejores empresas y apuntando a su misión y visión en ser unas de las empresas referentes del mercado ejerciendo estrategias aún de mayor impacto para lograr dicho posicionamiento.

Ilustración 2. identificación radial de brechas competitivas



Una vez realizado el perfil competitivo y de acuerdo a las variables identificadas Promocali-Valle, tiene ventaja en algunas de las brechas competitivas con las empresas comparadas en el sector

como son su parque automotor, desarrollo intelectual de su talento humano y las zonas de operación, teniendo un factor diferencial frente a las empresas comparadas.

Sin embargo, está muy lejos dentro de sus capacidades tecnológicas, publicitarias comparadas con las dos principales empresas ubicadas en el sector.

7.2.4. Análisis Sectorial

El análisis sectorial para la empresa Promo Cali-Valle S.A E.S.P permite conocer el nivel de competitividad que tiene la empresa dentro del sector servicios en el que se está compitiendo.

Algunas de las variables evaluadas son los competidores actuales, posibles entrantes, el poder de los proveedores y compradores y finalmente conocer si en el mercado encontramos competencia o productos sustitutos.

A continuación, se plantea el perfil competitivo utilizando como herramienta de análisis estructural 5 fuerzas.

Tabla 10. Análisis Estructural del Sector (5 fuerzas)

Negocio: PROMOCALI - VALLE S.A. E.S.P.		Perfil Competitivo del Sector					
Sector: SERVICIOS		Repulsión		Neutro	Atracción		
		Media	Alta		Media	Alta	
1. Competidores Actuales							
1.1 Rivalidad entre Competidores							
Número de competidores o competidores equilibrados	Alto				X		Bajo
Crecimiento del sector	Lento					X	Rápido
Ausencia de diferenciación o costos bajos por cambiar	Baja			X			Alta
Acceso a canales de Distribución	Bajo		X				Alto
1.2 Barreras de salida							
Restricciones Sociales o del gobierno	Alta	X					Baja
2. Posibles Entrantes							
2.1 Barreras de entrada							
Economías de escala	Media						Baja

Negocio: PROMOCALI - VALLE S.A. E.S.P.		Perfil Competitivo del Sector					
Sector: SERVICIOS		Repulsión		Neutro	Atracción		
		Media	Alta		Media	Alta	
diferenciación del Producto	Media				X		Baja
Efecto de la curva de experiencia	Alta					X	Baja
Requerimientos de Capital	Alto					X	Bajo
3. Poder de los Proveedores							
Número de proveedores	Bajo				X		Alto
Importancia del sector para proveedores	Alta	X					Baja
4. El Poder de los Compradores							
Número de Clientes Importantes	Bajo			X			Alta
Integración hacia atrás del comprador	Media			X			Alta
Rentabilidad del comprador	Alta		X				Baja
5. Productos Sustitutivos							
Disponibilidad de productos sustitutivos actuales y en un futuro próximo	Bajo			X			Alto
Rentabilidad y agresividad del comerciante y del producto sustituto	Alta			X			Baja
Perfil numérico (Suma)			2	2	5	3	3

Fuente: Elaboración propia

Promo Cali-valle S.A.E.S.P., puede obtener una mayor participación en el sector de la ciudad de Cali, ya que los usuarios pueden ser atraídos por su rentabilidad, capacidad operativa y músculo operativo, toda vez que puede dar cumplimiento a la promesa al cliente en la prestación de los servicios ofrecidos y esto obligaría a los competidores existente en el sector a emprender acciones que los ayuden a mitigar su apocamiento hacia la empresa Promo Cali Valle S.A. E.S.P., sin embargo la organización deberá crear una estrategia de marketing como una campaña publicitaria fuerte como parte de la inversión, como también acciones de innovación para modernizar la prestación de los servicios y distinguirlo de los competidores.

7.2.5. Estudio de mercado

Promo cali – valle, al encontrarse dentro de un mercado regulado de área de prestación de servicio exclusivo en la ciudad de Cali, por la adjudicación de un contrato de prestación de servicio con la empresa prestadora de servicios EMSIRVA hoy en liquidación, y dentro de este contrato dicha empresa distribuye la ciudad en cuatro (4) zonas, por tanto, no se encuentran dentro de un mercado de libre competencia, siendo así las cosas, se procede a estudiar la percepción del servicio por parte de los usuarios por medio de las encuestas de satisfacción y la relación de los PQRS sobre la cantidad de suscriptores.

7.2.5.1. Resultados de las encuestas de servicio semestre 1 año 2022

Para este periodo el resultado de la encuesta fue del 95%, la ficha técnica es la siguiente:

Tabla 11. Encuesta de satisfacción al Usuario

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL USUARIO	
PRIMER SEMESTRE 2022	
FICHA TÉCNICA	
ÁMBITO DE APLICACIÓN	PROMOVALLE S.A. E.S.P. Zona 3 o Zona Sur cubre las comunas 10, 16, 17, 18 y 22
UNIVERSO PARA ENCUESTAR	Usuarios residenciales de estratos 1 al 6, usuarios residenciales agrupados (unidades residenciales) usuarios no residenciales pequeños y grandes productores
TAMAÑO DE LA MUESTRA	PROMOVALLE S.A. E.S.P.: 432 Encuestas de satisfacción en aspectos del servicio. 137 Encuestas de satisfacción en la atención al usuario. 104 Encuestas de satisfacción en jornadas educativas de gestión social
PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	ENCUESTAS (preguntas cerradas)
PUNTOS DE MUESTREO	Domicilio de los usuarios Oficina de servicio al cliente (CAU SUR)
PROCEDIMIENTO DE MUESTREO	Se tienen tres modelos de encuesta aplicados en forma personalizada a tres grupos de la población de la siguiente manera: 1. Encuesta de satisfacción aspectos del servicio: Se aplica a una muestra de usuarios en tres subgrupos como son: usuarios grandes productores aforados, unidades residenciales y usuarios domiciliarios. 2. Encuesta de satisfacción en la atención al usuario: Aplicada directamente por los usuarios cuando se presentan en las oficinas de servicio al cliente. 3. Encuesta de satisfacción jornadas educativas gestión social: Se aplica a una muestra de usuarios asistentes a las campañas y jornadas de gestión social
ERROR MUESTRAL	

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL USUARIO	
PRIMER SEMESTRE 2022	
FICHA TÉCNICA	
	Con un 5% de significancia, un nivel de confianza del 95% y en el supuesto de una proporción esperada del 90%.
FECHA DE REALIZACIÓN DE LA ENCUESTA	Primer Semestre del 2022

Fuente: propiedad de la empresa Promo cali-Valle S.A E.S.P

Tamaño Muestral Aplicado A Las Encuestas De Servicio

Se utilizó la siguiente fórmula para calcular el tamaño muestral teniendo una población finita.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

En donde:

N = Total de la población

Z_α²= Constante que depende del nivel de confianza utilizado (probabilidad de que los resultados sean ciertos), si es del 95% = 1,962

p = Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica del estudio.
Proporción esperada 90%

q = 1 –p (en este caso 1-0.90 = 0.10)

d = Error muestral deseado o precisión= 5%).

Tabla 12 Tamaño muestral aplicado a las Encuestas De Servicio

Tamaño Muestral (n)	DOMICILIARIO	MULTIUSUARIO/UNIDADES RESIDENCIALES Y CENTROS COMERCIALES	GRAN PRODUCTOR	TOTAL
PROMO CALI- VALLE	251	141	40	432

Fuente: propiedad de la empresa Promo cali-Valle S.A E.S.P

Los aspectos encuestados frente a la prestación del servicio más representativos fueron los siguiente:

Tabla 13. Días de recolección

Cifras tomadas en documento propio de la empresa Promocali -Valle.

Cumplimiento en días de recolección	
RESPUESTA	%
Bueno	93%
Regular	5%
Malo	2%
No Sabe / No responde	1%
TOTAL	100%

Fuente: propiedad de la empresa Promo cali-Valle S.A E.S.P

Tabla 14. Horarios de recolección

Cumplimiento en horarios de recolección	
RESPUESTA	%
Bueno	86,00%
Regular	11,50%
Malo	2,00%
No Sabe / No responde	0,50%
TOTAL	100%

Fuente: propiedad de la empresa Promo cali-Valle S.A E.S.P

Tabla 15. Limpieza después de la recolección

Limpieza después de la recolección	
RESPUESTA	%
Bueno	84%
Regular	11%
Malo	3%
No Sabe / No responde	2%
TOTAL	100%

Fuente: propiedad de la empresa Promo cali-Valle S.A E.S.P

Tabla 16. Limpieza después de recolección

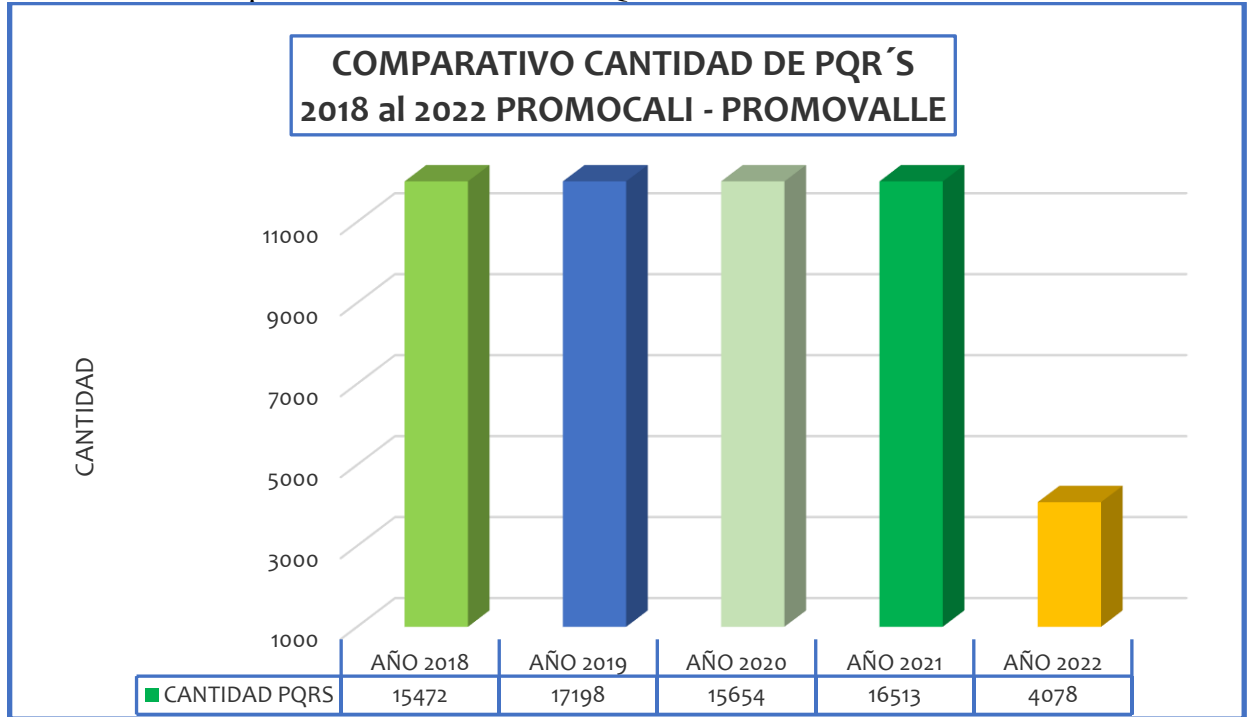
Limpieza después del barrido	
RESPUESTA	%
Bueno	84%
Regular	8%
Malo	4%
No Sabe / No responde	4%
TOTAL	100%

Fuente: propiedad de la empresa Promo cali-Valle S.A E.S.P

7.2.5.2. Resultados del comportamiento de los PQRS

Los aspectos relacionados con las peticiones, quejas, reclamos (PQRS), el comportamiento durante los últimos cuatro años 2018 al 2021, fue el siguiente:

Ilustración 3. Comparativo de la cantidad de PQR'S



Fuente: Cifras tomadas en documento propio de la empresa Promo cali -Valle.

Lo anterior se puede concluir que se mantiene una tendencia estable en la recepción de la cantidad de PQRs recibidos por año, confirmando que no se tiene una desviación significativa comparado por año.

Tabla 17. Novedades de la Operación

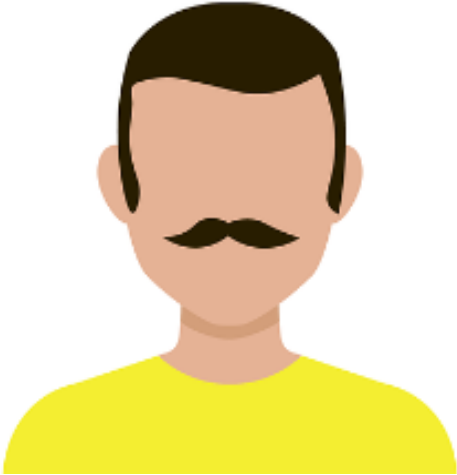
NOVEDADES DE LA OPERACIÓN (PQR) 2022						
TIPO TRAMITE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
RECLAMACIONES	310	416	587	565	645	570
Causal Facturación	266	347	504	505	574	499
Causal Prestación	44	69	83	60	71	71
PETICIÓN	296	342	367	239	316	251
QUEJAS	131	71	103	41	94	55
LEGALES	4	2	6	8	4	10
NC. INTERVENTORÍA	15	31	24	9	24	7
TOTAL	756	862	1087	862	1083	893

Fuente. Cifras tomadas en documento propio de la empresa Promo cali -Valle.

La cantidad de PQRS recibidos en el año 2022 a corte de primer semestre del año 2022, se identifica que frente a la prestación del servicio se tiene un promedio de 66 quejas frente a la prestación del servicio, lo que quiere decir que la empresa Promo cali-valle su tendencia es la buena prestación del servicio, lo que evitaba que la población que reclame por esta tipología conforme a la cantidad de suscriptores promedio existentes (475.000), equivale a un 0.0001% de los usuarios reclaman por las presuntas fallas en la prestación del servicio, a continuación se relaciona la siguiente tabla con la tendencia de la cantidad de PQRS, recibidos en el semestre 1 año 2022.

7.2.5.3. Construcción del Buyer Persona

Ilustración 4. Construcción del buyer persona o segmento del cliente



Usuario: Tulio Castañeda
Edad: 75 años
Estrato: 3
Predios: Uso de residenciales
Ocupación: Pensionado

Que piensa:
Recolección de residuos
Transporte de residuos
Barrido de áreas públicas y privadas

Que siente:
Necesidad de Limpieza
Ver una ciudad más limpia
Futuro Libre de residuos
Respirar un aire puro
Calidad de vida

Que lo motiva
Interacción de los ciudadanos que transitan en la zona de prestación y servicio en la ciudad de Cali (zona norte y sur)

7.2.6. POAM – Perfil de oportunidades y amenazas

La elaboración de la matriz POAM permite que la empresa Promo Cali- Valle identifique aquellos factores externos que se encuentran fuera de su control y que de alguna forma podrán ser aprovechados para convertirlos en oportunidades o en su defecto para identificar las posibles amenazas; no obstante, también es importante identificar rápidamente las amenazas para tener la oportunidad de enfrentarlas de la manera más idóneas y lograr minimizar los posibles impactos venideros.

Tabla 18. Identificación de oportunidades y amenazas

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS - POAM							
Factores / Calificación	Variable	Grado					
		Amenazas			Oportunidades		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Tecnológicos	Velocidad en el desarrollo tecnológico				x		
Económicos	Devaluación del Peso	x					
Políticos	Cambios en la normatividad: Leyes, Resoluciones y Decretos (ley 142 de 1994, Decreto 1077 del 2015, Ley 1437 del 2011, Ley 1755 del 2015)	x					
Geográficos	Medios de Transporte de residuos				x		
	Vías de acceso					x	
	Ubicación					x	
Sociales	Distribución de las unidades habitacionales en un determinado predio (residenciales y comerciales).				x		
Competitivos	Internacionalización del negocio				x		
	Rotación del Talento Humano en el Sector		x				
	Nuevos Competidores			x			
	Competencia desleal	x					
	Inseguridad Social	x					
	Competidores Actuales	x					
	Poder de los Proveedores				x		
	El Poder de los Compradores				x		
Productos Sustitutivos				x			

Fuente: Elaboración propia

Las oportunidades que se determinaron a nivel tecnológico, social, geográficos y competitivos, en caso de una inversión la organización sobre todo a nivel tecnológico, le brindara a la empresa la capacidad de innovar en la prestación de sus servicios y procesos, para ser más competitiva, por otro lado, está la calidad del servicio y la satisfacción del usuario, puesto que como se evidenció

en las encuestas los usuarios que ya están vinculados y son conocedores de los servicios ofrecidos tienen una muy buena imagen de la empresa y a su vez hacían publicidad voz a voz y siempre la satisfacción del cliente genera gran impacto para la organización.

En relación con las debilidades de alto impacto esta los cambios de la normatividad, y la presunta competencia desleal de los nuevos y actuales competidores que no están dentro de la adjudicación del contrato con la empresa EMSIRVA en liquidación y actúa con una inestabilidad del sector, ya que están variando mucho en las tarifas reguladas por los entes de control también está la devaluación del peso colombiano, ya que afecta directamente a la liquidez de la empresa, adicional a eso otra debilidad es la inseguridad social, ya que cada día los niveles de estos indicadores aumentar afectando la economía del país y por ende a las empresas.

7.2.7. MEFE – Matriz de evaluación de factores externos

Mediante este diagnóstico, Promocali-Valle S.A E.S.P podrá evaluar aquellas variables externas que pueden beneficiar o afectar el crecimiento de la compañía.

Tabla 19. MEFE – Matriz de evaluación de factores externos

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		PESO	CALIF	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES	Velocidad en el desarrollo tecnológico	5%	4	0,2
	Medios de Transporte de residuos	10%	4	0,4
	Vías de acceso	3%	3	0,09
	Ubicación	3%	4	0,12
	Distribución de las unidades habitacionales en un determinado predio (residenciales y comerciales).	15%	4	0,6
	Internacionalización del negocio	5%	3	0,15
	Poder de los Proveedores	8%	4	0,32
	El Poder de los Compradores	10%	3	0,3
	Productos Sustitutivos	5%	3	0,15
	Eficiencia en la prestación de servicio	10%	4	0,4
AMENAZAS	Devaluación del Peso	2%	2	0,04
	Cambios en la normatividad	5%	2	0,1
	Rotación del Talento Humano en el Sector	5%	1	0,05
	Nuevos Competidores	2%	2	0,04
	Competencia desleal	5%	2	0,1
	Inseguridad Social	4%	2	0,08
	Competidores Actuales	3%	1	0,03
TOTAL		100%		3,17

Fuente: Elaboración propia

Frente al resultado de la matriz MEFE, muestra que la empresa Promocali-Valle S.A.E.S.P., tiene un puntaje de 3,17, por el cual se puede concluir que la empresa aprovecha las oportunidades y se encuentra capacitada para afrontar las amenazas del sector.

Sin embargo, una de las oportunidades detalladas en la matriz MEFE, es la actualización de la unidades habitacionales en la zona de prestación de los servicio, la cual se mantiene gracias al censo que realiza de manera constante contrarrestando uno de los deberes de los usuarios que es informar cualquier cambio o destinación de su inmueble, esta actualización permite a la empresa la generación de ingresos, esto implica que la empresa deberá continuar con dicha actualización en este aspecto para mantener equilibrado el retorno por la prestación del servicio.

7.2.8. Desarrollo de Estrategias – DOFA

Finalmente, luego de un análisis de todas las variables internas y externas que pueden intervenir en el crecimiento y posicionamiento de la empresa Promo Cali- Valle, a continuación, se presenta la matriz DOFA cruzada, que permitió establecer acciones estratégicas para la mejora continua en el plan estratégico y operativo de la compañía.

Tabla 20. Matriz Dofa - (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas Y Amenazas)

	Factores internos (PCI - MEFI- MPC)	
	Fortalezas	Debilidades
Factores externos (POAM - MEFE - AE)	1. Proceso de Contenerización para sector residencial y comercial	1. CRM para manejo de clientes (Ventas)
	2. Disponibilidad de recursos financiero y económicos	2. Gestión posventa
	3. Programas desarrollados a nivel de Gestión Social	3. Riesgo desactualización del catastro
	4. Infraestructura operacional	4. Ausentismo laboral
	5. Conocimiento y experiencia del personal	5. Gestión del conocimiento (herramientas, procedimientos y métodos no adecuados para que la información permanezca en la compañía).
Oportunidades	Estrategias FO (Fortalezas / Oportunidades)	Estrategias DO (Debilidades / Oportunidades)
1. Desarrollo de nuevo portafolio de servicio para clientes residenciales y comerciales	1. Expansión y Penetración de mercado	1. Inversión de una plataforma que permita consolidar la información y actualización de los datos de los usuarios.
2. Desarrollos tecnológicos para mejorar la experiencia del cliente		

3. Creación de área de investigación y marketing	2. Generar una inversión para la actualización de la tecnología para los procesos internos de las diferentes áreas misionales	2. Mejoramiento de las condiciones e incentivos laborales, en mayor parte para el personal operativo.
4. Posicionamiento de marca en nuevos nichos de mercado		
5. Recuperar clientes de la competencia dentro área de prestación de servicio	3. A través del proceso de Contenerización aumentar el posicionamiento en los nuevos nichos de mercado.	3. Generar un plan de acompañamiento a los usuarios que permita conocer una vez prestado el servicio su nivel de satisfacción.
Amenazas	<i>Estrategias FA (Fortalezas / Amenazas)</i>	<i>Estrategias DA (Debilidades / Amenazas)</i>
1. Ingreso de nuevos operadores	1. Fortalecer el área comercial para aumentar la mayor cantidad de clientes prospectos	1. Fomentar un clima organizacional satisfactorio generando sentido de pertenencia.
2. actos de competencia desleal en el mercado	2. Buscar mayor participación en la implementación del nuevo PGIRS Municipal.	
3. Cierre viales y desórdenes por bloqueos	3. Crear alianzas con las entidades que regulan la movilidad y desplazamiento en la ciudad de Cali.	
4. Modificación inadecuada del PGIRS		3. Acercamiento con las entidades de vigilancia y control, sobre todo con la superintendencia de servicios públicos domiciliarios a nivel local y nacional.

5. Cambios en la política social, económica regulatoria y ambiental		
---	--	--

Fuente: Elaboración propia

En el análisis DOFA, realizada a la empresa Promocali-Valle S.A. E.S.P., se identificaron las principales debilidades: Falta de un sistema CRM, que le permita llevar un control más detallados de sus usuarios ya que no cuentan con dicha aplicación y siguen bajo un esquema de sistemas office actualizado el cual no garantizan la conservación de dichos datos que son fundamental en una compañía.

Por otra parte, una debilidad que les afecta es el seguimiento a la posventa ya que no cuentan con una planeación estratégica y si la tiene es de muy bajo nivel, los cuales requieren de atención inmediata, como también deberá mitigar el alto ausentismo laboral, sobre todo en la parte operativa que con llevaría a no cumplir con la totalidad de la prestación de los servicios dentro de las frecuencias establecidas en cada sector y horarios, ya que debería tener como estrategia un Backup para cubrir dichas necesidades.

Las principales amenazas identificadas son la competencia desleal, y el ingreso de nuevos operadores que no estarían bajo el sistema de regulación por las entidades de control ya que por estar iniciando les dan la oportunidad de surgir en el sector. Los anteriores resultados obtenidos permiten plantear estrategias adecuadas que al ser implementadas por la organización serán más eficientes para la prestación del servicio.

8. ESTRATÉGIAS Y PLAN

A través de este trabajo, se ha podido realizar un proceso de análisis de las variables en el entorno interno y externo de la compañía Promo Cali-Valle; cabe resaltar que la planeación enfocada al marketing es un proceso que permite el desarrollo efectivo de los objetivos estratégicos de la

compañía, haciendo uso adecuado de las oportunidades presentadas en el entorno externo y claramente del recurso humano disponible.

En tal sentido, la importancia del plan y las estrategias de marketing reside en brindar a Promo Cali-Valle una visión más amplia y clara de los objetivos ya planteados, así mismo como la optimización de los recursos que tienen a su favor, como lo son la sectorización de la ciudad de Cali, el tiempo en el mercado, músculo financiero estable, entre otros. Dentro de este orden de ideas, a continuación se relaciona el plan de acción estratégico desarrollado para la empresa Promo Cali-Valle.

Tabla 21. Estrategias y Plan

Estrategia	Objetivo	Clasificación	Acciones	Indicador	Responsable	Meta				
						2023	2024	2025	2026	2027
Personalización del servicio	Llegar a que el 100% de los colaboradores aprueben a satisfacción la evaluación interna de conocimientos en los servicios ofrecidos por la empresa.	Productor	Diseñar una escuela de formación enfocada a los servicios.	Número de personas que aprueban el curso del servicio.	Área Comercial y ventas	70%	80%	90%	95%	100%
Fidelización de usuarios	Mantener la satisfacción de los usuarios mayor o igual al 95% al 2027		Crear una línea de servicio postventa para evaluar el nivel de satisfacción.	Índice de satisfacción al cliente	Área servicio al cliente	≥ 95%	≥ 95%	≥ 95%	≥ 95%	≥ 95%
			Aumentar la oportunidad de respuesta en el punto de atención.							
		Respuesta de PQR oportuna menor o igual a 10 días.								
Desarrollo de mercado	Aumentar el número de suscriptores residenciales y comerciales en la ciudad de	Plaza	Proceso de Contenerización.	Índice de suscriptores = (Suscriptores finales - Suscriptores	Área Comercial y ventas	3%	3%	3%	3%	3%
			Actualización de catastro							

Estrategia	Objetivo	Clasificación	Acciones	Indicador	Responsable	Meta				
						2023	2024	2025	2026	2027
	Cali en un 15% al 2027			iniciales) / Suscriptores iniciales * 100						
	Aumentar el número de vehículos compactadores al 2027 para atender un 55% de las unidades agrupadas en nuevas zonas		Aumento de la flota	Cantidad de vehículos cada cinco años	Gerente General	0%	0%	0%	3%	0%
Posicionamiento de marca	Aumentar el reconocimiento de marca para el 2027 en un 10%	Promoción	Aumentar la participación de los encuentros comunitarios.	Encuesta de recordación de la marca	Gerente General Gerencia Comercial y Ventas	2%	2%	2%	2%	2%
			Pautar en los medios locales y regionales.							
Penetración de mercado	Aumentar la cuota de mercado para los valores agregados en un 10% para el año 2027	Producto	Incentivar a la fuerza de ventas por la formalización de la ventaja sustancial.	Cuota de mercado servicio valores agregados	Gerente General Gerencia comercial Recursos Humanos	2%	2%	2%	2%	2%
			capacitar/formar a los asesores comerciales							

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con las estrategias y plan de acción es conveniente resaltar que Promo Cali-Valle tiene grandes oportunidades en la expansión de la prestación de servicios en nuevas zonas de operación, sin embargo, es conveniente fortalecer aspectos internos de la compañía que les permita lograr sus objetivos de operación.

9. CONCLUSIONES

- La Empresa Promocali-Valle S.A.E.S.P, tiene una gran fortaleza a nivel financiero que le permite no solo permanecer en el presente, sino que también a futuro.
- La Empresa presenta una debilidad frente al recurso humano la cual presuntamente no tienen un sentido de pertenencia, debido a que las contrataciones son realizadas por outsourcing.
- La Empresa Promocali-valle S.A.E.S.P, cuenta con una ventaja competitiva sostenible sobre todo en su marca, el cual es su activo principal, ya que su trayectoria le permite a la organización mantener su liderazgo en el sector de servicios públicos.
- PromoCali-Valle S.A.E.S.P, deberá replantear o formular las estrategias de mercado para continuar con el posicionamiento de la marca.
- Promocali-valle S.A.E.S.P , puede ser una de las mejores empresas y apuntando a su misión y visión en ser unas de las empresas referentes del mercado ejerciendo estrategias aún de mayor impacto para lograr dicho posicionamiento.
- Promocali-Valle S.A.E.S.P, tiene ventaja en algunas de las brechas competitivas con las empresas comparadas en el sector como son su parque automotor, desarrollo intelectual de su talento humano y las zonas de operación.
- Promo Cali-valle S.A.E.S.P., puede obtener una mayor participación en el sector de la ciudad de Cali, ya que los usuarios pueden ser atraídos por su rentabilidad, trayectoria en el mercado, capacidad de respuesta ante las solicitudes de dotación de mobiliario y su capacidad operativa.
- La inversión a nivel tecnológico le brindará a la empresa la capacidad de innovar en la prestación de los servicios y procesos brindados.
- Se puede concluir que la empresa Promo Cali-valle S.A.E.S.P aprovecha las oportunidades y se encuentra capacitada para afrontar las amenazas del sector.
- Definitivamente se llegó a la conclusión de que las herramientas, matriz DOFA, MEFI y MEFÉ, brindan a la empresa PROMOCALI-VALLE S.A.E.S.P., las pautas para continuar en

el mercado y conlleva a seguir realizando los cambios que sean necesario para cumplir sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, y así ser más competitiva en el mercado.

10. RECOMENDACIONES

- Promocali-Valle S.A.E.S.P , deberá buscar alternativas que afiancen el talento humano, generando así un mejor clima laboral.
- Promocali-Valle S.A.E.S.P , deberá buscar un proceso de innovación que le permita estar a la vanguardia frente a los cambios del mercado, y hacer sostenible en el mediano y largo plazo para seguir potencializando su desarrollo y nuevas capacidades en la prestación de nuevos servicios.
- Promocali-Valle S.A.E.S.P, deberá implementar estrategias para reducir las debilidades identificadas sobre todo el talento humano que se vienen presentando y tener mayor aprovechamiento de las fortalezas para la obtención de sus objetivos.
- Promocali-Valle S.A.E.S.P , deberá implementar un sistema de CRM para optimizar la gestión de clientes.
- Promocali-Valle S.A.E.S.P, debe realizar campañas publicitarias y promover con mayor frecuencia la marca.
- La empresa debe mantener la actualización de unidades habitacionales en la zona de prestación del servicio, para que los ingresos de la compañía no disminuyan y de esta forma mantener equilibrado el retorno por la prestación del servicio.
- Promocali-Valle S.A.E.S.P, debe fortalecer el área de recursos humanos.
- La empresa debería involucrar a sus colaboradores en el proceso de capacitación y en la implementación de las estrategias antes planteadas.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Anthony, Robert N. (s.f.). *¿Qué es la planeación?* Obtenido de <https://leslylilianamendozaobeso.blogspot.com/2012/10/que-es-planeacion.html>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición*. Bogotá: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bonilla Castro, E., & Rodríguez, S. (2000). *Más allá del dilema de los métodos: La investigación en ciencias Sociales*. Bogotá: Norma.
- Cebrián, L. F. (2009). *Análisis Estadístico Descriptivo*. Trabajo de Grado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Chiavenato, I. (1986). Introducción a la teoría General de la Administración. En I. Chiavenato, *Introducción a la teoría General de la Administración*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico. (s.f.). *Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico*. Obtenido de <https://www.cra.gov.co/preguntas/hace-comision-regulacion-agua-potable-saneamiento-basico-cra>
- Congreso de Colombia. (1994). Ley 142 de 1994. *Ley 142 de 1994*. Colombia.
- Congreso de Colombia. (2011). Ley 1437 de 2011. Colombia.
- Congreso de Colombia. (2015). Ley 1755. Colombia.
- Escobar, D. (22 de Julio de 2009). *Se nos robaron a EMSIRVA*. Obtenido de Periferia, Comunicación Popular: <https://www.periferiaprensa.com/index.php/component/k2/item/475-se-nos-robaron-a-emsirva>
- ESP, E. E. (1 de Abril de 2016). Rendición de cuentas 2015.
- Fischer, L., & Espejo, J. (s.f.). *Mercadotecnia*. Mexico: Mc Graw Hill.

- Fischer, L., & Navarro, A. (1991). Introducción a la investigación de mercados. En L. Fischer, & A. Navarro, *Introducción a la investigación de mercados*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Fred, L. (1980, p. 83.). Introducción a la Administración, un enfoque de contingencia. En L. Fred, *Introducción a la Administración, un enfoque de contingencia* (pág. 80 a 104). México: Mc Graw Hill.
- Herrera, J. E. (2009). Investigación de Mercado, Definiciones de I.M.,. En J. E. Herrera, *Investigación de Mercados* (pág. 5). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Klotler, P. (2000, p. 270). *Administracion de Marketing*. Sao Paulo: Pearson.
- Kotler, Bloom, & Hayes. (2003). *Pincipios de Marketing* (Vol. Segunda Edición). España: Randall Geoffrey, Thomson Editores.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (Vol. Sexta Edición). Prentice Hall.
- La Comisión de Regulación de agua potable y saneamiento básico. (2015). Resolución CRA 720 de 2015. Colombia.
- Lehmann , D., & winer, R. (2002, pag. 246). *Product Management*. New York: McGraw Hill.
- LEY 142, G. N. (01 de 07 de 1994). *FUNCIÓN PÚBLICA.GOV.CO*. Obtenido de GESTOR NORMATIVO:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=2752>
- Mendoza Obeso, L. (15 de 10 de 2012). *¿Qué es la planeación?* Obtenido de leslylilianamendozaobeso.blogspot.com:
<https://leslylilianamendozaobeso.blogspot.com/2012/10/que-es-planeacion.html>
- Muestra, S. (s.f.). *Significados.com*. Recuperado el 31 de 07 de 2022, de Significados:
<https://www.significados.com/muestra/>
- Notaria 19, Bogotá. (27 de 05 de 2022). *Notaria 19 de Bogotá* . Obtenido de SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PUBLICOS:
<https://www.notaria19bogota.com/superintendencia-de-servicios-publicos/>

Perez, M. (20 de Mayo de 2021). *Concepto Definición*. Recuperado el 31 de 07 de 2022, de Concepto Definición: <https://conceptodefinicion.de/poblacion/>

Presidente de la República de Colombia. (2015). Decreto N° 1077. Colombia.

Q., Y. I. (01 de 04 de 2016). *Sección Rendición de cuentas* . Obtenido de EMSIRVA E.S.P EN LIQUIDACIÓN , Desarrollado por GM Producciones: <https://emsirvaenliquidacion.com.co/web/rendicion-cuentas/>

Quesada, Y. I. (27 de 05 de 2015). *Contrato Inicial, parte 3*. Obtenido de EMSIRVA N° 001- 2007: <https://bbvaassetmanagement.com/wp-content/uploads/sites/6/2020/04/1-CONTRATO-INICIAL-PARTE-3.pdf>

Unidad Administrativa de servicios públicos . (s.f.). *uaesp.gov.co*. Obtenido de *uaesp.gov.co*: <https://www.uaesp.gov.co/transparencia/organizacion>

Punch, 2014; Lichtman, 2013; Morse, 2012; Encyclopedia of Educational Psychology, 2008; Lahman y Geist, 2008; Carey, 2007, y DeLyser, 2006

Sampieri, Fernández y Baptista, (2014)

Buonacore, Domingo (1980) Diccionario de Bibliotecología. (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Marymar.

Alcaldía Ciudad de Cali - Subdirección Catastro Municipal: <https://www.cali.gov.co/catastro>