FACULTAD DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E INNOVACIÓN

GESTIÓN DE LÍNEAS DE NEGOCIOS DESDE LA INNOVACIÓN EN LOS SERVICIOS DEL TERMINAL DE TRANSPORTE TERRESTRE DE BARRANQUILLA

Presenta:

Rubén Hernán, García Ariza.

Tutor:

PHD. Alexander Ruz Gómez

Proyecto de grado como parte de los requisitos para optar al título de:

Magister Scientiarium en Administración de Empresas e Innovación

Mayo de 2021

REPÚBLICA DE COLOMBIA
INSTITUTO DE POSGRADOS

UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
BARRANQUILLA Y CÚCUTA - COLOMBIA | VIGILADA MINEDUCACIÓN

EL MINSITERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL ACREDITA INSTITUCIONALMENTE A LA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
Resolución 23095, del 15 de diciembre de 2016

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E INNOVACIÓN

Proyecto de grado
Como parte de los requisitos para obtener el título de:
Magister Sicientiarium en Administración de Empresas e Innovación

Presenta:
Rubén García Ariza
Dirigido por:

Panel de sustentación

XXXXX **Directora**	_____ **Firma**
XXXXX **Codirector**	_____ **Firma**
XXXXX **Primer jurado**	_____ **Firma**
XXXXX **Segundo jurado**	_____ **Firma**

_____	_____
PhD. XXXXX **Decano de la Facultad XXXX**	**PhD XXXXX** **Director de la Maestría XXXX**

Barranquilla – Atlántico, Mayo de 2021

DEDICATORIA

Dedico este proyecto primeramente a Dios, quien ha sido siempre mi guía en todo lo que me he propuesto.

A mi Madre Martha Ariza Cabana, todo mi amor y agradecimiento infinito por su apoyo y total entrega y convertirme en la persona que soy hoy día.

A mis profesores, gracias por su tiempo, apoyo y sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi proyecto de grado

AGRADECIMIENTOS

A Dios por acompañarme y guiarme todos los días de mi vida, ayudándome a culminar este proyecto.

A mi señora Madre pilar fundamental que con su amparo y cariño incondicional me ayuda en la consecución de mis objetivos día a día.

A mi tutor Alexander Ruz Gómez por confiar en mí, por su paciencia y constancia, su valiosa dirección y apoyo en todas las etapas de este proyecto.

A los profesores Ana Blanco y Enrique Melamed los cuales fueron guías fundamentales, aportando sus conocimientos invaluables durante el desarrollo del anteproyecto y proyecto de investigación.

A la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla S.A., por permitirme realizar la presente investigación facilitándome todos los recursos para la consecución del mismo.

A la Ingeniera Arleth Cecilia Arenas Bustamante, por todo su apoyo en este proceso y por ser incondicional con sus aportes teóricos y prácticos para el desarrollo de la presente investigación.

Gracias a todos los que me brindaron ayuda para culminar exitosamente este proyecto. A todos ustedes mi mayor reconocimiento y gratitud.

UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
DECANATO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E INNOVACIÓN

Por: García Ariza/Rubén Hernán
Carne:
Tutor: Phd. Alexander Ruz Gómez
Mayo de 2021

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo "Analizar la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla", está enmarcado metodológicamente bajo el enfoque cuantitativo, de tipo descriptiva, de campo, con un diseño no experimental transaccional, en la cual, se empleó un censo poblacional conformado por 4 expertos claves que conforman el nivel gerencial de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, y a una muestra de 69 usuarios que hacen uso de las instalaciones de la terminal de forma aleatoria simple, a quienes se les aplicaron dos instrumentos estructurados, el primero de ellos destinado a los gerentes con 31 ítems y el segundo con 26 interrogantes dirigidas a usuarios de esta entidad; del análisis estadístico, se pudo conocer sobre la gestión de líneas de negocios de productos y servicios y la innovación que deben estar presentes en esta organización a los fines de adaptarse a los cambios necesarios para mejorar los productos y servicios que se ofrecen a la comunidad en general; en este sentido, se evidenció que esta organización cuenta con un modelo de gestión flexible, con tendencia a la innovación, en cuyos procesos se pueden desplegar alternativas para fortalecer o generar nuevas oportunidades de negocio sustentados en las capacidades operativas, logísticas y técnicas que se disponen; asimismo, se cuenta con la experiencia derivada de las actividades que actualmente se desarrollan para alimentar otras propuestas de desarrollo de innovación como lo son las terminales satelitales; también se encontró que esta entidad de transporte, cuenta con la solidez financiera y presupuestaria para desarrollar las actividades vinculadas con los productos y servicios que se prestan, además de tener criterios de calidad que permitan satisfacer las necesidades y demandas de sus clientes.

Palabras clave: Gestión de líneas de negocio, innovación, productos, servicios

UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
DECANATO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E INNOVACIÓN
Por: García Ariza/Rubén Hernán
Carn´e:
Tutor: Phd. Alexander Ruz Gómez
Mayo de 2021

ABSTRACT

The objective of the research is to "Analyze the management of business lines from innovation to the creation, improvement and strengthening of the services offered in the Barranquilla Metropolitan Transport Terminal", it is methodologically framed under the quantitative, descriptive approach, field, with a non-experimental transactional design, in which a population census was used, made up of 4 key experts that make up the managerial level of the Barranquilla Metropolitan Transport Terminal, and a sample of 69 users who make use of the facilities. from the terminal in a simple random way, to whom two structured instruments were applied, the first one for managers with 31 items and the second with 26 questions addressed to users of this entity; From the statistical analysis, it was possible to learn about the management of business lines of products and services and the innovation that must be present in this organization in order to adapt to the changes necessary to improve the products and services offered to the community in general; In this sense, it was evidenced that this organization has a flexible management model, with a tendency towards innovation, in whose processes alternatives can be deployed to strengthen or generate new business opportunities based on the operational, logistical and technical capacities that are available. ; Likewise, there is the experience derived from the activities that are currently being developed to feed other innovation development proposals such as satellite terminals; It was also found that this transport entity has the financial and budgetary strength to develop the activities related to the products and services that are provided, in addition to having quality criteria that allow satisfying the needs and demands of its customers.

Keywords: Business lines management, innovation, products, services

INDICE

	Dedicatorias	**iii**
	Agradecimientos	**iv**
	Resumen	**v**
	Abstrac	**vi**
	Índice General	**vii**
	Índice de Figura	**xi**
	Índice de Tabla	**xii**
	Tabla de Cuadros	**xvii**
	Introducción	**18**
	Capítulo 1: Planteamiento del Problema	**20**
1.	Planteamiento del Problema	**20**
1.1.	Descripción del Problema	**20**
1.2.	Formulación del Problema	**24**
1.2.1	Pregunta Principal	**24**
1.3.	Objetivos de la Investigación:	**24**
1.3.1.	Objetivo General	**24**
1.3.2.	Objetivos Específicos	**25**
1.4.	Justificación	**25**
1.5.	Delimitación	**27**
	Capítulo II: Marco Teórico	**29**
2.1.	Antecedentes de la Investigación	**29**
2.2.	Bases Teóricas	**33**
2.2.1.	Las Terminales de Transportes Público Terrestre en Colombia: Antecedentes	**33**
2.2.2.	Definiciones y Elementos de las Líneas de Negocios y Servicios	**35**

2.2.2.1. Características y Clasificación de las Líneas de Negocio y Servicios **36**

2.2.3. Conceptos y Aspectos Vinculados al Plan de Negocios **38**

2.2.3.1. Características de los Planes de Negocios **39**

2.2.3.2. Componentes y Estructura de un Plan de Negocios **41**

2.2.4. Una Mirada Integradora entre Líneas de Negocios y Planes de Negocios **42**

2.2.5. Conceptos y Aspectos Vinculados al Transporte Interurbano e Intermunicipal **43**

2.2.5.1. Definición del Transporte Interurbano e Intermunicipal de Pasajeros **43**

2.2.5.2. Ventajas del Transporte Interurbano e Intermunicipal **44**

2.2.5.3. Transporte interurbano e intermunicipal de pasajeros en el Contexto Colombiano **45**

2.2.5.4. Tipo de Transporte Interurbano e Intermunicipal de Pasajeros Utilizado en Colombia **46**

2.2.6. Aspectos conceptuales inmersos en la gestión de la innovación empresarial **47**

2.2.6.1. Innovación: Precisiones Conceptuales **47**

2.2.6.2. Tipos de Innovación **49**

2.7. Aproximación teórica sobre las Terminales Satélites de Transporte Terrestre **53**

2.8. Marco Legal **54**

2.9. Operacionalización de las Variables **57**

Capítulo III: Marco Metodológico **59**

3. Enfoque Metodológico **59**

3.1. Tipo de Investigación **60**

3.2. Diseño de la Investigación **61**

3.3.	Sistema de Variables	**62**
3.4.	Población y Muestra	**62**
3.5.	Fuentes Primarias y Secundarias	**64**
3.6.	Técnicas e Instrumentos de Recolección	**65**
3.7.	Validez y Confiabilidad del Instrumento	**66**
3.8.	Procedimiento de Recolección	**67**
3.9.	Tabulación y Tratamiento Estadístico	**67**
	Capítulo IV: Resultados de la investigación	**68**
4.1.	Análisis Descriptivo de los Resultados	**68**
4.1.1.	Resultados del Instrumento Dirigido a los Gerentes de la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla	**68**
4.1.2.	Resultados del Instrumento Dirigido a los Usuarios de la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla	**90**
4.2.	Análisis General de los Resultados	**117**
	Conclusiones y Recomendaciones	**148**
	Conclusiones	**148**
	Recomendaciones	**157**
	Referencias	**160**
	Anexos	**165**

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de investigación. 28

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Ítem 1. ¿Cuáles son las líneas de negocio existentes en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla?	**68**
Tabla 2	Ítem 2. En lo que respecta a las líneas de negocio existente en la Terminal. los productos y servicios ofrecidos son	**69**
Tabla 3	Ítem 3. En cuanto a la línea de negocios existentes en la terminal, identifique la frecuencia de uso de los usuarios	**70**
Tabla 4	Ítem 4. Las líneas De negocio existente en la terminal contemplan	**71**
Tabla 5	Ítem 5. ¿Cómo es el modelo y plan de negocio para la Terminal Metropolitana de Transporte?	**71**
Tabla 6	Ítem 6. La propuesta de valor de la terminal está enfocada principalmente en	**72**
Tabla 7	Ítem 7. ¿Cuál es el canal de atención de mayor uso en la Terminal?	**73**
Tabla 8	Ítem 8. ¿Qué canales de información están presente en la Terminal?	**73**
Tabla 9	Ítem 9 ¿Qué tipo de relación establece la terminal con los clientes?	**74**
Tabla 10	Ítem 10 ¿Cuál es la principal fuente de ingresos de la Terminal?	**75**
Tabla 11	Ítem 11 ¿Con cuales recursos claves se cuentan en la Terminal para la prestación del servicio?	**76**
Tabla 12	Ítem 12. La estructura de costo de la terminal actualmente es:	**76**
Tabla 13	Ítem 13 ¿Existen manuales de normas y procedimientos establecidos en la Terminal de Transporte?	**77**
Tabla 14	Ítem 14. ¿Se cuenta con planes para la atención de cliente?	**77**
Tabla 15	Ítem 15 ¿Se cuenta con planes de ampliación de infraestructura?	**78**

Tabla 16	Ítem 16 ¿Cuál de los siguientes modelos gerenciales descritos a continuación se aplica con mayor frecuencia en la Terminal?	**78**
Tabla 17	Ítem 17 ¿Qué tipos de procesos se llevan a cabo en la terminal de transporte?	**80**
Tabla 18	Ítem 18 ¿Es necesario ampliar las rutas y destinos a ofertar?	**81**
Tabla 19	Ítem 19 ¿Es necesario crear terminales satélites?	**81**
Tabla 20	Ítem 20 ¿Es necesario ampliar la frecuencia de viaje y rutas?	**82**
Tabla 21	Ítem 21 ¿La terminal de transporte cuenta con la capacidad operativa – logística, de infraestructura para atender a los usuarios que la frecuentan y hacen uso de sus instalaciones?	**82**
Tabla 22	Ítem 22 ¿La terminal de transporte, geográficamente se encuentra ubicada en un lugar de fácil acceso para todas las zonas de Barranquilla y su área Metropolitana?	**83**
Tabla 23	Ítem 23 ¿La terminal de transportes, cuenta con accesos adecuados para personas con discapacidad?	**83**
Tabla 24	Ítem 24 ¿Cuál de los siguientes servicios o productos deben ser ofertados en la línea de negocio para brindar facilidades a los usuarios de la terminal de transporte?	**84**
Tabla 25	Ítem 25 ¿Es necesario ampliar los destinos ofertados en la Terminal de Transporte?	**86**
Tabla 26	Ítem 26 ¿Cómo son las condiciones de la Terminal de Transporte?	**86**
Tabla 27	Ítem 27 ¿Cómo innovación empresarial puede contribuir a ampliar la línea de negocios y servicios en la Terminal Metropolitana de Transporte de	**87**

Barranquilla?

Tabla 28 Ítem 30 ¿Es necesario implementar nuevos procesos, productos, servicios, desde la experiencia existente de la terminal Metropolitana de transporte de Barranquilla? **88**

Tabla 29 Ítem 28 ¿Qué procesos es necesario fortalecer en la terminal de transporte? **88**

Tabla 30 Ítem 29 ¿Cómo es la estructura organizacional de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla? **89**

Tabla 31 Ítem 31 Sobre las instalaciones físicas de la terminal, considera usted que las condiciones son: **90**

Tabla 32 Ítems 7 ¿Cuál es la frecuencia de uso de la terminal? **91**

Tabla 33 Ítems 7. Número de veces que utiliza la Terminal **91**

Tabla 34 Ítems 8 ¿Cuál es tu origen al momento de partir? **92**

Tabla 35 Ítems 9 ¿Cuál es el Destino? **93**

Tabla 36 Ítems 10. ¿Cuál es el número de escalas? **94**

Tabla 37 Ítems 11. ¿Viaje Directo? **95**

Tabla 38 Ítems 12. ¿Tipo de Ruta? **95**

Tabla 39 Ítems 13. ¿Sugiere ampliar la cobertura de destinos de la Terminal? **96**

Tabla 40 Ítems 14. ¿Considera necesario incorporar diversas alternativas en los trayectos o recorridos al momento de viajar? **96**

Tabla 41 Ítems 15. ¿Cree usted que es importante incrementar la frecuencia de viaje? **97**

Tabla 42 Ítems 16. ¿Medios de interconexión? **98**

Tabla 43 Ítems 1. ¿Qué edad tienes? **99**

Tabla 44 Ítems 2. ¿Cuál es el género? **100**

Tabla 45	Ítems 3. ¿Cuál es la Nacionalidad?	**100**
Tabla 46	Ítems 4. ¿Lugar de Residencia?	**101**
Tabla 47	Ítems 4. ¿Lugar de Residencia?	**101**
Tabla 48	Ítems 4. ¿Lugar de Residencia?	**102**
Tabla 49	Ítem 5. ¿Cuál es tu Ocupación?	**105**
Tabla 50	Ítems 6 ¿Cuál es tu Motivo de uso de la terminal?	**106**
Tabla 51	Ítem 17. ¿Compañía en el viaje?	**106**
Tabla 52	Ítems 18. ¿Tiempo de espera en la terminal?	**107**
Tabla 53	Ítem 19. ¿Considera usted que es necesario innovar?	**109**
Tabla 54	Ítems 20. ¿Qué tipo de innovación, (renovación o trasformación) es necesaria en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla?	**109**
Tabla 55	Ítems 21. ¿Cuál de las siguientes innovaciones (nuevas alternativas) considera necesario incorporar en la Terminal?	**110**
Tabla 56	Ítems 22. ¿Considera usted importante la construcción de terminales satelitales de transporte en Barranquilla?	**111**
Tabla 57	Ítems 23. ¿En lo que respecta a la capacidad física de las instalaciones de las terminales satelitales, qué sería importante tener en cuenta?	**111**
Tabla 58	Ítems 23. ¿En lo que respecta a la capacidad física de las instalaciones de las terminales satelitales, qué sería importante tener en cuenta?	**112**
Tabla 59	Ítems 25. ¿Cuáles servicios considera usted de deben ofrecerse en las nuevas terminales satelitales de Barranquilla?	**113**
Tabla 60	Ítems 26. ¿En lo que respecta a accesibilidad para los discapacitados que servicios considera importantes?	**115**

Tabla 61 Ítems 24. ¿Cuál considera que debe ser la ubicación de las nuevas terminales satelitales en Barranquilla? **116**

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Diez Tipos de Innovación **52**

Cuadro 2 Operacionalización de la Variable **57**

INTRODUCCIÓN

La movilización en el transcurso del tiempo ha sido un factor clave en el desarrollo de la humanidad, el cual se ha presentado de diversas maneras como lo es por vía marítima, terrestre, aérea, con la finalidad de satisfacer sus necesidades, lo cual ha contribuido al crecimiento sociodemográfico; en este sentido, se ha tenido la necesidad de contar con medios de desplazamiento tanto urbanos como rurales con la finalidad de acortar distancias, factor que ha conllevado a la planificación de rutas e itinerarios para alcanzar este fin.

Es así que, en este devenir se han creado estructuras y organizaciones que buscan proporcionar las actividades de transporte, entre ellas la del terrestre, las cuales se constituyen en puntos de salida, interconexión o destino de pasajeros que se transportan en medios colectivos, situación que requiere de una serie de productos y servicios que deben ser dispuestos con la finalidad de facilitar este tipo de actividades con criterios de calidad, oportunidad y pertenencia.

En Colombia, se cuenta con una serie de instalaciones destinadas a proporcionar el servicio de transporte terrestre urbano y extraurbano, en las cuales se cuentan con una serie de rutas que buscan cubrir la geografía nacional, en la cual interactúan pasajeros durante todo el año y que originan un flujo constante de movilidad que requiere de ciertas condiciones y calidad en los productos y servicios; tal es el caso como el que se propone estudiar en la “Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla”, la cual sirve a la ciudad de Barranquilla y la periferia metropolitana.

Esta Terminal, en su ubicación geográfica requiere de procesos que le permitan avanzar en la gestión de los productos y servicios que se prestan, en aras de poder ofrecer a sus usuarios las comodidades que requieren; es por ello, que en esta investigación se abordará lo necesario para analizar esta realidad en aras de poder ofrecer una visión amplia sobre este tema.

Es por ello, que el presente estudio tiene como objetivo “Analizar la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla”, a partir del cual se plantea conocer los diferentes aspectos vinculados a esta realidad que permitan generar procesos de innovación que contribuyan a la oferta de servicios o productos destinados a los usuarios de la misma. Para ello, se estructuró de la siguiente forma:

Capítulo I. Planteamiento del Problema: en el cual se presenta el problema a investigar, la formulación del problema, los objetivos de investigación, la justificación y delimitación de la misma.

Capitulo II: Marco Teórico: dirigido a desarrollar los antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales y operacionalización de las variables de estudio.

Capítulo III. Marco metodológicos: guiado a desplegar el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de la investigación, validez y confiabilidad, técnicas de análisis de los resultados.

Capítulo IV. Análisis de los resultados: en el cual se presenta el análisis descriptivo – exponencial y el general de los resultados obtenidos en el proceso de investigación.

CAPITULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del Problema.

Desde los inicios de la humanidad ha existido la necesidad de movilizarse con diferentes fines, medios y propósitos, emergiendo de esta forma, el transporte por vía terrestre, el cual fue complementado por el marino y posteriormente con el aéreo, es así que en este devenir de hechos, el ser humano, comienza a desplazarse primero a pie, luego empleando animales, botes o canoas; no obstante, con la invención de la rueda, se alcanzó una evolución progresiva del transporte terrestre que ha permitido el despliegue y variedad que conocemos en la actualidad (Peña & Ausín, 2015).

En este orden de ideas, se tiene que a nivel mundial se ha presentado un fenómeno de crecimiento demográfico y económico sostenido, el cual ha incidido sobre las urbes de muchos países, repercutiendo en la demanda de transporte público en sus diferentes modalidades; todo esto, supone en consecuencia, la generación de alternativas que permitan dar paso a sistemas integrados de transporte, bajo un esquema de infraestructura articulado, con propuestas que buscan facilitar la movilidad tanto urbana como extra urbana, sustentada en la planificación, modelos, diseño de rutas y frecuencias de viajes que permitan maximizar la prestación del servicio a los usuarios (Serna, García, & Flórez, 2016).

Sobre la base de lo antes expuesto, se evidencia que el ser humano, ha buscado a través del tiempo, generar diferentes mecanismos para desplazarse en el casco urbano, así como en el extraurbano; todo ello, con el fin de satisfacer sus necesidades, empleando de esta manera, tanto medios de transporte públicos como privados, lo cual supone contar con una infraestructura y

articulación de rutas acordes a las exigencias modernas.

En este sentido, debido a la dinámica que implica movilizar pasajeros en rutas urbanas e interurbanas por vía terrestre a nivel mundial, se hizo necesario la creación y puesta en funcionamiento de infraestructuras de servicios con la finalidad de poder organizar y brindar facilidades a los usuarios que se desplazan; es por ello, que la presencia de éstas ha estado marcada desde la época del ferrocarril hasta nuestros días, encontrándolas en variaciones como terminales de buses, estaciones de tren, tranvías, metro y puntos de conexión, entre otras, (Larrodé, Gallego, & Alberto, 2011).

Por consiguiente, debido a la necesidad recurrente que tienen los usuarios de movilizarse entre diferentes territorios, ciudades, municipios o departamentos, cada día cobra vigor y en su dinámica prevalece la incorporación de mecanismos innovadores que den respuestas a los desafíos vigentes de transporte extraurbano, ofreciendo para ello, servicios que contribuyan a satisfacer los requerimientos derivados de las realidades contextuales que emergen.

En Latinoamérica y el Caribe, la realidad del transporte de pasajeros presenta disparidades entre los países que conforman la región, encontrándose así, que las condiciones de las redes de carreteras se constituyen en asignaturas aún pendientes por consolidar, puesto que entre un 40 al 50% de las vías se encuentran en mantenimiento regular a malo; por otra parte, entre los principales desafíos está el transporte rural y la movilización entre ciudades, lo cual supone a su vez retos en la evolución de las infraestructuras que permitan potenciar el sistema de transporte extraurbano y sus accesos, incluyendo terminales para la movilización de usuarios, (Banco de Desarrollo de America Latina - CAF-, 2011).

En este orden de ideas, el transporte automotor colectivo de larga distancia e interconexión entre ciudades está configurado en América Latina y el Caribe, como un conjunto amplio, el cual comprende diferentes tipologías de servicios y prestatarios, en donde se inserta

la informalidad a pesar de las regulaciones que cada país posee, sobre todo en lo concerniente a las tarifas, rutas, frecuencias, aseguramiento, capacidad de los conductores, conllevando a una competencia en la oferta de servicios de acuerdo al segmento de demanda (Banco de Desarrollo de América Latina - CAF-, 2011).

Sobre la base de las premisas anteriores, se observa que en Latinoamérica y el Caribe, el tema del transporte extra urbano, requiere de nuevos enfoques que contribuyan a la modernización de la red de transporte, mejorar la calidad de los servicios que se ofertan, así como en las tarifas, rutas, frecuencias, la accesibilidad – condiciones físico ambientales de las instalaciones terminales, que faciliten al usuario un proceso de interconexión más amigable, seguro y eficaz y eficiente.

En lo que respecta a Colombia, la primera etapa del transporte se comienza a estructurar desde 1905 hasta 1994, periodo durante el cual, se da la creación del Ministerio de Obras Públicas y Transporte (actualmente Ministerio de Transporte) y se comienza a gestar la infraestructura de las diferentes terminales aéreas, fluviales, marítimas, así como los terrestres; emergiendo en consecuencia, las principales vías nacionales, troncales y transversales, aunadas a las secundarias (Fernández, 2019).

De esta forma, en el país neogranadino durante este tiempo se desarrolló la construcción de terminales con diferentes orientaciones, entre las que se cuentan el transporte de pasajeros, en cuyas modalidades están las estaciones de tren para los servicios férreos, en combinación con el transporte de carretera y la aparición de terminales de pasajeros extra urbano, las cuales son coordinadas por las autoridades locales en la actualidad (Fernández, 2019).

Ahora bien, en lo concerniente al Departamento Atlántico, específicamente Barranquilla, se tiene que a partir de 1975 se registra la Terminal de Transporte Metropolitano en la Cámara de Comercio y comienza la construcción de la misma, iniciando actividades el 15 de mayo de 1993

hasta la actualidad, contando para ello, con una edificación de 4 módulos, en un predio de ocho hectáreas de la jurisdicción del Municipio Soledad, situándola como uno de los principales centros de movilidad de pasajeros del Caribe colombiano; en ella, se ha reunido a todas las empresas transportadoras formales, con la finalidad de ofrecer a los usuarios una variedad de servicios que le faciliten la movilidad desde y hacia los diferentes territorios (Silva, 2016).

De esta forma, resulta preciso señalar que, en la actualidad la Terminal de Transporte Metropolitano de Barranquilla, cuenta con una serie de empresas oferentes de servicio interdepartamental, las cuales despachan en promedio 650 buses diarios con destino a más de 60 municipios en el país, con un desplazamiento promedio de alrededor de 4.300.000 pasajeros al año, enfatizada la demanda en temporadas altas, periodos vacacionales y festivos; lo cual conlleva, a un movimiento permanente de pasajeros durante los 365 días del año (Terminal Metropolitano de Barranquilla, 2019).

En este sentido, existen una serie de limitaciones y problemáticas asociadas a la movilización que deben ser abordadas para generar una prestación de servicio más eficiente, entre las que se cuentan según (Silva, 2016) lo siguiente:

a) La ampliación de la infraestructura, puesto que esta posee una data de 27 años y a pesar del mantenimiento continuo, se requiere de una expansión física, para ajustarse al crecimiento urbano y poblacional de este Departamento,

b) La ubicación geográfica, la cual resulta distante para algunos sectores del área metropolitana y por ende de difícil acceso por parte de los usuarios, quienes deben recorrer largas distancias en otros medios de transporte con la finalidad de poder hacer uso de sus servicios,

c) La necesidad de adoptar modelos sostenibles o sustentables y más amigables con el medio ambiente,

d) Proliferación de en distintos puntos de la ciudad de puertos alternos no formales o terminales irregulares de conexión terrestre, entre los que se cuentan los ubicados en el Boulevard del Barrio Simón Bolívar y cercanías en el Puente Pumarejo.

En consecuencia, todo lo antes descrito sobre esta terminal de transporte y las limitaciones o problemáticas asociadas, apuntan a la necesidad de generar un proceso de gestión e innovación, con la finalidad de ampliar la capacidad operativa, gama de servicios enmarcados en las líneas de negocios, en aras de mejorar la calidad de los mismos, de cara al desarrollo sostenible y sustentable, a fin de desplegar alternativas acordes a las necesidades de los usuarios bajo un concepto sistémico de modernización, estándares de calidad, eficiencia, ampliación de nichos de mercado, generación de nuevas plazas laborales y de inversión que contribuyan a fortalecer el transporte, así como las rutas y frecuencias en todas sus modalidades.

1.2. Formulación del Problema

Para los efectos de poder llevar a cabo el presente proceso de investigación, se hace necesario plantear la siguiente interrogante:

1.2.1. Pregunta Principal

¿Cómo debe ser la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para el mejoramiento de los servicios en la terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla?

1.3.Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

- Analizar la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla.

1.3.2. Objetivos Específicos:

- Identificar las líneas de negocios y servicios existentes en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla.
- Caracterizar las necesidades de servicios de los usuarios de la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla.
- Establecer los esquemas de innovación que se pueden adoptar para crear, mejorar y fortalecer las líneas de negocios, y los servicios en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla.

1.4. Justificación.

Reviste interés particular el poder comprender como la innovación empresarial y la administración de negocios, se pueden constituir en una alternativa viable para la creación, mejoramiento o fortalecimiento de la línea de negocio y servicios de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla; por tanto, la presente investigación queda justificada desde las siguientes perspectivas:

Resulta relevante académica, científica y metodológicamente esta investigación, puesto que busca ofrecer alternativas y estrategias sustentadas en la teoría de innovación empresarial, que generen soluciones a las problemáticas de accesibilidad, capacidad operativa, organizativa y funcional presentadas en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla; para poder adecuarse al mercado, optimizar su ventaja competitiva, satisfacer las necesidades o requerimientos de sus usuarios, asumir nuevos esquemas y modelos de negocio-gestión, procesos u organización; generando a su vez una serie de aportes científicos y metodológicos basados en esta realidad, que puedan ser replicados en otros territorios del ámbito nacional e internacional.

En lo que respecta a su relevancia contemporánea, se tiene que esta esta investigación también queda justificada en la necesidad de abordar un tema con vigencia actual y que afecta la población que habita en el Departamento Atlántico y el área Metropolitana de Barranquilla, específicamente en la dinámica del transporte extra urbano, bajo las modalidades interdepartamentales e intermunicipales para la interconexión de las urbes con mayor cantidad de población o incluso con zonas rurales.

En este sentido, la presente propuesta investigativa se plantea desarrollar alternativas que permitan mejorar la calidad de vida de los habitantes del Departamento Atlántico y del Área Metropolitana de Barranquilla, los cuales hacen uso de las instalaciones de la Terminal de Transporte, al diversificar, ampliar y contar con una gama de servicios modernos y eficientes que además sean amigables con el medio ambiente, bajo un enfoque sostenible que resulte atractivo.

Finalmente, para determinar la viabilidad y factibilidad de la presente propuesta de investigación será necesario atender los siguientes criterios de carácter técnico y administrativo:

a) **Recursos de la investigación:** Estos están referidos a todos aquellos elementos que contribuirán en el desarrollo del presente trabajo investigativo, los cuales a saber son:

- **Recursos Humanos**: Configurados como todo el capital humano que intervendrá para llevar a cabo el desarrollo investigativo, por medio de sus diferentes aportes y contribuciones, quedando establecidos como: Investigador principal: Maestrante del Programa en Administración de Empresas e Innovación, Nivel Maestría. Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Simón Bolívar. Tutor de Investigación: Docente de la Universidad Simón Bolívar.
- **Financieros, Presupuestarios y Económicos:** En lo que respecta a este tipo de recursos, el presente proceso investigativo se llevará a cabo sin contar con el financiamiento de organizaciones de orden privado o público en el transcurso de todas sus fases; por lo tanto, será

autogestionada por el investigador, para ello, se prevé contar con los recursos financieros y económicos que permitan cumplir con todas los requerimientos que se deriven de los aspectos materiales, logísticos y así como de aquellos vinculados al mismo.

- **Técnicos – Materiales:** Conformado por todos los elementos que contribuirán al desarrollo del proceso investigativo: computador, impresora (propias del investigador), papelería.

b) **Viabilidad del Proyecto:** El presente proceso investigativo, en la actualidad cumple con todos los requerimientos de tipo legal para su realización; enmarcándose dentro de los parámetros de la línea investigativa del postgrado denominada: Innovación Empresarial de la Maestría Administración y Negociación de la Universidad Simón Bolívar, lo cual hace factible su desarrollo desde este aspecto, además se dispone de todos los recursos administrativos, financieros, técnicos y materiales para llevarlo a cabo.

1.5. Delimitación y Alcance

Para llevar a cabo el presente proceso investigativo, fue necesario efectuar su delimitación, es por ello, que se especifica a continuación:

En cuanto a la delimitación temporal, el proceso investigativo se desarrolló desde agosto de 2020 hasta mayo de 2021.

La delimitación temática, en esta investigación se enmarca conceptualmente sobre la base de diferentes aportes de autores que versan sobre temas como: innovación empresarial, administración de negocios, modelos de gestión de residuos sólidos, empresas, políticas y normatividad en materia de transporte terrestre, entre otros. De igual forma, este trabajo investigativo responde a la línea de investigación de la Maestría en Administración de Empresas e Innovación de la Universidad Simón Bolívar, denominada: “Innovación Empresarial”.

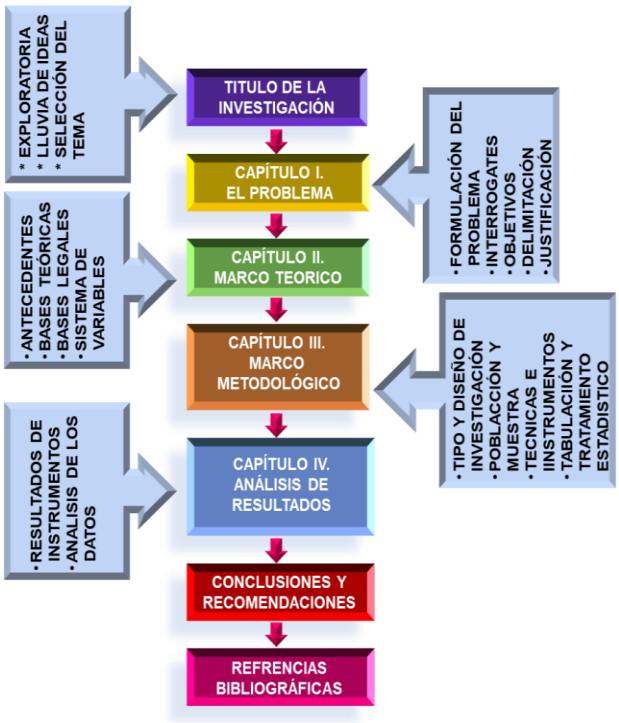
En lo que se refiere a la delimitación espacial, la misma quedó enmarcada al Departamento Atlántico, específicamente al área Metropolitana de Barranquilla -Colombia y las instalaciones de la "Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla", ubicada en la Carrera 14 #54-186.

1.6. Mapa de Investigación

Para el desarrollo de este proceso de investigación, se hizo necesario llevar a cabo un mapa en el cual se establezcan los pasos a seguir para completar el mismo, quedando estructurado como se muestra en la figura Nro. 1.

Figura 1.

Mapa de investigación.



Fuente: Elaboración propia, (García, 2021)

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo está destinado a presentar todos los fundamentos teóricos relacionados con el proceso de investigación; para ello, se presentan de forma organizada diferentes perspectivas de investigaciones previas, teorías y conceptos, sobre el problema de estudio, documentado el valor literario del mismo (Hernández & Mendoza, 2018); por tanto, se plasman a continuación:

2.1. Antecedentes de la Investigación.

A continuación, se esbozan una serie de estudios previos del ámbito internacional y nacional, los cuales, permitirán conocer como son abordados los elementos conceptuales y metodológicos, que guardan relación con el problema y las variables de estudio de la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para el mejoramiento de los servicios en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla, como se destacan a continuación:

En este contexto, se tiene la investigación efectuada por (Ruiz, 2016), la cual fue titulada: "Un nuevo modelo de transporte para el gran Santo Domingo", cuyo objetivo estuvo centrado en "identificar las claves y reflexionar sobre el sistema de transporte colectivo de la ciudad de Santo Domingo", desarrollado desde una metodología documental, encontrándose en sus resultados muestran que es imprescindible poner a todos los actores de la movilidad de acuerdo, lo que supone dar un salto hacia la modernidad del sistema, y de realizarse el cambio, llevaría al país hacia mayores cotas de productividad y eficiencia.

De igual forma plantea la necesidad de equipar a las ciudades con "redes eficientes de transporte", desplegando infraestructuras y servicios urbanos de transporte, las cuales permitan brindar la mayor accesibilidad a los servicios de movilización a sus usuarios, por tanto, la proyección urbana, debe adecuarse al crecimiento sociodemográfico y generar alternativas que

permitan integrar alternativas innovadoras que den respuesta a esta problemática. En cuanto a los aportes que brinda esta investigación, se tiene que permite conocer la importancia de considerar a todos los actores que forman parte del sistema de transporte con la finalidad de poder estructurar servicios acordes a las necesidades de los usuarios.

Otro estudio considerado, fue el presentado por (Quiroga, Hernández, Torrent, & Ramírez, 2014), en su trabajo denominado "La innovación de productos en las empresas Caso empresa América Latina", cuyo objetivo se enmarcó en "determinar una metodología de innovación de productos que relacionara herramientas administrativas y tecnológicas, a través de la perspectiva de la teoría endógena", desarrollado bajo una metodología teórico-empírica, para hacer innovación en productos y procesos en las empresas, arrojando como resultado que la interrelación sistemática del uso intensivo del conocimiento, prácticas organizativas y uso de las TIC crean condiciones apropiadas para hacer innovación en las empresas.

Este aporte permitió evidenciar como la innovación empresarial destinada a productos y servicios requiere de una conjunción del conocimiento, las prácticas organizacionales, así como el desarrollo tecnológico, para poder sustentar los cambios a ser generados; además, en esta se denota la importancia que tiene la innovación incremental en pro de la mejora continua, para la satisfacción de los clientes o usuarios.

El trabajo de (Vargas, 2013), intitulado; "Diseño del modelo de servicios para las terminales de transporte de Medellín", que tiene por objetivo "Diseñar un modelo de servicio para las terminales de transporte de la ciudad de Medellín con el propósito de mejorar y hacer del servicio un valor estratégico ", desarrollado bajo la metodología cuantitativa, específicamente con el método comparativo y de tipo exploratoria, detallándose en él un análisis desde el enfoque del cliente y su satisfacción, lo cual incluyó los factores y variables inherentes a la cultura y gerencia, en aras de gestar un modelo de atención y servicios que pueden ser ofertados desde esta entidad de transporte terrestre.

La contribución que brinda el trabajo antes esbozado, se centra en la forma como las terminales de transporte en Colombia pueden incluir diferentes servicios y líneas de negocios que permitan cubrir las necesidades y requerimientos de los clientes o usuarios de sus instalaciones, la mejora en la gama de procesos internos, productos, la estandarización, la importancia del comportamiento del consumidor, los ciclos de servicios y de calidad respectivamente.

Por otra parte, (Fonseca & Sánchez, 2015) en su investigación denominada: "Estudio de mercado para determinar el grado de satisfacción de los usuarios del terminal de transporte terrestre de Duitama", que tenía como objetivo "Realizar un estudio de mercado para determinar el grado de satisfacción que tienen los usuarios del terminal de transporte terrestre de Duitama", desarrollada bajo la metodología cualitativa, expone una serie de elementos relacionados con el mercado, las necesidades del consumidor, los servicios, y los sistemas de medición y satisfacción de clientes y la percepción de la calidad por parte de los usuarios.

El antecedente presentado por los autores, revisten un interés particular en la presente investigación, puesto que ofrece una serie de teorías relacionadas con el mercado, la satisfacción de los clientes, calidad, así como la forma para determinar los elementos relacionados con la base actual y las nuevas ofertas de productos y servicios para satisfacer al cliente en sus necesidades; empleando para ello, diferentes esquemas de medición acerca de la percepción por parte de los usuarios que utilizan las instalaciones de las terminales de transporte terrestre de pasajeros interurbanos.

De igual forma, se reseña como antecedente el trabajo de (Álvarez, 2016) titulado como "Propuesta de Diseño de un Terminal de Transporte Terrestre Interurbano para la Ciudad de Barranquilla", que tuvo como objetivo "Diseñar una terminal de transporte terrestre interurbano para la ciudad de Barranquilla, como estrategia para organizar las actividades relacionadas con la

prestación de este servicio, a través de una solución arquitectónica que responda formal, funcional, constructiva y estructuralmente a las actividades propias de este tipo de equipamientos".

En esta investigación, se realiza un análisis de la ciudad de Barranquilla, así como de las vías principales y de acceso que conectan su área metropolitana y el flujo de pasajeros que estas manejan; además se evidenció las estaciones informales de las diversas empresas automotoras que se han situado en ciertos sectores para prestar el servicio, situación que ha generado numerosas problemáticas relacionadas a esta dinámica

De esta forma, este aporte ofrece una perspectiva acerca de las características relacionadas con la infraestructura y equipamientos necesarios para brindar respuestas a las necesidades de los clientes y de la ciudad en general, razón sobre la cual, es importante no solo concebir y replantear los nuevos productos y servicios que se ofertarán a los usuarios; sino también reconocer e instrumentalizar la organización de las actividades relacionadas con la prestación del servicio en aras de regular y sostener la formalidad y funcionabilidad operativa que permitan el desarrollo de un esquema de calidad.

En lo que concierne a la investigación de (Culqui & Trigoso, 2018), intitulada "Calidad de servicio y satisfacción al cliente del terminal terrestre de Chachapoyas. Amazonas-2018", cuyo objetivo fue "Determinar la correlación entre la calidad de servicio y satisfacción del cliente del Terminal Terrestre de la provincia de Chachapoyas, de la región Amazonas, durante el año 2018", efectuada desde la metodología Cuantitativa, configurándose como descriptiva y Correlacional; y como resultado se tiene que existe una relación significativa entre calidad de servicio y satisfacción del cliente en la terminal objeto de estudio.

Al revisar esta contribución, se encuentran aportes en cuanto a los aspectos metodológicos, la forma en la cual se correlacionan las variables, además de presentar una serie

de teorías y conceptos que se vinculan con los servicios y productos, calidad y la forma en la cual los clientes de la terminal perciben los procesos inmersos en la dinámica que permite brindar alternativas a las necesidades que requieren.

Finamente, a la luz de todos los antecedentes antes mencionados, las investigaciones acá esbozadas, se configuran como referentes para el presente proceso investigativo, puesto que cada una de ellas aporta una serie de elementos metodológicos, y conceptuales que contribuirán significativamente en el desarrollo de la misma, proporcionando en este sentido, una base que permite fortalecer y ampliar la óptica y el enfoque para la construcción de este documento.

2.2. Bases Teóricas

Considerando que todo proceso investigativo requiere de diferentes teorías que contribuyan a contextualizar la labor que se desarrolla, se procede a esbozar aquellas que se vinculan al presente trabajo de investigación, considerando para ello, a los siguientes autores y enunciados:

2.2.1. Las Terminales de Transportes Público Terrestre en Colombia: Antecedentes.

Ante el crecimiento urbano y sociodemográfico en Colombia, crece la necesidad de redefinir e innovar en la gestión de los servicios públicos esenciales, tal es el caso del transporte público terrestre, como medio de movilización y traslado de los habitantes para cumplir con las actividades diarias tanto al interior de las ciudades, a nivel extra urbano, intermunicipal e interdepartamental; para ello, los gobiernos han regularizado su prestación a través empresas públicas, privadas o mixtas denominadas “Terminales de Transporte Publico”, atendiendo las necesidades, demandas y características de los territorios y sus usuarios.

Al respecto el Decreto No. 2762, “Por el cual se reglamenta la creación, habilitación,

homologación y operación de los terminales de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera" (Presidencia de la República de Colombia), en su artículo 5, define las terminales de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera como:

> "el conjunto de instalaciones que funcionan como una unidad de servicios permanentes, junto a los equipos, órganos de administración, servicios a los usuarios, a las empresas de transporte y a su parque automotor, donde se concentran las empresas autorizadas o habilitadas que cubren rutas que tienen como origen, destino o tránsito el respectivo municipio o localidad" (p. s/n).

De igual forma, en el artículo 3 de este Decreto, se establece la naturaleza jurídica de los terminales de transporte público "son sociedades de capital privado, público o mixto, con personería jurídica, autonomía administrativa, patrimonio y organización propios y se regirán por las disposiciones pertinentes de acuerdo al tipo de sociedad que se constituya"; es así como, que estas organizaciones se regirán por las disposiciones pertinentes de acuerdo al tipo de sociedad que se constituya, (Presidencia de la República de Colombia).

En el caso de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla informe de gestión, se establece como una sociedad de economía mixta, presta un servicio público en materia de transporte terrestre interdepartamental, sus instalaciones funcionan como una unidad de servicios permanentes, donde se concentran las empresas autorizadas o habilitadas que cubren rutas que tienen como origen, destino o tránsito el Área Metropolitana de Barranquilla, (Terminal Metropolitano de Barranquilla, 2019).

Asimismo, este informe destaca que es una empresa autosuficiente, sus recursos se generan de las tasas de uso que pagan las empresas transportadoras y del recaudo de cánones de arrendamiento de sus bienes inmuebles como las taquillas, estaciones de servicios, parqueaderos, talleres de alistamiento, entre otros. La prestación de los servicios que se ofrece optimiza la calidad de vida de la población, toda vez que pueden acceder al servicio integral de transporte

interdepartamental con todas las garantías que solo la formalidad puede ofrecer.

2.2.2. Definiciones y Elementos de las Líneas de Negocios y Servicios.

En el presente trabajo de investigación, resulta necesario definir que son las líneas de negocios; es por ello, que se definen a continuación:

Una línea de negocio, queda entendida como una unidad organizacional interna centrada en el análisis de las cinco fuerzas de Porter, con la finalidad de hacerla más competitiva y atractiva, partiendo del microambiente para contrastarlo con el macroambiente, de esta forma, este enfoque propone conocer la amenaza de nuevos participantes, amenaza de los sustitutos, capacidad negociadora de los clientes, poder de negociación de los proveedores, rivalidad competitiva (Stettinius, Wood, Doyle, & Colley, 2015).

En otras palabras, es un término general que suele asociarse a uno o más productos – servicios que posee una organización, los cuales deben estar centrados en el mercado donde se compite (nicho), examinándose la posición que estos ocupan, por medio de un análisis que comprenda el poder de negociación de los clientes, el de los proveedores, las amenazas de nuevos competidores, nuevos productos sustitutivos, y finalmente la rivalidad entre competidores; todo ello, con la finalidad de mantener la calidad, cubrir las necesidades o requerimientos de los clientes, dar paso a la innovación, definir escenarios estratégicos para generar cambios o transformaciones que permitan adaptarse a los retos que se presenten.

De igual forma, las líneas de negocios pueden ser definidas como aquella que abarca diferentes tipos de productos o servicios que poseen características símiles, los cuales pueden provenir del modelo inicial de la organización o emergentes debido a los cambios de diseño, el mercado, la demanda de los clientes, la competencia de productos similares, entre otros, haciendo que la organización segmente o divida sus actividades para dar respuesta a los nuevos

desafíos que se plantean o con la finalidad de innovar; asimismo, una línea de negocio puede ser una zona geográfica, tipos de clientes, sucursales o unidades de negocios, (Vega, 2013).

Desde esta premisa, se plantea que las organizaciones pueden tener diferentes líneas de negocios con productos asociados a cada una de ellas, o asumir diferentes formas (unidades de negocios, procesos, distribución geográfica) como resultado de las exigencias de los clientes y los contextos donde se desenvuelva, hecho que contribuye estratégicamente a la organización, al seguimiento y monitoreo de resultados, determinar la rentabilidad, potenciar los productos y servicios ofrecidos, entre otros.

A la luz de todo lo antes señalado, en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, es necesario analizar las líneas de negocios establecidas y los productos – servicios que están asociados a cada una de ellas, en aras de poder llevar a cabo los procesos de cambio necesarios a través de la innovación (incremental o radical), con el propósito de adaptarse a las necesidades y requerimientos de los usuarios, optimizar o adecuar las ofertas y alternativas que permitan responder a los desafíos territoriales – sectoriales, a la vez de garantizar una mejor calidad o experiencia en el uso de los recursos disponibles.

2.2.2.1. Características y Clasificación de las Líneas de Negocio y Servicios.

Por lo general, las líneas de negocios están conformadas por uno o más productos – servicios que suelen tener similitud entre ellos; no obstante, existen una serie de características que incentivan a las organizaciones a desarrollarlas, es por ello, que (Coll, 2020) las distingue a continuación:

a) Los productos y servicios ofrecidos son símiles,
b) Los productos y servicios implican funciones comunes,
c) Son ofrecidos a un mismo tipo de consumidor por lo general,

d) Poseen un mismo canal de distribución

e) Su precio es similar, los intervalos de precios suelen ser muy parecidos.

En este sentido, desde las características planteadas, se puede comprender que una línea de negocios guarda relación con las similitudes que poseen los productos y servicios que son ofrecidos y es por ello, que suelen ser agrupados desde esta figura; por lo cual en el presente proceso investigativo, se ha de tomar en cuenta estas particularidades a los fines de poder llevar a cabo los ajustes necesarios y la creación de nuevas alternativas en las líneas de negocio en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, en aras de adaptarse a los requerimientos de sus usuarios.

Ahora bien, toda vez que se ha detallado las características de una línea de negocio, resulta importante en este trabajo investigativo conocer cómo se clasifican, a razón de lo cual se presenta los aportes de (Coll, 2020) quien refiere los siguientes elementos:

a) La longitud de la cartera: Determinada por el número total de productos ofertados en la línea,

b) Vulnerabilidad de la Línea: Enmarcada en las cifras de distribución con sus respectivos porcentajes en ventas, disgregado por los productos que componen la línea,

c) Consistencia de la línea: La estrechez que presentan las características de los productos y servicios entre sí,

d) Amplitud de la Línea: El número de líneas que contiene la línea de negocio,

e) Profundidad de la Línea: referida a la diversidad de modelos que ofrece la línea.

Desde las premisas anteriores, se puede tipificar las líneas de negocios, puesto que los elementos presentados contribuyen a identificar aspectos o factores vinculados a la forma como se pueden organizar y conocer cada una de ellas; es por este motivo que en este proceso investigativo reviste valor este aporte teórico, para poder identificar las líneas de negocios que

están presentes en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla.

2.2.3. Conceptos y Aspectos Vinculados al Plan de Negocios

Este es entendido como “un documento en el que se plantea un nuevo proyecto comercial, centrado en un bien, servicio, o en el conjunto de una organización” (Sánchez, 2019). En el plan de negocio, se lleva a cabo un estudio del entorno de la organización, analizando y evaluando los posibles resultados, se proyectan los alcances por cada objetivo, los recursos necesarios; éste se estructura antes de realizar una inversión o de emprender un negocio, en él, se detallan los pasos sucesivos para el desarrollo y cumplimiento de las metas. (Sánchez, 2019).

De esta forma, un plan de negocios, se configura como una herramienta que resume todas las acciones, procesos y propósitos necesarios que deben desarrollarse para alcanzar los objetivos trazados, especificando los medios, recursos materiales, económicos, operativos, humanos, entre otros; configurándose en un mapa de navegación explícito de cada una de las tareas que se deben llevar a cabo para obtener los resultados propuestos por la organización; en otras palabras, da sentido, direccionamiento y racionalidad a las acciones necesarias para alcanzar un propósito comercial en las organizaciones.

En este sentido, otra definición de plan de negocios, refiere que es una herramienta que permite llevar a cabo una planeación que contribuya al logro de las metas, constituyéndose en un medio para concretar las ideas, darles sentido, estructurar y formalizar las acciones a emprender, (Cosio, 2011) que cita a Alcaraz (2001). Asimismo, puede ser entendido como aquel documento que describe, precisa, identifica y analiza una oportunidad de negocio, además de contener las factibilidades técnicas, económicas y financiera, que determinan la viabilidad del mismo, (Cosio, 2011) quien hace referencia de Bermejo (2003, p.58).

Desde lo antes señalado, el plan de negocios permite dar coherencia y sentido a las

diferentes acciones, estrategias o procesos que se deben llevar a cabo en la organización, de manera detallada, reuniendo toda la información necesaria para poder precisar los factores inmersos en el mismo, además de incorporar las factibilidades que permitirán la viabilidad del mismo, de forma tal que se formalicen las ideas planteadas y se organicen las actividades a ejecutar para alcanzar los objetivos.

En este orden de ideas, el plan de negocios, también es definido como una ruta de lanzamiento de un nuevo emprendimiento, por lo cual, busca solucionar un problema en el mercado y crea un boceto de cómo puede ser abordada esa contingencia, siendo muy puntual y conciso, pero a la vez claro para dar respuestas a las necesidades de los clientes de la organización, (Schnarch, 2019). De este autor, se rescata que un plan de negocios puede ser empleado para lazar un nuevo emprendimiento que sea resultado de la innovación y genere productos y servicios que se puedan asociar a líneas de negocios.

Estas precisiones conceptuales acerca de los planees de negocios, resultan relevantes en el proceso de investigación, puesto que plantean la importancia de llevar a cabo un análisis de los entornos tanto externos como internos, con la finalidad de trazar acciones sucesivas que permitan alcanzar los objetivos al momento de presentarse una idea de negocio, si se desea emprender acciones de innovación, ampliar las líneas de negocios, comenzar nuevos proyectos comerciales, impulsar nuevas tendencias de calidad, o cumplir con los requerimientos y necesidades de los usuarios.

2.2.3.1. Características de los Planes de Negocios

Los planes de negocios se distinguen por poseer los siguientes aspectos, como lo refiere (Zorita, 2015, pág. 19) y se muestra a continuación:

a) Eficacia: debe tener de manera precisa toda la información que a los ejecutores del

proyecto le sirva para analizar en profundidad todas las implicaciones relacionadas con la puesta en marcha del proyecto.

b) Estructurado: Debe contener una estructura simple, clara, organizada, que permita seguirlo fácilmente.

c) Comprensible: debe estar escrito con claridad, en un vocabulario preciso, diáfano, transparente, evitando jergas y conceptos técnicos muy elevados, las cifras y tablas deben ser de fácil comprensión, debe ser fácil de leer en otras palabras.

d) Breve: no debe extenderse más allá de las 25 páginas en todo su conjunto.

e) Cómodo: debe ser fácil de leer.

Estas características, contribuyen a fortalecer la estructura de un plan de negocios, razón por la cual deben ser consideradas al momento de generar el documento que contendrá toda la información pertinente y detallada; a estas se suman las propuestas por (PQS, 2020, pág. s/p) y (Beltrán, 2011) que se especifican a continuación:

a) Sirve como una guía para la empresa
b) Debe ser un resumen ejecutivo claro
c) Tiene que ser realista en su perspectiva de mercado
d) El documento debe contener pruebas de validez de las ideas
e) Da una visión global y específica de las necesidades financieras
f) Debe contener estrategias establecidas.

Desde estas premisas se observa que los planes de negocios, pueden contribuir a plasmar estrategias específicas en líneas de negocio y los productos o servicios que estén asociados a ellas; en este sentido, tener en cuenta estas características es relevante para este proceso investigativo, puesto que aporta orientaciones de las diferentes acciones a seguir en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, a los fines de generar nuevos productos y servicios

en su línea de negocios, bajo un plan de negocios coherente que permita alcanzar la satisfacción de sus usuarios.

2.2.3.2. Componentes y Estructura de un Plan de Negocios

Para consolidar un plan de negocios, es necesario atender los diferentes componentes o la estructura que este tipo de herramienta deben contener; para ello, (Schnarch, 2019) y (Zorita, 2015) identifican los siguientes:

a) Resumen ejecutivo: Este debe ser capaz de captar el interés de los inversionistas o receptores de la propuesta, por lo cual debe ser un compendio breve de máximo tres páginas con los elementos más destacados del plan de negocio.

b) Descripción de la organización: Se deben distinguir los aspectos más resaltantes de la organización y los aspectos que la diferencian de otras.

c) Productos y servicios: Debe identificarse claramente los productos y servicios que se proponen establecer en el mercado, especificando los detalles, atributos y ventajas competitivas que estos aportan.

d) Análisis de mercado: Se divide en el análisis interno (capacidades instaladas, tecnologías. ventajas competitivas, elementos distintivos de la organización, mano de obra calificada, capacidad de adaptación) y externo (mercado real, claves de crecimiento, cambios en la demanda, tendencias del mercado, segmentación y nichos).

e) Estrategias e implementación: Este supone la realización esquemas de comparación con otros productos o servicios similares, identificar potenciales consumidores, identificar con un análisis de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA), tamaño – ritmo de crecimiento y potenciales beneficios que se ofrecen, estudios de mercado.

f) Equipo de organización y gestión: Se detalla el equipo directivo, operativo,

administrativo, trayectoria y experiencia del capital humano, detallando las áreas de gestión, ventas, control de calidad, entre otros.

g) Plan financiero y proyecciones: Se debe especificar todo lo relacionado a los costos, inversiones, flujos de capital; para ello, se analizan las fuentes de ingresos y se crea un plan sistemático para determinar cómo se administrarán las ganancias y pérdidas, sobre todo si se trata de una estrategia de capital de riesgo. En este sentido, se realizarán las proyecciones con los escenarios que se puedan presentar en el mercado.

Sobre la base de los elementos antes señalados, resulta de vital importancia para las organizaciones poder plasmar lo concerniente a la comercialización de nuevos productos y servicios, o líneas de negocios; para ello, se propone la elaboración de un documento estructurado con un esquema metódico, en el cual se precise todos los aspectos relevantes y vinculados a la oferta comercial que se desea implementar. En este sentido, a los efectos de este proceso investigativo, estos aportes dan cuenta de la forma como se pueden presentar las líneas de negocios o productos asociados a estas por la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, para atender las necesidades de sus usuarios.

2.2.4. Una Mirada Integradora entre Líneas de Negocios y Planes de Negocios.

Ahora bien, una vez observado todo lo anterior, para poder establecer las líneas y los planes de negocio en las organizaciones, es necesario conocer cuál es el modelo de negocio, determinar las formas como se crea, entrega y captura valor para el cliente (Quijano, 2018). Por tanto, se debe tener en cuenta tres elementos: rentabilidad, escalabilidad, receptibilidad, de forma tal que al introducirse un producto o servicio en la línea de negocio, puedan ser deseables, viables y rentables; esto supone la identificación de necesidades o problemas que tienen sus clientes, de forma tal que pueda efectuarse de manera flexible la incorporación de nuevos

productos o servicios. (Quijano, 2018).

Sobre esta base, es necesario revisar la línea y planes de negocios existentes en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, en aras de gestionar la creación o el fortalecimiento de las diferentes alternativas de servicios ofertados, considerando para ello, la innovación empresarial como un mecanismo que dinamice e impulse propuestas factibles de aplicar en correspondencia con las necesidades de los usuarios.

2.2.5. Conceptos y Aspectos Vinculados al Transporte Interurbano e Intermunicipal.

En esta investigación, resulta necesario definir y conocer los aspectos que se encuentran relacionados con el transporte interurbano, entendiendo que existe una diferencia entre la movilidad urbana y la que se realiza entre poblados y ciudades, razón por la cual se describen a continuación:

2.2.5.1. Definición del Transporte Interurbano e Intermunicipal de Pasajeros.

Esta modalidad de transporte, se vincula a la movilización de viajeros que se interconectan por algún medio de transporte con la finalidad de comunicar entre sí núcleos rurales o urbanos situados a distancias regulares o discrecionales situados en distintos términos municipales y que es regulado por las autoridades competentes y del cual participan entidades destinadas para tal fin, así como las líneas de trasportes, estableciéndose rutas, itinerarios, y otras variables asociadas, (Martín, 2010).

Desde esta definición, el transporte interurbano e intermunicipal, contienen una serie de variables que permiten la movilización entre territorios equidistantes con la finalidad de ofrecer oportunidades de traslado a los usuarios que hacen uso de estos servicios; en el caso que concierne a esta investigación, la entidad designada para administrar, regular y velar por este tipo de actividad por el área metropolitana, es la “Terminal Metropolitano de Transporte

Terrestre de Barranquilla" y por consiguiente sobre ella, existen una serie de elementos que son necesarios considerar a los fines de redefinir y potenciar sus líneas de negocio, productos y servicios a través de la innovación.

2.2.5.2. Ventajas del Transporte Interurbano e Intermunicipal.

Entre las ventajas que implica la movilización de transporte público interurbano de viajeros por carretera, se tienen según (Martín, 2010) quien se sustenta en estudios realizados, los siguientes:

a) Se contribuye a la movilidad sostenible de todos los segmentos de las poblaciones: jóvenes, personas que no conducen, con discapacidad, personas adultas y mayores, entre otros.

b) Con esta modalidad de transporte, se sustituye entre 14 y 30 vehículos particulares,

c) Las emisiones de CO_2 por viajero en autobús son seis veces menores a las emanadas por un carro.

d) El bus es tres veces más eficiente que un vehículo privado, en los términos de litros de combustible por viajero/kilómetro transportado.

e) Las unidades de buses son las que menos despilfarro generan

f) Se reduce el consumo de gasolina por parte de carros y motos, teniendo como consecuencia, que se genera menos polución en cada kilómetro recorrido.

Todas estas ventajas antes referidas, representan condiciones favorables para el medio ambiente y la calidad de vida, por lo cual, la movilidad realizada por transporte interurbano, se configura como una alternativa sostenible, reduce costos, favorece la economía, pero a la vez brinda una serie de alternativas a los usuarios de este medio para poder cubrir sus demandas y necesidades de movilización, es por ello, que se deben generar estrategias que contribuyan a fortalecer las líneas de negocios, los productos y servicios que tiene la Terminal Metropolitana

de Transporte de Barranquilla, para contribuir con esta modalidad.

2.2.5.3. Transporte interurbano e intermunicipal de pasajeros en el Contexto Colombiano

En Colombia existe un total de 538 empresas a 2018, encargadas de brindar un servicio de transporte público de pasajeros por vía terrestre de manera interurbana e intermunicipal, las cuales están debidamente habilitadas por el Ministerio de Transporte para operar en las rutas especificadas, con regulaciones tarifarias con precios regulador por esta entidad (ANDI, s/f) quien cita a (Ministerio de Transporte, 2018); estas empresas de transporte, son vigiladas por la Superintendencia de Puertos y Transporte, y regulada por la Ley 15 de 1993 y Ley 336 de 1996 y los requisitos de acceso al servicio y operación están plasmados en el Decreto 1079 de 2015.

Es de esta forma, como se evidencia que en el país neogranadino, existen una diversidad de empresas u organizaciones dedicadas a brindar servicio de transporte intermunicipal e interurbano en, y cuyas actividades están reguladas por parte de entidades gubernamentales, amparadas desde el marco normativo y jurisdiccional, con la finalidad de garantizar la adecuada prestación de este tipo de servicios.

Por otra parte, se tiene qué en Colombia, la flota vehicular que presta transporte bajo la modalidad intermunicipal e interurbana, alcanza a aproximadamente 38 mil vehículos, de los cuales un 38% tiene capacidad para 32 o más pasajeros; además de registrarse para 2016 un flujo de movilización de 189.953.000 pasajeros en total (ANDI, s/f). Desde esta premisa se observa que existe una capacidad instalada en la red de transportadoras autorizadas que permite dar respuestas a las necesidades de movilidad interurbana e intermunicipal en Colombia.

En otro orden de ideas, en toda Colombia se cuenta con 48 terminales distribuidas en todo el territorio nacional, específicamente en: Antioquía. Atlántico, Bogotá (D.C), Bolívar, Boyacá, Cauca, Córdova, Cesar, Caldas, Caquetá, Cundinamarca, Guajira, Huila, Mariño,

Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima, Valle del Cauca, las cuales están avaladas por el Ministerio de Transporte Colombiano respectivamente, (Chiquiza, 2018).

Sobre esta base, los pasajeros acuden a las terminales que están ubicadas en todo el territorio nacional, con la finalidad de poder acceder a los servicios de movilización que en ellas se prestan y poder interconectarse con los puntos donde se desean trasladar; por tanto, estas entidades, se configuran como puntos de origen - destinos que contribuyen al tráfico de usuarios, y posibilita un mercado para la oferta de productos y servicios asociados a la movilidad terrestre, que faciliten a los pasajeros las condiciones necesarias para su viaje.

2.2.5.4. Tipo de Transporte Interurbano e Intermunicipal de Pasajeros Utilizado en Colombia.

El Estado, ha regulado una clasificación bajo la norma técnica (NTC 5206) y la regulación (ECE-R036) en las cuales se establecen dos criterios para calcular el número total de pasajeros que pueden ir sentados o de pie, articulándose en función de la capacidad de carga (masa máxima permitida por el fabricante) del chasis y el área disponible para los pasajeros según la clase de vehículo, quedando así establecido para el transporte interurbano e intermunicipal, tal como lo señala (García, s/f, pág. s/p) y se plasma a continuación:

a) Busetas: Todos aquellos vehículos con variaciones evidentes en su nivel de equipamiento y accesorios; con carrocerías montadas sobre chasís con una longitud de 7 a 10 metros.

b) Autobuses: Están adaptados de tal manera que ofrecen comodidades a sus ocupantes. Generalmente tienen bodegas para equipajes más grandes. Sus longitudes varían entre los 11 m y los 15 m.

Este tipo de trasportes, son los que están autorizados o avalados por el Ministerio de

Transporte de Colombia, para poder prestar sus servicios de movilización de pasajeros en trayectos interurbanos e intermunicipales, cuentan con características propias de cada uno de estos tipos que le permite determinar la capacidad de usuarios a llevar en cada viaje, destacándose la disposición en algunos casos de compartimientos o bodegas de equipajes.

2.2.6. Aspectos conceptuales inmersos en la gestión de la innovación empresarial

Para efectos del presente trabajo investigativo, resulta importante conocer que es una innovación, tipos y características, es por ello, que se procede a enunciarla a continuación:

2.2.6.1. Innovación: Precisiones Conceptuales

Podemos entender la innovación como la introducción de un nuevo bien, una nueva manera de producir o generar servicio, apertura a nuevos nichos de mercado, o formas de aprovisionamiento, desarrollo de nuevos modelos o esquemas de desarrollo, los cuales pueden ser conducentes a la adopción de los mismos como respuesta o estrategia de cambio de un entorno, pudiendo ser enfocados en los tipos que se distinguen a continuación: a) Técnica frente a la innovación administrativa, b) Innovación de productos y servicios (radical), c) Innovación de procesos, (gradual o incremental) (Martínez, 2006).

Desde esta base conceptual, se tiene que la innovación está concebida como el conjunto de acciones, cambios y ajustes que se producen con la finalidad de mejorar o establecer nuevos esquemas para el desarrollo de los procesos que permiten generar algún tipo de producto o servicio; todo ello, en aras de optimizar su calidad, y satisfacer al cliente en sus necesidades, por lo tanto, la innovación busca cubrir de manera creativa los requerimientos planteados desde alternativas que permitan brindar una mejora sustancial sobre los productos – servicios que se ofrecen.

Por otra parte, también la innovación es considerada como un motor impulsor para el

desarrollo y crecimiento organizacional, por lo cual, impulsa la competitividad en el mercado, en este sentido, la innovación se configura como una herramienta estratégica que contribuye al cambio, diferenciación, y permanencia dentro del mercado de los productos y servicios que se ofrecen, facilitando la interacción de forma dinámica y competitiva que permita garantizar la satisfacción de los clientes además de velar por la sostenibilidad y permanencia en el entorno o los nichos de mercado. (Díaz & Guambi, 2018).

Sin embargo, también la innovación implica riesgos e incertidumbres para el entorno organizacional; no obstante, es un riesgo que bien vale la pena correr, puesto que quienes consiguen aplicarla pueden alcanzar niveles de competitividad y un crecimiento económico además de añadir características distintivas, únicas y diferenciales difíciles de imitar por la competencia; esto supone, todo un proceso que comprende desde la investigación hasta el marketing de los productos y servicios de forma tal que los mismos puedan ser acogidos y se adapten a las necesidades de los clientes, (Díaz & Guambi, 2018).

Desde esta premisa, la innovación debe ser considerada en toda organización como un factor fundamental, para poder generar el interés y permanencia de los clientes, puesto que contribuye a la constante búsqueda de alternativas, diversificación de productos y servicios; por esta razón, debe ser evaluados los contextos, los requerimientos y la calidad en los procesos, estandarizar aquellos que se vienen desarrollando, pero a la vez incursionar en nuevas líneas de negocios que permitan garantizar la sostenibilidad y satisfacción de los usuarios; esto supone asumir en cierto grado, una serie de riesgos e incertidumbres por parte de las organizaciones, las cuales deben enfrentar de manera paulatina, programada y estructurada.

Otra definición sobre la innovación, plantea que esta consiste en “la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, método de comercialización, método organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización

del lugar de trabajo o de las relaciones exteriores" (Suárez, 2018, pág. 122) que cita a (De Oslo, 2005). Desde esta base, se propone una nueva configuración de productos, servicios, modelos, y procesos que buscan responder a las necesidades de los clientes, y a su vez busca trabajar los contextos tanto internos como externos al momento de generar la satisfacción de los usuarios.

De esta forma, la innovación implica la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios, procesos, prácticas, con una utilidad que contribuya a mejorar la productividad y competencias para una organización, a los fines de incrementar la calidad, ofrecer respuestas a las necesidades de los clientes, mejorar las formas de hacer las cosas; esto supone, que la innovación debe ser exitosa en la aplicación comercial (García, 2012).

A la luz de todas las premisas antes planteadas, en este proceso de investigación el significado de innovación resulta importante, sobre todo, porque en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, es necesario ampliar las líneas de negocios así como la oferta de productos y servicios destinados a los usuarios, situación que conlleva a instrumentalizar un proceso de innovación que permita a la Terminal, evolucionar en nuevas alternativas que le permitan ofrecer una gama de opciones ajustadas a los requerimientos de los pasajeros bajo criterios de calidad en todos sus procesos que le permitan posicionarse y distinguirse de otras terminales de transporte terrestre y transitar a la transformación que le exige actualmente la realidad municipal.

2.2.6.2. Tipos de Innovación

En este orden de ideas, toda vez que se ha precisado lo que es una innovación es necesario destacar en que consiste una innovación empresarial – organizacional; por tanto, ésta es concebida como una mejora en las actividades de la organización, mediante cambios de modelos de negocio, de procesos, organizacionales, de productos, servicios o de

comercialización para hacer más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado (Ballart, 2001). En este sentido, la innovación pude ser clasificada desde su impacto, naturaleza (administrativa u organizativa), su origen (inéditas o adoptadas de otros contextos), grado de anticipación (programadas o no programadas), de acuerdo a lo señalado por (Ballart, 2001).

Desde lo antes expuesto, la innovación ha sido enfocada desde diferentes perspectivas, sin embargo, al asumirse como un elemento desde el ámbito empresarial, se busca que esta pueda aportar respuestas a las necesidades de los clientes, satisfacer las demandas de un mercado y consolidar líneas estratégicas de negocios, partiendo de modelos que permitan el despliegue de acciones tendientes a estos fines. Es así que, bajo estas premisas el enfoque de modernización que se espera alcanzar en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, requiere de procesos de innovación que permitan mejorar las líneas de negocios ya existentes, además de incorporar nuevos productos y servicios más ajustados a las necesidades de sus usuarios.

Ahora bien, la innovación empresarial ha sido tipificada de diferentes formas y autores, encontrándose así las distinciones de Schumpeter (1934) que la clasifica en cinco tipos, Porter (1998) en tres clases, mientras que el Manual de Oslo (2006) identifica cuatro, incluyendo una amplia gama de cambios en las actividades de la empresa u organización, (Jordán, 2011, pág. 53) tal como se muestran a continuación:

a) De productos: Esta implica cambios significativos en las características de los bienes y servicios, esto incluye los nuevos y las mejoras significativas de los ya existentes.

b) Procesos: Bajo este tipo de innovación se proponen los cambios en los métodos de producción y distribución.

c) Organizativas: Desde esta se propone implementar nuevos métodos de organización, tales como ajustes o cambios en las estructuras, prácticas, redistribución y adecuación de los lugares de trabajo, relaciones externas, entre otros.

d) De marketing: Orientada a nuevos esquemas de comercialización, cambios en los diseños de los productos y sus envases, en la promoción y plaza de los productos – servicios, en los métodos de asignar precios a los bienes y servicios.

Desde esta perspectiva, en cada uno de estos tipos de innovación, se plantean diferentes enfoques y factores asociados a cada uno ellos, los cuales, deben ser considerados para emprender los ajustes o la generación de nuevos productos y servicios en el entorno organizacional; de esta forma, se puede presentar solo uno de este tipo de innovación o varias, dependiendo de los fines propuestos a alcanzar, esto supone, una planificación estructurada, y sistemática que permita posicionar y comercializar lo innovado.

Por otra parte, se encuentra que también la innovación puede ser clasificada dependiendo del grado de novedad, que a saber comprende las innovaciones: a) radicales y b) incrementales, sobre las cuales, se deben considerar los factores de novedad y riesgo al momento de decidir instrumentalizarlas; en otras palabras, se debe considerar que mientras más radical es, mayor será el riesgo que se asume en la organización, (Jordán, 2011).

En este sentido, la innovación radical, frecuentemente se asocia con una ruptura de los patrones o pautas ya establecidos, mientras que las incrementales se dirigen a la mejora continua y de forma acumulativa. Es por ello, que las organizaciones que emprenden procesos de innovación, deben llevar a cabo estudios que le permitan determinar los niveles de riesgo que implican los cambios a ser generados, con la finalidad de evitar pérdidas o daños a los patrimonios, bienes, productos, servicios, calidad, entre otros factores.

A esta variedad de autores y formas de tipificar la innovación, se suman otros, quienes exponen diez tipos de innovación, las cuales a su vez se subdividen en tres categorías, tal como lo exponen (Keeley, Walters, Pikkel, & Quinn, 2013) y que se plasman en el cuadro 1. De esta forma, en el referido compendio se plantea de forma sincrética, una descripción de cada una de

las innovaciones referidas por estos autores, además de esbozar en que consiste cada una de las categorías que le sustentan.

Cuadro 1.

Diez Tipos de Innovación

Categoría	Tipo	Descripción	Que comprende
Configuración	Modelo de Ganancias	La forma en que su empresa gana dinero.	Se enfoca en los Procesos más íntimos de la organización y su sistema de negocio.
	Redes	Generar alianzas y contribuciones.	
	Estructura	Modificar o adaptar la estructura para poder entregar más valor a la organización.	
	Proceso	Crear métodos que harán que su empresa se distinga de la competencia.	
Oferta	Rendimiento del Producto	Se centra en las características del producto y en el valor ofrecido a los clientes.	Se enfoca en los productos y servicios.
	Sistema de productos	Crear sistemas complementarios alrededor de la oferta principal de productos para reforzar su posición en el mercado y aumentar el conocimiento de la marca.	
Experiencia	Servicio	Crear una experiencia innovadora para el cliente.	Enfocada en los elementos de la organización y su sistema de negocio.
	Canales	Entrega del producto o servicio al cliente de forma innovadora.	
	Marca	Conjunto de valores, creencias, rasgos, características. Es la forma en que su producto es	

		percibido por personas ajenas a la organización.	
	Compromiso con el Cliente	Comprenda las aspiraciones de sus clientes, reúna los puntos de vista de los consumidores y utilícelos para crear experiencias significativas.	

Fuente: (Keeley, Walters, Pikkel, & Quinn, 2013)

2.7. Aproximación teórica sobre las Terminales Satélites de Transporte Terrestre.

En este trabajo de investigación, resulta relevante poder conocer que se entiende por ¨terminales satelitales", es por ello, que se esbozará en lo sucesivo, el contenido asociado a su significado, por tanto, (Coronado & Cepeda, 2015) plantean lo siguiente:

> "Terminal de transporte terrestre, es el nombre que se le da a los equipamientos que realizan la actividad de transportar gente en vehículos que se desplazan por carretera, especialmente a las personas que deben hacer trayectos extensos fuera del casco urbano de una ciudad" (p. 54).

De igual modo, también asevera este autor, que cuando se utiliza la palabra "terminal", se hace referencia a la disposición de espacio físico habilitado con todas las líneas de servicio de transporte para la movilidad de los pasajeros. En este sentido, estas edificaciones o instalaciones son puntos de concentración como punto de salida o destino, por lo cual, debe poseer una serie de productos o servicios que permitan suplir las necesidades de consumo de alimentos, líquidos, regalos, descanso, instalaciones sanitarias (baños), cajeros automáticos, puntos de información, andenes de embarques y desembarques, puesto de salud, entre otros.

En este caso, las terminales satelitales pueden operar en dos modalidades a saber: las operaciones de paso, en las cuales los vehículos despachados de la terminal central pueden hacer una parada en la terminal satelital, para recoger pasajeros en esa zona de afluencia; mientras que

la otra, supone solo la salida descentralizada desde cualquier terminal (principal y satélites), funcionando cada una de estas como origen-destino independientemente, (La Terminal, s/f).

Sobre la base de todo lo antes expuesto, las terminales satelitales representan un avance para dinamizar el sistema de transporte interurbano e intermunicipal, puesto que su ubicación geográfica se proyecta en puntos neurálgicos del territorio con el propósito de facilitar el acceso a los pasajeros desde diferentes puntos de la ciudad, y en cuyas entidades se presten servicios y se ofrezcan productos que faciliten las condiciones de los usuarios; por tanto, en el presente trabajo se considerará esta alternativa como una modalidad de la diversificación de las líneas de negocios que pueden ser ofertados por la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, a lo que se suma la necesidad de ampliar las capacidades instaladas en la prestación del servicio.

2.8. Marco Legal.

Las bases legales que sustentan las actividades que se emprenden desde la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, deben ser consideradas en la presente investigación puesto que atribuyen la legalidad correspondiente; así, el marco normativo principal por el cual se rige la actividad del sector, se fundamenta en leyes, decretos y resoluciones nacionales, con sus modificaciones y adiciones.

En este sentido, las disposiciones más relevantes inherentes a la normatividad del servicio de transporte terrestre de pasajeros de competencia nacional, se presenta a continuación, siguiendo un orden cronológico y jerárquico, que obedece a leyes, decretos y resoluciones:

- Ley 105 de 1993, por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte, se redistribuyen competencias y recursos entre la Nación y las Entidades Territoriales, se reglamenta la planeación en el sector transporte y se dictan otras disposiciones.
- Ley 336 de 1996, por la cual se unifican los principios y los criterios que servirán de

fundamento para la regulación y reglamentación del Transporte Público Aéreo, Marítimo, Fluvial, Férreo, Masivo y Terrestre y su operación en el Territorio Nacional, de conformidad con la ley 105 de 1993, y con las normas que la modifiquen o sustituyan.

- Ley 769 de 2002, por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones.
- Decretos 171, 173 y 174 de 2001, reglamentarios de las leyes 105 de 1993 y 336 de 1996, por los cuales se reglamenta el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor de Pasajeros por Carretera, bajo los criterios básicos de cumplimiento de los principios rectores del transporte, como son la libre competencia y la iniciativa privada.
- Decreto 2762 de 2001, por el cual se reglamenta la creación, habilitación, homologación y operación de las terminales de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera, definiendo condiciones y requisitos mínimos, reglamentando la operación de la actividad transportadora que se desarrolla dentro de las terminales, y determinando las sanciones por el incumplimiento de las obligaciones y la violación de las prohibiciones contenidas en el decreto, entre otras disposiciones.
- El Artículo 16 de este Decreto, establece las prohibiciones que tienen las empresas transportadoras de pasajeros, usuarias de las terminales, las cuales obedecen al expendio de tiquetes por fuera de las taquillas asignadas a cada empresa; el ascenso y descenso de los pasajeros a los vehículos en sitios diferentes a las plataformas destinadas para tal fin; recoger o dejar pasajeros dentro del área de influencia de cada terminal, pues ésta debe ser determinada por la autoridad territorial para cada caso en concreto; entre otras disposiciones.
- Decreto 3366 de 2003, por el cual se establece el régimen de sanciones por infracciones a las normas de Transporte Público Terrestre Automotor y se determinan unos procedimientos. Dentro del conjunto de sanciones a las empresas de transporte público colectivo de pasajeros y

mixto por carretera que se describen en el documento, se destacan la multas modificar el nivel de servicio autorizado, exceder la capacidad transportadora autorizada a la empresa, alterar la tarifa, despachar servicios de transporte en rutas o recorridos no autorizados, permitir la prestación del servicio en rutas y horarios sin planilla de despacho, entre otras causas.

En lo que respecta a la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla S.A., su normatividad también se rige por otras leyes, decretos y resoluciones u otros actos administrativos de carácter general que se presentan en la Figura 4-1, en los cuales no se profundizará ya que están relacionados con la contratación y el control de la administración/gestión pública.

Existe también, el decreto 2028 de 2006, por el cual se adiciona el Decreto 2762 de 2001 para autorizar el funcionamiento de las terminales de operación satélite-periférica. Así, en el Parágrafo 2 del Artículo Primero de este documento, se define una terminal de operación satélite-periférica, como "toda unidad complementaria de servicios a la terminal de transporte principal, que depende económica, administrativa, financiera y operativamente de la persona jurídica que administre la misma, de la cual pueden hacer uso las empresas de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera que cubren rutas autorizadas con origen, destino o tránsito el respectivo Distrito o Municipio."

Adicionalmente, en el Parágrafo 1 del Artículo Segundo del decreto en mención, se determinan que la Alcaldía Distrital o Municipal, debe solicitarle al Ministerio de Transporte autorización para el funcionamiento de estas terminales, cumpliendo previamente unos requisitos en materia de estudios técnicos, socio-económicos y de diseño, permisos ambientales y licencias urbanísticas para la construcción de estas terminales.

Por su parte, el Parágrafo 2 del Artículo Segundo, establece las condiciones bajo las cuales el Ministerio de Transporte deberá expedir la autorización respectiva, solicitada por el

Alcalde del distrito o municipio, para el funcionamiento de la terminal de operación satélite-periférica. Estas condiciones están relacionadas con garantizar conectividad de los servicios de transporte de pasajeros (masivo, por carretera, colectivo urbano e individual); la población del distrito o municipio donde operará la terminal; el cubrimiento de demanda; requisitos de instalaciones y equipos; entre otras consideraciones.

Sobre la base de lo antes descrito, todo lo relacionado a la administración y regulación de las terminales de transporte terrestre en Colombia, ésta enmarcado en un contexto normativo configurado por leyes y decretos que establecen los parámetros para que estas entidades puedan funcionar, así como las formas en las cuales se pueden avalar a los prestadores de servicios, las sanciones a las empresas de transporte público colectivo de pasajeros y mixto por carretera a las que hubiese lugar, consideraciones sobre las terminales satelitales y periféricas; elementos que a los efectos de la presente investigación revisten interés para trabajar las líneas de negocio desde la innovación.

2.9. Operacionalización de las Variables.

Producto de la matriz de congruencia (Ver Anexo 1), se realizó la Operacionalización de las variables a fin de garantizar que los resultados alcanzados durante el proceso de investigación, derivando lo siguiente:

Cuadro 2.

Operacionalización de la Variable

Objetivo General: Analizar la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla.			
Objetivos Específicos	**Variables**	**Dimensiones**	**Indicadores**
Identificar las líneas de negocios y servicios existentes en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla	Gestión de Líneas de Negocio y Servicios Innovación	Plan y modelo de Negocio	• Segmento de mercado • Propuestas de valor • Canales de información • Relaciones con los clientes • Fuentes de ingreso, • Recursos claves • Estructura de Costos • Planes • Modelo • Proceso.
Caracterizar las necesidades de servicios de los usuarios de la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla		Prestación de Servicio de Transporte terrestre de pasajeros	• Rutas y Destinos • Servicios • Frecuencias • Instalaciones • Accesibilidad
Establecer los esquemas de innovación que se pueden adoptar para crear, mejorar y fortalecer las líneas de negocios, y los servicios en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla		Terminales Satelitales	• Servicios • Mercados • Instalaciones • Spin-Off • Procesos • Ambientales

Fuente: (García, 2021)

CAPITULO III.

MARCO METODOLÓGICO

Esta sección del trabajo investigativo, está referida a todos aquellos fundamentos metodológicos que se emplearán en el proceso investigativo; los cuales se plasman de forma sistemática a continuación:

3. Enfoque Metodológico

En todo proceso investigativo, resulta prioritario establecer el enfoque metodológico, para ello, es necesario distinguir y comprender que es un paradigma de investigación para la generación de conocimiento, por tanto, los paradigmas pueden ser entendidos como el sistema de valores y creencias que incluye las técnicas compartidas por una comunidad científica para obtener resultados, por lo cual, es una forma de interpretar la realidad o una metodología para abordarla; en otras palabras, son un conjunto de conceptos referidos a las generalizaciones, para describir las creencias compartidas por una comunidad (Khun, 1996).

De esta forma, en todos los procesos investigativos han prevalecido diferentes paradigmas entre los que se cuentan el positivista o también denominado cuantitativo, el cual propone la naturaleza empírica del conocimiento desde una teoría que lo relaciona con el desarrollo intelectual del individuo y de la sociedad, destacando la importancia del dato al constatar y medir los hechos para generalizarlos desde la objetividad, fundamentándose con reglas estadísticas (Contreras, 2011).

Partiendo de las premisas anteriores, el desarrollo de la presente investigación se abordó desde el enfoque positivista, de acuerdo a los principios de la metodología cuantitativa para poder analizar la gestión de las líneas de negocios, desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla,

3.1. Tipo de Investigación

En lo que respecta al tipo de investigación, se tiene que la misma se considera de tipo descriptiva puesto que comprende la descripción, el registro, análisis e interpretación de una realidad, problema o de los procesos en diferentes partes u elementos sin alterar la realidad, para poder posteriormente interpretarlos (Rodríguez, 2005) y (Niño, 2011). Por tanto, se describe el modelo de gestión de las líneas de negocios, los procesos, productos y servicios asociados a estas, los cuales son ofertados por la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla.

Por otra parte, según el propósito de investigación se considera que es aplicada ya que los resultados u conocimientos obtenidos son utilizados para retroalimentar las prácticas, de actuación, construcción y modificación de esquemas (Ortiz & Bernal, s.f). En este sentido, los hallazgos encontrados se contrastaron a la luz del modelo de negocios y la innovación empresarial que está presente en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, con la finalidad de dar respuesta a los objetivos propuestos de este trabajo investigativo, considerando para ello, todo lo vinculado a la línea de negocios, servicios y necesidades de los usuarios que se pueden instrumentalizar a raíz de todo este proceso.

En este orden de ideas, también, es considerada de campo, puesto que la misma emplea información que proviene de la aplicación de cuestionarios o encuestas y observaciones (Niño, 2011) y (Arias, 2016); por tanto, la misma se llevó a cabo directamente en el lugar y tiempo que tienen ocurrencia los fenómenos que son objeto de estudio en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla.

Asimismo, esta investigación se considera documental, puesto que se hace uso de documentos, libros, memorias, informes, revistas, periódicos, publicaciones impresas y online

para obtener información relevante al tema investigado o para recuperarla a través del análisis, crítica e interpretación de datos secundarios (Arias, 2016). Por tanto, en el presente proceso investigativo se emplean los medios y fuentes antes mencionadas que contengan información o datos concernientes a la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, para complementar el análisis propuesto por el proceso investigativo.

3.2. Diseño de la Investigación

En cuanto al diseño de la investigación, se puede decir que el mismo comprende toda aquella serie de actividades y procesos que de forma sucesiva deben llevarse a cabo de acuerdo al tipo de investigación que ha sido seleccionada, considerando para ello, las diferentes particularidades del estudio, las pruebas a efectuar y las técnicas que fueron utilizadas para recolectar y efectuar el análisis de los datos; por tanto, la presente investigación es considerada cómo no experimental, puesto que "no se manipuló ninguna de las variables deliberadamente, lo cual implica la observación del fenómeno tal y como se producen su contexto natural para después analizarlo" (Dzul, s.f).

En consecuencia, durante el presente proceso de investigación en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, no se generaron condiciones o estímulos en los sujetos que forman parte del estudio como parte de la población (muestra), y los instrumentos fueron aplicados en su contexto natural; todo ello, en aras de no manipular las variables deliberadamente.

Asimismo, se considerada como transeccional (transversal), puesto que esta prevé la recolección de los datos en un sólo momento y único tiempo, con la finalidad de describir las variables y analizarlas respecto a la relación que puedan tener en un momento determinado (Dzul, s.f). En este sentido, se describen las variables y se analizó su incidencia e interrelación

en un momento determinado en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla.

Basado en todo lo anteriormente expuesto, la presente investigación se considera como No Experimental - Transeccional – Descriptiva, Documental y de Campo, por cuanto los datos son obtenidos en un único momento y directo de la realidad observada, como es el caso de indagar información que permita conocer el modelo de negocios y la innovación empresarial que está presente en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla.

3.3. Sistema de Variables

En lo que respecta a las variables del presente estudio, se consideraron las siguientes:

- **Variable independiente:** Innovación
- **Variable dependiente:** Gestión de líneas de negocios y servicios.

3.4. Población y Muestra

En lo que respecta a la población o universo, está definida como todo conjunto de individuos que poseen una serie de características o propiedades comunes que se van a estudiar, en este sentido cuando se tiene la cantidad exacta de individuos es considerada finita (Icart, Fuentelsaz, & Pulpón, 2010). En este sentido, la población que fue estudiada en este proceso investigativo ésta conformada por: a) 4 miembros del nivel gerencial que ocupa cargos gerenciales y decisorios en la terminal y b) Usuarios de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla.

Ahora bien, debido a que la población que conforma el nivel gerencial de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, es finita, accesible y pequeña, lo cual se configura como características de un censo poblacional (Arias, 2016), en este proceso investigativo, no fue necesario calcular una muestra sobre el nivel gerencial, por tanto, se tomó a toda la población con la finalidad de recabar la información, de esta forma, se puede considerar a los mismos

como expertos claves ya que poseen un nivel de información específica acerca de las actividades gerenciales, planificación estratégica, entre otros elementos que se están investigando.

En este sentido, para los efectos de poder calcular la muestra de los usuarios de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, es necesario considerar que la misma es infinita, puesto que no puede precisarse o contabilizarse al superar los 10.000 usuarios que hacen uso de estas instalaciones; en consecuencia, por efectos estadísticos se aplicó la fórmula planteada por (Planner, 2020) que se esboza a continuación:

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

Dónde:

n = muestra a obtener

Z = Coeficiente de confianza

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

d = Error máximo admisible

Los datos para la sustitución serían:

Z = 1,645 para el 90% de Confianza

p = 50% □ 0,5

q = 50% □ 0,5

d = 10% de error □ 0,1

Sustituyendo:

$$(1{,}645)^2 \times 0{,}5 \times 0{,}5$$

$$n= \frac{}{(0,1)^2}$$

$$n= \frac{2,706025 \text{ x } 0,5 \text{ x } 0,5}{0,01}$$

$$n= \frac{0,68860625}{0,01}$$

$$n = 68,65 \quad n= 69$$

De esta forma, la muestra de usuarios a aplicar instrumentos quedó conformada por 69 personas que usen los servicios de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, por ser una población infinita, no será necesario aplicar estratificación.

3.5. Fuentes Primarias y Secundarias

En todo proceso de investigación, reviste interés el poder identificar cuáles serán las fuentes que proporcionarán información de acuerdo a sus niveles, es por ello, que se especifican a continuación, según (Biblioteca de Álcala, s/f):

- **Fuentes Primarias:** Son aquellas que contienen información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual. Desde esta premisa, en este proceso investigativo estas fuentes estarán conformadas por: Libros, revistas, periódicos o publicaciones impresas y online, vinculados al objeto de investigación.
- **Fuentes Secundarias:** Este tipo de fuente, contienen información organizada, elaborada, procesada, producto del análisis o extracción de documentos primarios originales. Por

consiguiente, en esta investigación estarán constituidas por: Documentos técnicos y oficiales, informes de gestión, normas técnicas, derivados de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Las técnicas e instrumentos a utilizar para los fines de esta investigación fueron; la observación directa, la revisión documental y los cuestionarios; por lo cual, se señala que:

En lo que respecta a la observación directa, se constituye en un método para recopilar datos e información sin interferir o alterar una realidad o contexto, generalmente es aplicada para complementar lo obtenido por otros métodos de recolección (Martínez, s.f.); En este sentido en el presente trabajo investigativo fue utilizada para observar, captar, analizar y sustraer todos aquellos aspectos vinculados a la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla. De igual forma, en este proceso se empleó la observación documental como punto de partida para el análisis de fuentes secundarias o documentales, a través de la lectura y comprensión de los hechos registrados.

Como instrumento, se empleó en este proceso investigativo dos cuestionarios o encuestas, las cuales son concebida como instrumentos que permitirán recoger respuestas de los entrevistados sobre constructos o premisas que están relacionadas con el tema de estudio que permiten conocer más acerca de esta realidad para posteriormente ser utilizada en un análisis o estimación, de la cual se desprenda una visión de los elementos, factores o situaciones que en ella intervienen (Alvira, 2011).

En este sentido, se estructuró dos cuestionarios conformados por preguntas cerradas, dicotómicas, de selección múltiple y sencillas, con la finalidad de poder obtener la información y

los datos del nivel directivo que se constituyen como el censo poblacional, y otro destinado a los usuarios de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, con las mismas características y preguntas focalizadas a los servicios, para su posterior análisis e interpretación.

3.7. Validez y Confiabilidad del Instrumento

Toda vez que se estructuraron los instrumentos que fueron aplicados al censo poblacional y la muestra, fue necesario someterlo al juicio de expertos para poder comprobar que el mismo cubre todos los indicadores de investigación, las variables y los objetivos; es por ello, que se procedió a elevarlo a cuatro expertos a saber: PHD. Alxander Ruz Gómez, (Profesor de la Universidad Simón Bolívar) Mgsc. Ernesto Salebe Bello, (Maestría en Desarrollo y Gestión de Empresas), Mgsc. Claudia Marcela Rojas Quiroga (International Master in Business Administration), y Mgsc. Jose Rafael Rodríguez Gutiérrez (Maestría en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo), quienes llevaron a cabo la evaluación del contenido de los ítems de los instrumentos, para corroborar que se ajusten a los requerimientos objeto de estudio en la investigación y posteriormente avalar que el mismo permite conocer los elementos necesarios para alcanzar los objetivos de la presente investigación.

En lo que respecta a la confiabilidad, está definida como el grado en que una aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales, (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014). En función de esto, se aplicó una prueba piloto a 8 usuarios, y así poder establecer la confiabilidad del instrumento mediante la aplicación del método de mitades partidas, en el cual, solo se aplicó una vez la medición, dividiendo en dos mitades equivalentes y se compararon puntaciones o resultados de ambas, si el instrumento es confiable, las puntuaciones de ambas mitades deben estar estrechamente correlacionadas, (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014).

3.8. Procedimiento de Recolección

Se establecieron los contactos pertinentes en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, con la finalidad de solicitar la autorización para poder aplicar el instrumento diseñado para recabar la información, formalizando por medio de una carta, en la cual se especificó los objetivos y propósito de la presente investigación, en ella, se detalló que la aplicación se efectuaría en un único momento puntual.

De esta forma, se planteó llevar cabo el proceso de recolección de datos en congruencia con el método de investigación, y la muestra seleccionada, distribuyendo de forma aleatoria en los usuarios de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla los instrumentos para recolectar los datos, de manera que pudieran responder a cada uno de los ítems que contienen los instrumentos estructurados para tal fin.

3.9. Tabulación y Tratamiento Estadístico:

Una vez recabados los datos en los instrumentos, se procedió a crear un registro por medio del programa estadístico “SPSS - Versión 14”, a los fines de procesar estadísticamente la información recolectada, y llevar a cabo un análisis exponencial de los resultados obtenidos, para poderla presentar posteriormente por medio de tablas matriciales de frecuencias porcentual y acumulada, para proceder a realizar su interpretación.

CAPITULO IV.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Análisis Descriptivo de los Resultados.

Durante este proceso de investigación, se llevó a cabo un análisis exponencial de los resultados, el cual comprende plasmar los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación y producto del procesamiento estadístico descriptivo, específicamente a través de distribución de frecuencias y porcentuales, las cuales, se presentan a través de tablas matriciales de acuerdo a las dimensiones e indicadores, todo ello, con la finalidad de poder hacer el análisis general de los datos, y poder dar respuesta a los objetivos planteados en contraste con las teorías, tal como se muestra en lo sucesivo de acuerdo a las poblaciones y muestras seleccionadas:

4.1.1. Resultados del Instrumento Dirigido a los Gerentes de la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla.

Dimensión: Plan y modelo de negocio

Indicador: Segmento del mercado

Tabla 1

Ítem 1. ¿Cuáles son las líneas de negocio existentes en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Transporte interdepartamental	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Transporte tipo taxi	3	75	0	0	1	25	**4**	**100**

c. Transporte urbano	0	0	0	0	4	100	**4**	**100**
d. Lavadero de vehículos	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
e. Terminales satélites	0	0	0	0	4	100	**4**	**100**
f. Encomiendas	3	75	0	0	1	25	**4**	**100**
g. Hospedajes Y hotelería	0	0	0	0	4	100	**4**	**100**
h. Otro, especifique	0	0	0	0	4	100	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

A través de los resultados obtenidos se observa que, en cuanto a las líneas de negocio existentes en la terminal metropolitana de transporte de Barranquilla, se encuentran que los 4 encuestados que ocupa el 100% señala que si se encuentra la "línea transporte interdepartamental" y "lavaderos de vehículos"; asimismo, se encuentra que de los 3 encuestados que registran un 75% dice que si en cuanto al "transporte tipo taxi" y "encomiendas"; sin embargo, 1 de los encuestados asevera con el 25% de la muestra que "no saben - no responden" respectivamente; en lo concerniente a "transporte urbano", "terminales satélites", "hospedajes y hotelería" se pudo conocer que los 4 encuestados, con un 100% aluden que "no saben o no responden".

Tabla 2

Ítem 2. En lo que respecta a las líneas de negocio existente en la Terminal. los productos y servicios ofrecidos son.

OPCIONES	**SI**		**NO**		**NR**		**TOTAL**	
	F	**%**	**f**	**%**	**F**	**%**	**f**	**%**
a. Sillas de ruedas	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**

b. Rampas de acceso	4	100		0	0	0	**4**	**100**
c. Baños	3	75	1	25	0	0	**4**	**100**
d. Puestos de parqueaderos	3	75	1	25	0	0	**4**	**100**
e. Puntos de Carga	3	75	1	25	0	0	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

En relación a los productos y servicios ofrecidos en la terminal como “sillas de ruedas”, “rampas de acceso” 4 de los gerentes con el 100% afirma que sí; por otra parte, en cuanto a “baños”, “puesto de parqueaderos” y “puntos de carga” 3 de los gerentes con un 75% refiere que sí, no obstante, 1 con el 25% restante alega que no respectivamente.

Tabla 3

Ítem 3. En cuanto a la línea de negocios existentes en la terminal, identifique la frecuencia de uso de los usuarios.

	DIARIO	**SEMANAL**	**MENSUAL**	**ANUAL**
Encuestado 1	7400	51.800	207.200	2.466.400
Encuestado 2	7300	51.100	204.400	2.452.800
Encuestado 3	7360	51.520	206.080	2.472.960
Encuestado 4	7600	53.200	212.800	2.553.600
Promedio	**7.415**	**51.905**	**207.620**	**2.486.440**

Fuente: (García, 2021)

Se pudo conocer por parte de los gerentes que en promedio el número de usuarios que se trasladan a diario es de: 7.415 pasajeros; en lo que respecta al flujo de pasajeros semanales que hacen uso de los servicios de la terminal, se pudo conocer que en promedio son 51.905 usuarios; en cuanto al promedio de usuarios que hace uso de la terminal de transporte se tiene que

asciende a 207.620 pasajeros; en lo que concierne al flujo de pasajeros que hacen uso de los servicios de la terminal, se tiene que en promedio son unos 2.486.440 usuarios; para las temporadas y festivos no se especificó información por parte de los gerentes.

Tabla 4

Ítem 4. Las líneas De negocio existente en la terminal contemplan.

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	F	%	f	%	F	%	f	%
a. Oferta	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Demanda	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
c. Costo- precio	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
d. Origen	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
e. Destino	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**

Fuente: García (2020)

En los datos encontrados se encuentra que: la “oferta”, “demanda”, “costo-precio”, “origen” y “destino”, fueron señaladas por los 4 gerentes registrando el 100% cada una coincidiendo que si se contemplan las líneas de negocio existentes en la terminal.

Tabla 5

Ítem 5. ¿Cómo es el modelo y plan de negocio para la Terminal Metropolitana de Transporte?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	f	%	F	%	F	%	f	%
a. Eficaz	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Estructura	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**

c. Comprensible	2	50	1	25	1	25	**4**	**100**
d. Breve	0	0	2	50	2	50	**4**	**100**
e. Flexible	3	75	1	25	0	0	**4**	**100**
f. Otros	0	0	0	0	4	100	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

En los resultados obtenidos se tiene lo siguiente: las opciones “eficaz” y “estructura” fueron señaladas por los 4 gerentes con un 100% afirmando que si es así el modelo y plan de negocio de la terminal metropolitana de transporte; por otra parte, 2 de los gerentes con el 50% en cuanto a la opción “comprensible” afirman que el modelo si es así, mientras 1 con el 25% refiere que no y 1 de ellos con el restante 25% indican que “no sabe o no responde”; de igual forma, se observa que 2 de los mismos con 50% expresaron que no es “breve” y los otros 2 con el 50% restante “no saben o no responden”; para la opción “flexible”, se evidencia que 3 de los gerentes con el 75% indica que sí y 1 con el otro 25% restante dice que no.

Indicador: Propuestas de valor

Tabla 6

Ítem 6. La propuesta de valor de la terminal está enfocada principalmente en:

OPCIONES	**SI**		**NO**		**NR**		**TOTAL**	
	F	**%**	**f**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
a. Plan de marketing	0	0	3	75	1	25	**4**	**100**
b. Plan de comercialización	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
c. Contempla la trazabilidad	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
d. Contempla la calidad	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
e. Flexible a cambios	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

En los datos para el “Plan de marketing” se evidencia que 3 de los encuestados que registra el 75% dicen que no está enfocado y 1 con el 25% restante “no sabe o no responde”.

Asimismo, en cuanto a las opciones: “plan de comercialización”, “contempla la trazabilidad”, “contempla la calidad”, y “flexible a cambios”, se encontró que 4 de los encuestados con el 100% alegan que si respectivamente.

Indicador: Canales de Información

Tabla 7

Ítem 7. ¿Cuál es el canal de atención de mayor uso en la Terminal?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	f	**%**	**f**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
a. Presencial	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Virtual	0	0	2	50	2	50	**4**	**100**
c. Otros	0	0	0	0	4	100	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

De acuerdo a los resultados obtenidos, de los canales de atención 4 de los gerentes alega con el 100% que el de mayor uso es el “presencial”; para el “virtual” 2 de los encuestados con el 50% dice que no y los otros 2 con el 50% restante “no sabe o no responde”.

Tabla 8

Ítem 8. ¿Qué canales de información están presente en la Terminal?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	f	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**	**F**	**%**
a. Página web	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Redes sociales	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
c. Carteleras	0	0	3	75	1	25	**4**	**100**

d. Señalizaciones	2	50	1	25	1	25	**4**	**100**
e. Boletines	2	50	1	25	1	25	**4**	**100**
f. Otros	0	0	0	0	4	100	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Se encuentra en los resultados arrojados sobre los canales presentes en la terminal, que la "página web" y "redes sociales" fueron señaladas como si por los 4 gerentes registrando el 100%; en cuanto a la "cartelera", 3 de ellos, con el 75% alega que no y 1 con el 25% restante "no sabe o no responde"; a su vez para las "señalizaciones", y "boletines" tuvieron el resultado que 2 de los gerentes con el 50% indica que si, 1 con el 25% no y 1 con el restante 25% "no sabe o no responde".

Indicador: Relaciones con los Clientes

Tabla 9

Ítem 9 ¿Qué tipo de relación establece la terminal con los clientes?

OPCIONES	**SI**		**NO**		**NR**		**TOTAL**	
	f	**%**	**F**	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**
a. Formal	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Directa	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
c. Personalizada	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
d. Preferencial (discapacidad)	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
e. Virtual	3	75	1	25	0	0	**4**	**100**
f. Presencial	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Se tiene que 4 de los encuestados con un 100% de la muestra señalan que la relación

establecida con los clientes es “forma directa”, “personalizada”, “preferencial (discapacidad)” y “presencial”; mientras que 3 de ellos con un 75% afirma que es “virtual” y 1 con el 25% alega que no a esta opción.

Indicador: Fuentes de Ingreso

Tabla 10.

Ítem 10 ¿Cuál es la principal fuente de ingresos de la Terminal?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	f	%	f	%	F	%	F	%
a. Públicos	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Privados	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
c. Mixto	3	75	0	0	1	25	**4**	**100**
d. Autogestión (ingresos propios)	0	0	3	75	1	25	**4**	**100**
e. Organismos internacionales	0	0	3	75	1	25	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Se tiene que 4 de los encuestados con el 100% respondieron a la principal fuente de ingreso de la terminal, son “público” y “privado”; mientras que para “mixto”3 de los gerentes con un 75% alegaron que sí, y 1 con el 25% restante “no sabe o no responde”; de igual forma, 3 de los encuestados con un registro del 75% en las opciones “autogestión”, “ingresos propios”, y “organismos internacionales” aluden que no, y 1 de ellos con un 25% restante “no sabe o no responde” respetivamente a estas opciones.

Indicador: Recursos claves

Tabla 11

Ítem 11 ¿Con cuales recursos claves se cuentan en la Terminal para la prestación del servicio?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Talento humano	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Económicos	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
c. Infraestructura	0	0	2	50	2	50	**4**	**100**
d. Operativos y logístico	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
e. Otros	0	0	0	0	4	100	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Se encuentra en cuanto a los recursos claves que 4 de los gerentes con el 100% afirman las opciones “talento humano”, “económicos”, “operativos y logísticos”; mientras que, por otro lado, 2 encuestados con el 50% responde que no sobre la “infraestructura”, y los restantes 2 con el 50% “no saben o no responden”.

Indicador: Estructura de costo

Tabla 12

Ítem 12. La estructura de costo de la terminal actualmente es:

OPCIONES	SUFICIENTE		INSUFICIENTE		NR		TOTAL	
	f	%	F	%	f	%	f	%
a. Financiero	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Presupuestario	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
c. Otros	0	0	0	0	4	100	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

De los datos obtenidos se, desprende que los 4 gerentes responden en las opciones “financiero”, “presupuestario”, con un 100% que la estructura de costo de la terminal es “suficiente”.

Indicador: Planes

Tabla 13

Ítem 13 ¿Existen manuales de normas y procedimientos establecidos en la Terminal de Transporte?

OPCIONES	F	%
Si	4	100
No	0	0
Ns/Nr	0	0
TOTAL	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Según los datos recolectados, se evidencia que los 4 gerentes con un 100% de la muestra, aseguran que si existen manuales de normas y procedimientos establecidos en la terminal de transporte.

Tabla 14

Ítem 14. ¿Se cuenta con planes para la atención de cliente?

OPCIONES	F	%
Si	4	100
No	0	0
Ns/Nr	0	0
TOTAL	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Se evidencia que 4 de los encuestados con un 100% aseguran que si se cuenta con planes para la atención de cliente

Tabla 15

Ítem 15 ¿Se cuenta con planes de ampliación de infraestructura?

OPCIONES	f	%
Si	4	100
No	0	0

Ns/nr	0	0
TOTAL	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Se observa que 4 de los encuestados con un 100% aseguran que si se cuenta con planes de ampliación de infraestructura.

Indicador: Modelo

Tabla 16.

Ítem 16 ¿Cuál de los siguientes modelos gerenciales descritos a continuación se aplica con mayor frecuencia en la Terminal?

MODELOS	**SI**		**NO**		**NA**		**TOTAL**	
	f	**%**	**F**	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**
a. De innovación de W. Chan Kin y Rene Mauborgne	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Contigencial de liderazgo	1	25	2	50	1	25	**4**	**100**
c. De Integración y diferenciación de Laurence y Lorsch.	1	25	1	25	2	50	**4**	**100**
d. De interdependencia de James Thomspson	1	25	1	25	2	50	**4**	**100**
e. De inteligencia emocional de Daniel Goleman	0	0	4	100	0	0	**4**	**100**
f. De organizaciones que aprenden de Peter Senge	0	0	2	50	2	50	**4**	**100**
g. Estructural de Henry Minzherg	3	75	0	0	1	25	**4**	**100**

h. De ciclos de vida de Robert Quinn	0	0	3	75	1	25	**4**	**100**
i. De franquicias modulares de la China	0	0	2	50	2	50	**4**	**100**
j. Otros.	0	0	0	0	4	100	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Según los datos recolectados, los 4 encuestados con un 100% afirman que el "modelo de innovación de W. Chan Kin y Rene Mauborgne" es usado en la terminal; en lo que concierne al "modelo contigencial de liderazgo", se pudo conocer que 1 de los gerentes con un 25% dice que si se usa, 2 de ellos, alegan con el 50% que no y 1 con el restante 25% alega que "no sabe o no responde"; para el "modelo de Integración y diferenciación de Laurence y Lorsch" y en el "modelo de interdependencia de James Thomspson" se pudo conocer que en los datos alcanzados 1 con el 25% afirma que sí, mientras que 1 con el 25% alega que no y los 2 restantes con el 50% "no saben o no responden" para estos modelos respectivamente.

Por otra parte, en cuanto al "modelo de inteligencia emocional de Daniel Goleman", los 4 encuestados que ocupan el 100% señala que no. Para el "modelo de organizaciones que aprenden de Peter Senge" y el "modelo de franquicias modulares de la China" 2 de los gerentes con el 50% apuntan que no y 2 con el 50% restante señalan que "no saben o no responden"; también se encuentra que sobre el "modelo estructural de Henry Minzherg", que 3 de encuestados que registran un 75% afirman que sí; mientras que 1 de los mismos con un 25% "no sabe o no responde"; finalmente, sobre el "modelo de ciclos de vida de Robert Quinn" 3 de los encuestados que ocupa un 75% aluden que no, mientras que 1 con el 25% restante "no sabe o no responde".

Indicador: Proceso

Tabla 17

Ítem 17 ¿Qué tipos de procesos se llevan a cabo en la terminal de transporte?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Administrativos	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Operativos y logísticos	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
c. Innovación	3	75	1	25	0	0	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Se encuentra que 4 de los gerentes con un 100% de la muestra aseguran que entre "administrativo" y "operativos y logísticos" se llevan como procesos en la terminal de transporte; por otra parte 3 de los encuestados con un 75% aseguran que es la "Innovación" con una respuesta si y 1 de los mismos con un 25% no está de acuerdo.

Dimensión: Prestación de Servicios de Transporte Terrestre de Pasajeros

Indicador: Rutas y Destinos

Tabla 18

Ítem 18 ¿Es necesario ampliar las rutas y destinos a ofertar?

OPCIÓN	f	%

Si	1	25
No	3	75
Ns/Nr	0	0
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Según los datos recolectados se evidencia que 1 de los encuestados con un 25% de la muestra, aseguran que, si es necesario ampliar las rutas y destinos a ofertar en la terminal de transporte, mientras 3 que no están de acuerdo con el 75%.

Indicador: Servicios

Tabla 19

Ítem 19 ¿Es necesario crear terminales satélites?

OPCIÓN	**F**	**%**
Si	4	100
No	0	0
Ns/Nr	0	0
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Se evidencia que 4 de los Gerentes con un 100% aseguran que si es necesario crear terminales satélites.

Indicador: Frecuencias

Tabla 20

Ítem 20 ¿Es necesario ampliar la frecuencia de viaje y rutas?

OPCIÓN	F	%
Si	0	0
No	4	100
Ns/Nr	0	0
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Se logró conocer que 4 de los gerentes con un 100% aseguran que no es necesario ampliar la frecuencia de viaje y ruta.

Indicador: Instalaciones

Tabla 21

Ítem 21 ¿La terminal de transporte cuenta con la capacidad operativa – logística, de infraestructura para atender a los usuarios que la frecuentan y hacen uso de sus instalaciones?

OPCIÓN	F	%
Si	3	75
No	1	25
Ns/Nnr	0	0
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

De acuerdo a los resultados obtenidos, 3 personas que constituyen el 75% de la muestra, se ubicó en la alternativa sí; mientras, que 1 de ellos ocupando un 25% señaló que no.

Indicador: Accesibilidad

Tabla 22

Ítem 22 ¿La terminal de transporte, geográficamente se encuentra ubicada en un lugar de fácil acceso para todas las zonas de Barranquilla y su área Metropolitana?

OPCIÓN	F	%
Si	1	25
No	3	75
Ns/Nr	0	0
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Según los resultados obtenidos, 1 de los gerentes que constituyen el 25% de la muestra, se ubicó en la alternativa si; mientras que 3 de ellos con un 75% expresó que geográficamente no se encuentra ubicada en un lugar de fácil acceso para todas las zonas de Barranquilla la Terminal de Transporte.

Tabla 23

Ítem 23 ¿La terminal de transportes, cuenta con accesos adecuados para personas con discapacidad?

OPCIÓN	F	%
Si	4	100
No	0	0
Ns/Nr	0	0
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: García (2012)

En relación a la existencia o no de accesos adecuados para personas con discapacidad, se encontró que 4 de los encuestados con el 100% de la muestra, se ubicó en la alternativa sí.

Dimensión: Terminales satelitales

Indicador: Servicios

Tabla 24

Ítem 24 ¿Cuál de los siguientes servicios o productos deben ser ofertados en la línea de negocio para brindar facilidades a los usuarios de la terminal de transporte?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Servicios bancarios	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
b. Servicio 24 horas	3	75	1	25	0	0	**4**	**100**
c. Parqueaderos	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
d. Primeros auxilios	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
e. Carros maleteros	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
f. Circuitos cerrado de tv	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
g. Sillas de rueda	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
h. Asistencia al pasajero	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
i. Asignación de taxis seguros	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
j. Policía y cuerpos de seguridad	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
k. Guarda equipajes	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
l. WI-FI gratis	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
m. Ducha	0	0	3	75	1	25	**4**	**100**
n. Restaurantes	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
o. Capilla	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
p. Encomiendas	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**

q. Espacios comerciales	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
r. Vacunación	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
s. Servicio de ambulancias	3	75	1	25	0	0	**4**	**100**
t. Sala de espera	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
u. Otros	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Según los datos recolectados, 4 de los gerentes con un 100% afirman que las alternativas "servicios bancarios ", "parqueaderos", "primeros auxilios ", "carros maleteros", "circuitos cerrado de tv", "sillas de rueda", "asistencia al pasajero", "asignación de taxis seguros", "policía y cuerpos de seguridad", "guarda equipajes", "wifi gratis", "restaurantes", "capilla", "encomiendas", "espacios comerciales", "vacunación", sala de espera, son elementos que deben ser servicios o productos ofertados en la línea de negocio para brindar facilidades a los clientes de la Terminal de Transporte.

Asimismo, se pudo evidenciar que 3 de los gerentes que registran un 75% refieren a las opciones "servicio 24 horas" y servicio de ambulancias", deben estar presentes como servicios o productos ofertados en la línea de negocio para brindar facilidades a los clientes de la Terminal de Transporte, mientras que 1 de los mismos con el 25% no está de acuerdo; de igual modo, 3 de los gerentes con un 75% alude que no a las "duchas", mientras que 1 con el restante 25% "no saben o no responde" a esto.

Indicador: Mercados

Tabla 25

Ítem 25 ¿Es necesario ampliar los destinos ofertados en la Terminal de Transporte?

OPCIÓN	**F**	**%**

Si	0	0
No	3	75
Ns/Nr	1	25
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Según los datos expuestos, se desprende que 3 personas que representan un 75% de la muestra, aseguran que no es necesario ampliar los destinos; mientras que 1 de los mismos que conforma el 25% de la muestra restante "no sabe o no responde".

Indicador: Instalaciones

Tabla 26

Ítem 26 ¿Cómo son las condiciones de la Terminal de Transporte?

OPCIONES	Excel.		Bueno		Reg.		Malo		Defic.		Ns/nr		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Infraestructura	0	0	2	50	2	50	0	0	0	0	0	0	4	100
b. Capacidad	0	0	4	100	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100
c. Operativo-logística	0	0	4	100	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100
d. Seguridad	0	0	4	100	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100
e. Ubicación geográfica	0	0	0	0	4	100	0	0	0	0	0	0	4	100
f. Accesibilidad	0	0	0	0	4	100	0	0	0	0	0	0	4	100
g. Ambiental	0	0	0	0	4	100	0	0	0	0	0	0	4	100

Fuente: (García, 2021)

A través de los resultados obtenidos se observa que, en cuanto a las condiciones del terminal, se distribuye de la siguiente forma: 4 gerentes con un 100% de la muestra indican que son "capacidad", "operativo-logístico" y "seguridad "son "buenas"; asimismo sobre la "infraestructura" se tiene que 2 con el 50% dicen que es "buena", mientras el 2 restante que registra el 50% responde que es "regular". Por otra parte, 4 de los encuestados con un 100%

expresan que es “regular” la “ubicación geográfica”, “accesibilidad” y la condición “ambiental”.

Indicador: Spin-off

Tabla 27

Ítem 27 ¿Cómo innovación empresarial puede contribuir a ampliar la línea de negocios y servicios en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Mayor demanda	2	50	0	0	2	50	**4**	**100**
b. Variedad de servicios	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**
c. Calidad en servicios	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

En los datos encontrados, se observa que 4 encuestados que registran el 100% de la muestra coinciden con señalar que la “variedad de servicio” y “calidad de servicio”, como innovación empresarial pueden contribuir a ampliar las líneas de negocios y servicios de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla; mientras que 2 de ellos con un 50% indican que la “mayor demanda”, y 2 con el 50% restante “no saben o no responden”.

Tabla 28

Ítem 30 ¿Es necesario implementar nuevos procesos, productos, servicios, desde la experiencia existente de la terminal Metropolitana de transporte de Barranquilla?

OPCIÓN	f	%
Si	2	50
No	2	50

Ns/Nr	0	0
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Se observa que 2 de los encuestados con un 50% de la muestra, aseguran que si existe es necesario implementar nuevos procesos en la terminal; no obstante 2 de los mismos que ocupa el 50% restante de la muestra expresa que no es necesario la implementación.

Indicador: Procesos

Tabla 29

Ítem 28 ¿Qué procesos es necesario fortalecer en la terminal de transporte?

OPCIONES	**SI**		**NO**		**NR**		**TOTAL**	
	f	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**	**F**	**%**
a. Administrativos	0	0	4	100	0	0	**4**	**100**
b. Operativo y logístico	0	0	4	100	0	0	**4**	**100**
c. Innovación	2	50	1	25	1	25	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

En relación con los procesos necesarios para fortalecer la terminal, se tiene que 4 de los gerentes con un 100% de la muestra aseguran que no es necesario fortalecer los procesos de “administración” así como los “operativos y logísticos”; mientras que 2 de los mismos con un 50% señalan que es necesario fortalecer los de “innovación”, 1 con el 25% expresa sobre esta opción que no y 1 de los gerentes que ocupan el 25% restante “no sabe o no responde”.

Indicador: Organización

Tabla 30

Ítem 29 ¿Cómo es la estructura organizacional de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	F	%	f	%	f	%	f	%
a. Flexible	2	50	2	50	0	0	**4**	**100**
b. Rígida	0	0	4	100	0	0	**4**	**100**
c. Contempla la innovación	4	100	0	0	0	0	**4**	**100**

Fuente: (García, 2021)

En los resultados obtenidos se tiene lo siguiente: 2 de los encuestados con un 50% de la muestra aseguran que la estructura organizacional si es “flexible”; mientras que 2 de ellos con el 50% restante de la muestra expresan que no; por su parte, 4 de los encuestados con un 100%, afirman que la estructura no es “rígida”; finalmente en la estructura organizacional si se “contempla la innovación”, tal como lo manifiestan los 4 gerentes quienes registran el 100% muestral.

Indicador: Ambientales

Tabla 31

Ítem 31 Sobre las instalaciones físicas de la terminal, considera usted que las condiciones son:

OPCIONES	Excel.		Bueno		Regular		Malo		Defic.		NS/NR		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Aseo y estructura física	0	0	2	50	2	50	0	0	0	0	0	0	4	100
b. Seguridad	0	0	4	100	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100
c. Orden	0	0	4	100	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100
d. Distribución de espacios	0	0	0	0	4	100	0	0	0	0	0	0	4	100

e. Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100

Fuente: (García, 2021)

En los datos se evidencia que 4 de los encuestados que registran un 100% señalan que son “buenas” las condiciones de “seguridad” y “orden”; a la vez que también 4 de ellos con un 100% de la muestra; para la opción “distribución de espacios”, 4 de los gerentes apuntan con el 100% que es “regular”; en cuanto al “aseo y estructura física” se encontró que 2 de ellos dicen el “aseo y estructura física” es “bueno”, no obstante, los 2 restantes que ocupan el otro 50% aluden que es “regular”.

4.1.2. Resultados del Instrumento Destinado a los Usuarios de la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla.

Dimensión: Plan y modelo de negocio

Indicador: Segmento de mercado

Tabla 32

Ítems 7 ¿Cuál es la frecuencia de uso de la terminal?

FRECUENCIA	F	%

a. Diario	11	16
b. Semanal	4	6
c. Quincenal	3	4
d. Mensual	13	19
e. Anual	3	4
f. Eventual	33	48
Nr.	2	3
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

En cuanto a la "frecuencia de uso de la terminal", se tiene que 11 de los usuarios con un 16% de la muestra apuntan "Diario"; sin embargo, 4 de ellos con un 6% señalan que "Semanal"; mientras que los otros 3 con un 4% aseguran que "Quincenal"; 13 de los mismos con un 19% afirman que "Mensual"; de igual forma, se evidencia que 3 de los encuestados con un 4% asegura que "Anual"; mientras que 33 de ellos con un 48% refieren que de manera "Eventual"; a su vez 2 de los encuestados con un 3% "no saben o no responde".

Tabla 33

Ítems 7. Número de veces que utiliza la Terminal

NUMERO DE VECES	f	%
1 A 2	20	29
3 A 4	7	10
5 A 6	5	7
MAS 7	1	1
NR	36	52

TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Se tiene que 20 de los usuarios con un 29% de la muestra, señalan que el número de veces de usos de la terminal es de “1 a 2”; de igual, forma 7 de los encuestados con un registro del 10% señalan que “3 a 4”; mientras que, 5 de ellos con un 7% afirma que de “5 a 6”; asimismo, 1 de los mismos con un 1% afirma que “Más de 7”; finalmente, 36 usuarios que registran el 52% “no saben o no responden”.

Dimensión: Prestación de servicios de transporte terrestre de pasajeros

Indicador: Rutas y Destinos

Tabla 34

Ítems 8 ¿Cuál es tu origen al momento de partir?

ORIGEN	**F**	**%**
Barranquilla	57	83
Bogotá	1	1
Cartagena	1	1
Puerto Colombia	1	1
Soledad	1	1
Nr	8	10
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Sobre el punto de origen, se encuentran “Bogotá”, Cartagena”, “Colombia”, “Puerto Colombia” y “Soledad” registran 1 usuario con un 1% de la muestra cada uno, coincidiendo en asegurar que estas entidades son los orígenes en el momento de partir; mientras que, 57 de ellos

con un 83% indican que es “Barranquilla”; por otra parte 8 de los encuestados con un 10% aseguran que “no saben o no responden”.

Tabla 35

Ítems 9 ¿Cuál es el Destino?

DESTINO	f	%
Barranquilla	1	1
Bogotá	4	6
Bosconia	1	1
Bucaramanga	1	1
Carmen de Bolívar	1	1
Cartagena	28	41
Ciénaga	2	3
Ciudad de Cali	1	1
Guajira	4	6
Maicao	3	4
Sahagun	1	1
Sampués- Sucre	1	1
San Juan Nepo	1	1
Santa Marta	7	10
Sincelejo	4	6
Valledupar	3	4
Nr	6	9
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

De los datos obtenidos, se desprende que los destinos son “Barranquilla”, “Bosconia”, “Bucaramanga”, “Carmen de Bolívar”, “Ciudad de Cali”, “Sahagún”, “Sampués-Sucre”, “San Juan Nepo” siendo señaladas por 1 de los encuestados con un 1% de la muestra respectivamente; asimismo, se evidencia que 4 de los encuestados con un 6% señalan que “Bogotá” y “Guajira”; de igual modo, 28 de ellos con un 41% responden que es “Cartagena”; por otra parte, 2 de los encuestados con el 3% apuntan que “Ciénaga”; sin embargo, 3 de ellos con un 4% señalan “Maicao” y “Valledupar”; también se pudo conocer que 7 de los usuarios con el 10% dice que “Santa Marta”; finalmente, 6 de los usuarios con un 9% que muestral señalan “no saben o no responden”.

Tabla 36

Ítems 10. ¿Cuál es el número de escalas?

ESCALAS	**F**	**%**
Uno	1	1
Dos	3	4
Tres	1	1
Ns/Nr	64	93
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Según los datos se observa que el “número de escala de los usuarios”, se distribuye de la siguiente manera: 1 de los encuestados con un 1% de la muestra señalan que “Uno” y “Tres” escalas; no obstante, 3 de ellos con un 4% expresan que “Dos”; finalmente, 64 con el 93% “no saben o no responden” a este ítem.

Tabla 37

Ítems 11. ¿Viaje Directo?

VIAJE	f	%
Directo	56	81
Ns/Nr	13	19
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Según los datos recolectados, se evidencia que los 56 de los usuarios con un 81% de la muestra aseguran que su viaje es “Directo”; 13 encuestados con el 19% “no saben o no responden”.

Tabla 38

Ítems 12. ¿Tipo de Ruta?

TIPO DE RUTA	SI		NO		NR		TOTALES	
	f	%	f	%	F	%	F	%
a. URBANA	21	30	7	10	41	59	**69**	**100**
b. INTERDEPARTAMENTAL	45	65	1	1	23	33	**69**	**100**
c. RURAL	2	3	5	7	62	90	**69**	**100**

Fuente: (García, 2021)

En los datos se encuentra que 21 de los encuestados con un 30% aseveran que el tipo de ruta es “Urbana”, mientras que 7 de ellos con el 10% responden que no lo es, y 41 de los usuarios con el 59% “no sabe o no responde”; por otra parte, 45 de los usuarios con un 65% expresaron que el tipo de ruta es “Interdepartamental”, mientras que 1 de los encuestados con un 1% responde que no es de este tipo, y 23 de ellos con el 33% “no saben o no responden”; de igual modo, 2 usuarios con el 3% indica que es “Rural”, 5 de los encuestados con un 7% alegan que no, y finalmente, 62 con un 90%, refieren que “no saben o no responden”.

Tabla 39**.**

Ítems 13. ¿Sugiere ampliar la cobertura de destinos de la Terminal?

OPCIÓN	**f**	**%**
Si	49	71
No	17	25
Ns/Nr	3	4
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Se evidencia que 49 de los encuestados con un 71% aseguran que si a la ampliación de la cobertura de destinos de la terminal; sin embargo, 17 de los mismos que ocupa el 25% de la muestra señalan que no es necesaria y los restantes 3 con un 4% “no saben o no responden”.

Tabla 40

Ítems 14. ¿Considera necesario incorporar diversas alternativas en los trayectos o recorridos al momento de viajar?

OPCIÓN	**f**	**%**
Si	51	74
No	12	17
Ns/Nr	6	9
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

De acuerdo a los resultados obtenidos, 51 personas que constituyen el 74% de la muestra, se ubicó en la alternativa si; mientras que 12 de ellos, señaló que no ocupando un 17%, pero el 9% de 6 encuestados aseguran “no saber o no responden”.

Tabla 41

Ítems 15. ¿Cree usted que es importante incrementar la frecuencia de viaje?

OPCIÓN	**f**	**%**
Si	47	68
No	16	23
Ns/Nr	6	9
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García 2021)

Según los resultados obtenidos, 47 de los usuarios con el 68% de la muestra, se ubicó en la alternativa sí; mientras que 16 de ellos, expresó que no ocupando un 23%; finalmente 6 con un registro del 9% “no saben o no responden”.

Indicador: Accesibilidad

Tabla 42

Ítems 16. ¿Medios de interconexión?

MUNICIPIO	**f**	**%**
a. Taxi	31	45
b. Moto	10	14
c. Bus	14	20

d. Motococche	4	6
e. Metro	2	3
f. Colectivo	2	3
g. A pie	4	6
h. otro	1	1
Ns/Nr	1	1
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

A través de los resultados obtenidos, se observa que los "medios de interconexión" se distribuyen de la siguiente manera: 31 encuestados con un 45% de indican que en "Taxi"; mientras que 10 con un registro del 14% expresan que "Moto"; 14 con el 20% responde la opción de "Bus"; por su parte, 4 de los encuestados que ocupa el 6% señala que "Moto Coche" y "A pie"; sin embargo, también se encuentra que 2 de ellos con un 3% asegura que en "Metro" y "Colectivo"; finalmente, 1 con un 1% responde "Otros" (Vehículo personal) y "no saben o no responden".

Dimensión: Terminales Satelitales

Indicador: Mercados

Tabla 43

Ítems 1. ¿Qué edad tienes?

Edad	**f**	**%**
a. 15 a 20 años	6	9
b. 21-30 años	16	23

c. 31 a 40 años	13	19
d. 41 a 50 años	18	26
e. 51 a 60 años	7	10
f. 61 a 70 años	4	6
g. 71 o más años	5	7
Total	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

De acuerdo a los usuarios encuestados, las edades que oscilan entre “15 a 20” hay 6 personas que ocupan el 9%, para los de “21 a 30” se encontraron 16 con un 23%, por otro lado, de “31 a 40” se registran 13 usuarios con el 19%; mientras que en el rango de “41 a 50” se tienen 18 personas que abarcan el 26%, entre los de “51 a 60” se apuntaron 7 con el 10%, de “61 a 70” fue indicado por 4 personas con el 6%; y finalmente de “71 o más años” se encontró a 5 encuestados con el 7% restante.

Tabla 44

Ítems 2. ¿Cuál es el género?

GENERO	f	%
a. Hombre	35	51
b. Mujer	32	46
c. Ns/Nr	2	3
d. Otros	0	0
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Según los resultados obtenidos, 35 usuarios que constituyen el 51% de la muestra, son "hombres"; mientras que 32 de los mismos, expresaron que son "mujeres" ocupando un 46%, de igual forma, 2 con el 3% expresaron que "no saben o no responden".

Tabla 45

Ítems 3. ¿Cuál es la Nacionalidad?

NACIONALIDAD	f	%
a. Extranjero	3	4
b. Colombiano	63	91
c. Ns/Nr	3	4
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

En relación a la "nacionalidad", 3 de los usuarios con el 4% son "extranjeros"; mientras que 63 de ellos, expresó ser "colombianos" con un 91%, y finalmente 3 de ellos con el 4% "no saben o no responden".

Tabla 46.

Ítems 4. ¿Lugar de Residencia?

DEPARTAMENTO	F	%
Atlántico	57	83
Cesar	1	1
Cundinamarca	1	1
San Andrés	1	1
Nr	9	13
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

A través de los resultados obtenidos, se observa en cuanto al "lugar de "residencia", que estos se distribuyen de la siguiente forma: 57 de los usuarios con un 83% indican que son del "Atlántico", mientras que 1 con el 1% son del "Cesar", "Cundinamarca", y "San Andrés" respectivamente; sin embargo, 9 de los mismos con un 13% "no saben o no responden".

Tabla 47.

Ítems 4. ¿Lugar de Residencia?

MUNICIPIO	**f**	**%**
Baranoa	1	1
Barranquilla	17	25
Bogotá	1	1
Malambo	5	7
Repelón	1	1
Sabana Grande	1	1
Santo Tomas	1	1
Soledad	30	43
Valledupar	1	1
Nr	11	16
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García 2021)

En los datos encontrados, se tiene que los "Municipios" de residencia son: "Baranoa", "Bogotá", "Repelón", "Sabana Grande", "Santo Tomas y "Valledupar" registran 1 usuario que comprende el 1% cada uno respectivamente; mientras que "Barranquilla" fue apuntada por 17

con el 25%, para “Malambo” fue señalada por 5 encuestados con el 7%; no obstante, “Soledad” registró 30 encuestados y ocupan el 43%, finalmente, 11 usuarios con el 16% “no saben o no responden” a este ítem.

Tabla 48.

Ítems 4. ¿Lugar de Residencia?

BARRIO	**f**	**%**
7 de abril	1	1
Acacias	1	1
Atlántico	1	1
Bella Vista	1	1
Buena Vista	1	1
Caribe Real	1	1
Casco Viejo	1	1
Cedritos	1	1
Cedros	3	4
Centrales	1	1
Centro	5	7
Coloxl	1	1
Concepción	1	1
Costa Hermosa	1	1
Cusules	1	1
El Carmen	1	1
Ferrocarril	1	1

Gaviota	1	1
Hipódromo	4	6
La Luna	1	1
Las Américas	1	1
Los Robles	2	3
Lourdes	1	1
Lucero	1	1
Magdalena	1	1
Manatí	1	1
Moras	3	4
Nogales	1	1
Nuevo Milenio	2	3
Prado	1	1
Rebolo	1	1
Recreo	1	1
Rio Mar	1	1
Robles	1	1
San Antonio	1	1
San José	1	1
San Luis	1	1
Santa María	1	1
Santuario	1	1
Villa Clara	1	1

Villa Estadio	2	3
Villa Sol	1	1
La Chinita	1	1
Villa Soledad	1	1
Nr	11	16
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

En relación a los “Barrios” de donde proceden, se pudo evidenciar, que “7 de Abril”, “Acacias”, “Atlántico”, “Bella vista”, “Buena vista”, “Caribe Real”, “Casco viejo”, “Cedritos”, “Centrales”, “Coloxl”, “Concepción”, “Costa hermosa”, “Cusules”, “El Carmen”, “Ferrocarril”, “Gaviota”, “la Luna”, “las Américas”, “Lourdes”, “Lucero”, “Magdalena”, “Manatí”, “Nogales”, “Prado”, “Rebolo”, “Recreo”, “Rio Mar”, “Robles”, “San Antonio”, “San José”, “San Luis”, “Santa María”, “Santuario”, “Villa Clara”, “Villa Sol”, “La Chinita” y “Villa soledad” fue señalada por 1 de los usuarios registrando cada uno 1% respectivamente; asimismo, se evidencia que del “Centro” existen 5 con un 7%.

De igual forma, el “Hipódromo” fue apuntado por 4 de los encuestados registrando un 6%; los “Cedros” y las “Moras”, fueron indicados por 3 usuarios con un 4% cada uno; mientras que los barrios “Los Robles”, “Nuevo Milenio” y “Villa Estadio”, fueron indicados por 2 usuarios cada uno registrando un 3% respectivamente; finalmente, 11 de los encuestados con el 16% “no saben o no responden”.

Tabla 49.

Ítem 5. ¿Cuál es tu Ocupación?

OCUPACION	**F**	**%**

a. Estudiante	13	19
b. Trabajador (a)	27	39
c. Ama de casa	12	17
d. Pensionado	6	9
e. Desempleado	3	4
f. Turista	5	7
g, Ns/Nr	3	4
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

En los resultados obtenidos, se evidencia en cuanto a la "ocupación de los usuarios" que 13 de los encuestados con un 19% de la muestra aseguran que son "estudiantes"; 27 de ellos con el 39% responden "Trabajadores"; mientras que 12 con un 17% aseguran que son "Ama de Casa"; 5 de los encuestados con un 7% de la muestra responden ser "Turistas"; asimismo, 6 de los usuarios con el 9% señalan que son "Pensionados"; 3 de los encuestados, con un 4% alega estar "Desempleado"; situación que también se repite en aquellos que expresaron "no saben o no responden" 3 usuarios con el 4% respectivamente.

Tabla 50

Ítems 6 ¿Cuál es tu Motivo de uso de la terminal?

MOTIVO	**f**	**%**
a. Estudio	7	10
b. Trabajo	21	30
c. Turismo	12	17
d. Conexión	5	7

e. Otros	23	33
NR	1	1
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

En los datos arrojados, se evidencia que 7 de los usuarios con un 10% señalan que el motivo del uso de la terminal es por cumplir actividades vinculadas con “Estudio”; 21 de los mismos con un 30% lo usan por “Trabajo”; sin embargo, 12 con un 17% asegura que a causa del “Turismo”; a su vez 5 de ellos con un 7 % de la muestra expresan que como medio de “Conexión”; 23 usuarios que registran 33% aseguran que “Otros”; y finalmente, 1 con el 1% de los usuarios “no saben o no responden”.

Tabla 51

Ítem 17. ¿Compañía en el viaje?

Municipio	**f**	**%**
a. Solo	24	35
b. Familia	25	36
c. Amigos	9	13
d. Colegas	2	3
e. Otros	5	7
f. Ns/Nr	4	6
Total	**69**	**100%**

Fuente (García, 2021)

En los datos encontrados, 24 encuestados que registran el 35% de la muestra afirman

viajar “Solo”; 25 de ellos con un 36% responden hacerlo con la “Familia”; mientras, 9 de los mismos con un 13% apunta viajar con “Amigos”; 2 que registran el 3% con “Colegas”; y 5 con 7% responden “Otros”; finalmente, 4 encuestados con el 6% señalan “no saben o no responden”.

Tabla 52

Ítems 18. ¿Tiempo de espera en la terminal?

Horas	**Espera**		**Recorrido**		**Trasbordo**		**Salida**		**Llegada**		**Retrasos**		**Otros**	
	f	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**	**F**	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**
1 a 2	35	51	5	7	5	7	4	6	3	4	2	3	0	0
3 a 4	3	4	9	13	1	1	2	3	2	3	0	0	0	0
5 a 6	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Nr|	30	43	55	80	63	91	63	91	64	93	67	97	68	99
Totales	**69**	**100**	**69**	**100**	**69**	**100**	**69**	**100**	**69**	**100**	**69**	**100**	**69**	**100**

Fuente: (García, 2021).

En relación al tiempo de espera en la terminal, se tiene que 35 de los encuestados con un 51% de la muestra aseguran que “1 a 2” horas; 3 con un 4% responden “3 a 4” horas; mientras que 1 de los mismos con un 1% señalan de “5 a 6” horas; 30 que ocupan el 43% de encuestados “no saben o no responden”.

En cuanto a los recorridos, se observa que 5 de los encuestados con un 7% afirman que el tiempo es de “1 a 2 horas”; 9 de ellos con un 13% manifestaron que de “3 a 4” horas; por su parte, 55 encuestados con el 80% “no saben o no responden”.

En los datos, se puede encontrar que 5 de los encuestados un 7% de la muestra afirman que el tiempo de espera oscila de “1 a 2” horas para realizar el trasbordo; mientras que 1 de ellos que

registra el 1% responde “3 a 4” horas; los 63 restantes de la muestra con un 91% “no saben o no responden”.

En lo que se refiere a la “salida”, se obtuvo que 4 de los usuarios que conforman el 6% de la muestra aseguran que el tiempo es de “1 a 2” horas; sin embargo 2 de los mismos con un 3% aseguran que este asciende de “3 a 4” horas; y 63 de los encuestados con el 91% “no saben o no responden”.

Se encuentra que 3 de los usuarios con un 4% de la muestra, aseguran que el tiempo para las llegadas fluctúa entre “1 a 2” horas; no obstante, 2 de ellos con un 3% de la muestra señalan que de “3 a 4” horas; y 64 encuestados con el 93% “no saben o no responden”.

Se observa que 2 de los usuarios registran un 3% de la muestra, aseguran que las horas de retraso oscilan entre “1 a 2”; los restantes 67 encuestados con el 97% “no saben o no responden”.

Finalmente, en los datos, se encuentra que 1 de los encuestados con un 1% aseguran que “+ 7” horas debido a otras causas; los restantes 68 que ocupan el 99% “no saben o no responden”.

Indicador: Procesos

Tabla 53

Ítem 19. ¿Considera usted que es necesario innovar?

OPCIÓN	**f**	**%**
Si	56	81
No	3	4
Ns/Nr	10	14

TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021)

Se encuentra que 56 de los encuestados con un 81% aseguran que si es necesario "innovar"; sin embargo, 3 de los mismos que ocupa el 4% de la muestra señala que no; 10 con un 14% "no saben o no responden".

Tabla 54.

Ítems 20. ¿Qué tipo de innovación, (renovación o trasformación) es necesaria en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla?

OPCIONES	**SI**		**NO**		**NR**		**TOTAL**	
	f	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**
a. Productos	10	14	1	1	58	84	**69**	**100**
b. Servicios	44	64	3	4	22	32	**69**	**100**
c. Tecnología	24	35	0	0	45	65	**69**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Según se refleja, 10 de los encuestados que registran un 14% señalan que si debe innovarse en los "Productos", 1 de los mismos con un 1% responde que no, a la vez que 58 de ellos con un 84% de la muestra "no saben o no responden"; asimismo, 44 de los encuestados con el 64% responde que si debe innovarse en los "Servicios", pero por otro lado, 3 con el 4% alega que no, los 22 restantes con el 32% "no saben o no responden"; en cuanto a la innovación de "Tecnología" 24 de los encuestados con un 35% afirman esta opción, mientras que 45 usuarios con un 65% "no saben o no responden".

Tabla 55

Ítems 21. ¿Cuál de las siguientes innovaciones (nuevas alternativas) considera necesario

incorporar en la Terminal?

OPCIONES	SI		NO		NR		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Hotel	11	16	4	6	54	78	**69**	**100**
b. Sala de Esparcimiento	56	81	0	0	13	19	**69**	**100**
c. Otra. especifique	3	4	0	0	66	96	**69**	**100**

Fuente: (García, 2021)

Se evidencia en los datos recolectados que 11 de los usuarios con un 16% apuntan que el "Hotel" sería una innovación, 4 de los mismos que registran un 6% señalan que no lo seria y 54 de ellos con un 78% "no saben o no responden"; para la opción de la "sala de esparcimiento" se tiene que 56 de los encuestados con 81% afirman esta alternativa, 13 de ellos con un 19% refieren que "no saben o no responden"; finalmente, 3 con un 4% refieren dicen "otra"; 66 de los encuestados con un 96% apuntan que "no saben o no responden".

Indicador: Servicios

Tabla 56.

Ítems 22. ¿Considera usted importante la construcción de terminales satelitales de transporte en Barranquilla?

OPCIÓN	f	%
Si	67	97

No	2	3
Ns/Nr	0	0
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021).

Sobre los datos encontrados, se tiene que 67 de los usuarios con un 97% de la muestra, aseguran que si es importante la construcción de terminales de transporte en Barranquilla, 2 de los encuestados con el 3% se inclinan por señalar que no reviste importancia la construcción de terminales satélites.

Tabla 57

Ítems 23. ¿En lo que respecta a la capacidad física de las instalaciones de las terminales satelitales, qué sería importante tener en cuenta?

TRANSPORTE	**f**	**%**
Mas líneas de buses	39	57
Puntos de interconexión	25	36
Otro	1	1
Ns/Nr	4	6
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021).

Se tiene en relación al “Transporte” que los 39 de los usuarios que ocupan un 57% de la muestra señalan tener en cuenta “Mas líneas de Buses”; de igual forma 25 de los encuestados con un registro del 36% muestra, señalan los “puntos de interconexión” y 1 de estos con un 1% responde “Otros”; por su parte, 4 de los mismos con un 6% “no saben o no responden”.

Tabla 58

Ítems 23. ¿En lo que respecta a la capacidad física de las instalaciones de las terminales satelitales, qué sería importante tener en cuenta?

ATENCIÓN DE PERSONAS	f	%
Salas de espera más amplias y cómodas	50	72
Mas canales de embarque y desembarque	7	10
Otro	2	3
Ns/Nr	10	14
TOTAL	**69**	**100%**

Fuente: (García, 2021).

Se encontró que los usuarios refieren en lo que respecta a la atención de personas lo siguiente: 50 con el 72% se inclinan por señalar las “salas de espera más amplias y cómodas”, 7 con el 10% optan por referir “más canales de embarque y desembarque”, 2 con el 3% señalan otros y 10 con 14% “no saben o no responden”.

Tabla 59

Ítems 25. ¿Cuáles servicios considera usted de deben ofrecerse en las nuevas terminales satelitales de Barranquilla?

OPCIONES	SI		NR		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%
a. Baño	38	55	31	45	**69**	**100**
b. Ducha	11	16	58	84	**69**	**100**
c. Cafetería-restaurante	34	49	35	51	**69**	**100**
d. WI-FI gratis	52	75	17	25	**69**	**100**
e. Puntos de carga	11	16	58	84	**69**	**100**
f. Boletos (online)	10	14	59	86	**69**	**100**
g. Asistencia al viajero	14	20	55	80	**69**	**100**
h. Puntos ecológicos	14	20	55	80	**69**	**100**

i. Boletos (presenciales)	4	6	65	94	**69**	**100**
j. Información turística	7	10	62	90	**69**	**100**
k. Parqueadero	15	22	54	78	**69**	**100**
l. Aire acondicionado	34	49	35	51	**69**	**100**
m. Telefonía	19	28	50	72	**69**	**100**
n. Cajeros	28	41	41	59	**69**	**100**
o. Oficinas bancarias	20	29	49	71	**69**	**100**
p. Guarda equipajes	19	28	50	72	**69**	**100**
q. Carros maleteros	7	10	62	90	**69**	**100**
r. Líneas de taxis	16	23	53	77	**69**	**100**
s. Primeros auxilios	24	35	45	65	**69**	**100**
t. Policía	31	45	38	55	**69**	**100**
u. Circuito cerrado de tv	8	12	61	88	**69**	**100**
v. Capilla	12	17	57	83	**69**	**100**
w. Encomiendas	13	19	56	81	**69**	**100**
x. Vacunación	21	30	48	70	**69**	**100**
y. Personal 24 horas	13	19	56	81	**69**	**100**
z. Locales comerciales	21	30	48	70	**69**	**100**

Fuente: (García, 2021).

En cuanto a los servicios que se deben ofrecer en las nuevas terminales satelitales, sen encontró lo que los usuarios respondieron las siguientes opciones: los “baños” 38 con el 55% lo apuntan; las “duchas” fueron señaladas por 11 con 16%; la “cafetería - restaurante” fue indicadas por 24 con 49%; en lo que se refiere a “WI-FI gratis” lo refieren 52 con el 75%; los “puntos de

carga” 11 con 16%; venta de “boletos on-line” fue referido por 10 con 14%; “asistencia al viajero” y “puntos ecológicos” fueron indicados por 14 con 20% cada uno respectivamente; para los “Boletos presenciales” se encontró que 4 con 6% afirman esta alternativa.

De igual forma, en lo concerniente a la “información turística” 7 con un registro del 10% refieren esta opción; para los “parqueaderos” 15 con un 22% se inclinaron por especificarlos; en lo que respecta a contar con “aire acondicionado” se evidencia que 34 con 49% están de acuerdo con esto; sobre la “telefonía” 19 con 28% consideran que debe estar presente; asimismo, se observa que28 con el 41% opta por que se encuentren disponibles “cajeros”; de igual modo, la presencia de “oficinas bancarias” la refieren 20 de los usuarios con el 29%; también se encuentra que los “guarda equipajes” es referido por 19 con un registro del 28%.

Asimismo, para los “carros maleteros” 7 se tiene un 10% indican esta alternativa; las “líneas de taxis” fueron apuntadas por 16 con 23%; en cuanto a “primeros auxilios” 24 de los usuarios con 35%; también se encontró que 31 con el 45% aseguran que debe contarse con la presencia de la “policía”; para los “circuitos cerrados de tv” fue referenciado por 8 de los encuestados con 12%; en lo que respecta a contar con una “capilla” se tiene que 12 con el 17% aseguran que les gustaría; en cuanto a brindar un servicio de “encomiendas” y tener “personal 24 horas” 13 usuarios con el 19% se inclinan por esta alternativas; de igual forma, en lo que concierne a los puestos de “vacunación” y “locales comerciales” fueron indicadas en ambos casos por 21 de los encuestados con el 30%.

Tabla 60

Ítems 26. ¿En lo que respecta a accesibilidad para los discapacitados que servicios considera importantes?

OPCIONES	SI	NR	TOTAL

	F	%	f	%	f	%
a. Sillas de ruedas	51	74	18	26	**69**	**100**
b. Rampas de acceso	61	88	8	12	**69**	**100**
c. Baños para discapacitados	42	61	27	39	**69**	**100**
d. Puestos de parqueaderos	38	55	31	45	**69**	**100**

Fuente: (García, 2021).

Para la “accesibilidad” se encuentra que las “sillas de rueda” fue señalada por 51 con el 74%, 18 con el 26% “no saben o no responden” a esta alternativa; para las “rampas de acceso” 61 con el 88% aseveran esta opción, mientras que 8 con 12% “no saben o no responden”; en lo que concierne a contar con “Baños para discapacitados” se tiene que 42 con el 61% están de acuerdo, asimismo 27 con 39% “no saben o no responden”; finalmente, “puestos de parqueaderos” para este tipo de población fue indicada por 38 registrando un 55% y 31 con el 45% “no saben o no responden”.

Indicador: Instalaciones

Tabla 61

Ítems 24. ¿Cuál considera que debe ser la ubicación de las nuevas terminales satelitales en Barranquilla?

UBICACIONES	**SI**		**NR**		**TOTAL**	
	F	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**
Norte	20	29	49	71	**69**	**100**

Sur	5	7	64	93	**69**	**100**
Vía al Mar	4	6	65	94	**69**	**100**
Centro	9	13	60	87	**69**	**100**
Boulevard Simón Bolívar	40	58	29	42	**69**	**100**
Calle 30	5	7	64	93	**69**	**100**

Fuente: (García, 2021).

En cuanto a las ubicaciones de las terminales satelitales, se puedo evidenciar que en el "Norte" fue señalada 20 de los encuestados con un 29%, 49 con el 71% "no saben o no responden" esta opción; en cuanto al "Sur" y la "Calle 30" fueron 5 los que se inclinan por optar por esta ubicación con el 7% cada uno respectivamente, asimismo 64 con el 93% no optan por esta; para la ubicación en la "Vía al Mar" solo 4 con el 6% la indican, mientras que 65 con el 94% "no saben- no responden"; en lo que se refiere a ubicarla en el "Centro" 9 con 13%la señalan, mientras que 60 con el 87% "no saben o no responden; finalmente, en lo que se refiere a situarla en el "Boulevard Simón Bolívar" 40 con un registro del 58% expresaron que debe ser en este lugar, no obstante, 29 de los mismos con el 42% "no saben o no responden".

4.2. Análisis General de los Datos

Este apartado del proceso investigativo tiene como propósito dar respuesta a los diferentes objetivos específicos que se trazaron que permiten "Analizar la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla"; para ello, se contrastó los resultados alcanzados en los instrumentos aplicados a los gerentes y usuarios de la

Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla con las diferentes teorías que fundamentan el estudio, obteniéndose lo siguiente:

Con el propósito de **"Identificar las líneas de negocios y servicios existentes en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla"**, se estableció en cuanto a la dimensión **"plan de negocio"** e indicador **"segmento del mercado"** que los encuestados destacaron:

- 4 encuestados que ocupan el 100%, señalan que sí se encuentra la "línea transporte interdepartamental" y "lavaderos de vehículos"; de igual forma, 3 encuestados que registran un 75% dice que si en cuanto al "transporte tipo taxi" y "encomiendas" en la segmentación del mercado.
- 4 de los gerentes con el 100% afirma que las "sillas de ruedas" y "rampas de acceso" se encuentran entre las líneas de negocios, específicamente en los productos y servicios ofrecidos en la terminal; al igual que 3 de los gerentes con un 75% señala que están los "baños", "puesto de parqueaderos" y "puntos de carga".
- Los gerentes argumentan que la frecuencia de pasajeros se distribuye en: 7.415 diarios, 51.905 semanal, 207.620 mensual y 2.486.440; los usuarios por su parte, aluden que de 33 con el 48% lo usa eventualmente, 13 con el 19% mensual y 11 con un 16% a diario.
- 4 gerentes registrando el 100% aseguran que la "oferta", "demanda", "costo-precio", "origen" y "destino" son contempladas en las líneas de negocio existentes en la Terminal.

Se desprende entonces qué en la Terminal de Transporte de Barranquilla, existe una diversificación de los negocios donde se ofrecen una serie de productos y servicios destinados a sus usuarios donde destacan la "línea transporte interdepartamental" y "lavaderos de vehículos" y "transporte tipo taxi" y "encomiendas", "sillas de ruedas" y "rampas de acceso", "baños",

“puesto de parqueaderos” y “puntos de carga”. Además de evidenciarse que la frecuencia de uso de estos implica un volumen de usuarios que en un 48% los usan eventualmente y que a diario se atienden 7.415 pasajeros de los cuales el 11% son constantes.

Ahora bien, la segmentación del mercado, es el proceso que toda organización lleva a cabo para dividir un amplio mercado en grupos más pequeños conformados por integrantes símiles o con ciertas características comunes, y una vez fragmentado, es más sencillo elaborar las estrategias o planes más efectivos para cada grupo en cuestión, esto permite focalizar los esfuerzos y el trabajo para reducir los costos, tal como lo refiere (Sánchez, 2015).

Por tanto, en la Terminal Metropolitano de Transporte Terrestre de Barranquilla, existe una segmentación de mercados que permite responder a las necesidades de los usuarios y que además ofrece una gama de servicios adicionales como lo son: el lavadero de vehículos y servicios de encomiendas, las cuales, están destinadas a un público que no necesariamente viaja de un destino a otro; sin embargo, también se ofrecen servicios adicionales como los de líneas de taxis acreditadas para los usuarios; existiendo de esta manera mercados claramente diferenciados y con propósitos sustentados en los productos y servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes, cumpliendo además con las propuestas teóricas que refieren que una organización puede tener uno o varios segmentos de mercado.

Continuando con el proceso de análisis, en lo que respecta al indicador **“propuesta de valor”** se encontró lo siguiente:

- 4 de los gerentes con el 100% alegan que la propuesta de valor de la Terminal está enfocada principalmente en: el “plan de comercialización”, “contempla la trazabilidad”, “contempla la calidad”, y es “flexible a cambios”, también se evidenció que 3 de los mismos con el 75% argumentan que no se cuenta con un “plan de marketing”.

Se tiene que en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla existen elementos que favorecen la propuesta de valor tales como el plan de comercialización, y el contemplar la trazabilidad y calidad, además de ser flexibles a los cambios, elementos que pueden contribuir a generar la innovación de productos servicios destinados a los usuarios que frecuentan esta entidad de transporte; sin embargo, es importante destacar la ausencia de un plan de marketing como lo aseveran los gerentes, puesto que este elemento es clave para promover los productos y servicios ya existentes así como los nuevos.

Sobre la propuesta de valor, se puede decir que es el factor que hace que un cliente se incline por frecuentar y hacer uso de los productos y servicios que una empresa brinda, todo ello, en aras de poder satisfacer una necesidad o resolver un problema; por lo cual, esto comprende una serie de cartera de productos o servicios destinados a cumplir con los requerimientos de un segmento de mercado determinado, esto supone, considerar una serie de ventajas distintivas que se ofertan a los clientes, pudiendo incluso conllevar a la innovación para presentar nuevas alternativas o valores agregados sobre los productos o servicios ya existentes, (Osterwalder y Pigneur, 2019).

En virtud de las premisas anteriores, reviste importancia para la Terminal contar con una propuestas de valor que incluya el marketing cono factor de proyección de los productos y servicios que se brindan, enfatizando las bondades y beneficios que agregan valor y le distinguen para poder posicionarse en el mercado, sobre todo, al momento de innovar y mantener la fidelidad de sus clientes en el transcurso del tiempo, de manera tal, que se inclinen a optar por la calidad ofrecida por esta entidad de transporte, y como lo propone la teoría, procurar solucionar los requerimientos de los clientes y satisfacer sus necesidades a través de propuestas de valor.

Dando continuidad al análisis, en lo que concierne al indicador **“canales de información”** se evidenció lo siguiente:

- 4 gerentes registrando el 100%, refieren que los canales de información presentes en la terminal, son la “página web” y las “redes sociales”; mientras que 3 de los mismos con el 75% indican que no hay carteleras informativas; asimismo se encuentra que 2 con el 50% refieren que existen señalizaciones y boletines.

Se encuentra que en la Terminal de Transporte prevalecen los medios virtuales como mecanismos de información, proyectados mediante redes sociales y página web, pero a su vez destaca la carencia de carteleras informativas que proporcionen información en las instalaciones de la terminal. En cuanto a los canales de información, estos son la vía de comunicación que favorecen la divulgación de productos y servicios que son destinados a los clientes, (Osterwalder y Pigneur, 2019).

Con base a lo antes planteado, en la Terminal al igual que en otras organizaciones se promueven los productos y servicios de manera virtual, como una forma ecológica, sencilla, rápida y accesible, razón que favorece la divulgación por este tipo de canales, sin embargo, es necesario también poder contar con dispositivos de información tangibles en las instalaciones de la Terminal con la finalidad de dar a conocer los productos y servicios que se ofrecen a los usuarios, factor que refuerza la estrategia de promoción y difusión de contenidos.

Otro indicador contemplado en esta dimensión, es la **“Relación con los clientes”**, en cuyos resultados se encontró que:

- 4 de los gerentes con el 100% refieren que la relación con los clientes es “formal”, “directa”, “personalizada”, “preferencial” y “presencial”, mientras que 3 con el 75% agregan que también es “virtual”.

De esta forma, en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, se genera una relación con los clientes sustentada en diferentes aspectos que permiten una interlocución apropiada para la prestación de servicios. Al respecto, las relaciones con los

clientes se establecen y mantienen de manera independientemente de los diferentes segmentos del mercado, tal como lo plantean (Osterwalder y Pigneur, 2019).

De las premisas anteriores, se desprende que resulta primordial independientemente de la segmentación del mercado, que exista una buena relación con los clientes, con la finalidad de generar vínculos que fomenten la proclividad de los servicios y productos que se les ofertan, situación que se evidencia en los resultados ofrecidos por los gerentes quienes detallan diferentes aspectos que favorecen la relación con los clientes entre los que se destacan los medios presenciales y virtuales y la manera preferencial y personalizada además de la formalidad.

Para el indicador **"Fuentes de ingresos"** perteneciente a esta misma dimensión, se obtuvo lo siguiente:

4 de los encuestados con el 100% indican que las principales fuentes de ingresos de la Terminal provienen de financiamiento "público", "privado" y "mixto", mientras que 3 de ellos con el 75% aseguran que no se derivan de la "autogestión (ingresos propios)" ni de aportes de organismos internacionales.

En este sentido, la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, es una entidad de carácter público, pero que tiene ingresos adicionales del sector privado y está configurada como una organización de carácter mixto, que no tiene contribuciones del ámbito internacional y que a su vez no estipula la generación de ingresos propios. Las fuentes de ingresos, son todas aquellas que se generan cuando los clientes adquieren las diferentes propuestas de valor que la organización ofrece, por lo tanto, si los clientes constituyen el centro del modelo de negocio, las fuentes de ingresos pueden ser disgregadas por segmentos de negocios, (Osterwalder y Pigneur, 2019).

De lo antes plasmado, se destaca que la Terminal posee una fuente de financiamiento que proviene primordialmente de los fondos del sector público, pero además del sector privado

también existe inversiones, por lo cual se constituye como capital mixto, y sus productos y servicios de acuerdo a la segmentación de su mercados aporta fuentes de ingresos que nutren el capital de inversión y sostenibilidad de la organización para ofrecer su funcionamiento; de esta forma se cumple lo planteado desde el punto de vista teórico en cuanto a la variación de fuentes de acuerdo al segmento y los clientes de la organización.

En lo que concierne al indicador **"recursos claves"**, se pudo conocer de los datos aportados lo siguiente:

- 4 gerentes con el 100% refieren como recursos claves el "talento humano", los "económicos" así como los "operativos y logísticos"; mientras que 2 con el 50% alegan que no lo es la infraestructura.

Destaca la importancia que le dan a tres elementos fundamentales como lo son el talento humano, los recursos económicos, operativos y logísticos para poder proyectar los productos y servicios que se ofrecen a los usuarios de la Terminal de transporte; sin embargo, también se observa que la infraestructura no se configura como un recurso clave. Los recursos claves, se componen de todos los activos necesarios para ofrecer o proporcionar productos y servicios acordes a las necesidades de los clientes, (Osterwalder y Pigneur, 2019).

Sobre la evidencia antes planteada, en la terminal de transporte, el papel que juega el talento humano es fundamental, puesto que éste es la cara visible de esta entidad, las que propician en su accionar los vínculos con los usuarios de esta entidad; por otra parte, contar con los recursos económicos adecuados, contribuye en la inversión de servicios y productos, así como en la innovación y proyección de los mismos; en cuanto a los aspectos operativos así como los logísticos, estos forman parte de la cadena de valor para la generación de productos y servicios; no obstante, resalta que la infraestructura no es considerada como recurso clave, puesto que las instalaciones de la terminal, es empleada por los usuarios frecuentemente como se

ha esbozado antes, razón por la cual, se deben generar las estrategias adecuadas que permitan configurarla como un recurso clave.

En lo que respecta al indicador **"Estructura de costos"**, se observa en los aportes desde el nivel gerencial que:

- 4 de los gerentes con un 100% refieren que a nivel "financiero" y "presupuestario", la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, cuenta con lo "suficiente".

Se desprende que, en la Terminal los la estructura de costo, cuenta con los recursos adecuados y necesarios para el funcionamiento y desarrollo de sus productos o servicios. Los negocios basados en costos, suelen ajustar o recortar los gastos en donde sea posible para genera una estructura de costo apropiada que le permita crear y mantener las propuestas de valor a precios accesibles, para ello, emplean al máximo sistemas automatizados, así como un alto grado de externalización, (Osterwalder y Pigneur, 2019).

A la luz de lo antes descrito, en la Terminal de transporte, se evidencia que existe una tendencia a una estructura de costo ajustada a los planteamientos teóricos, puesto que los recursos financieros y presupuestarios se proyectan y ejecutan en función de generar valor a los productos y servicios a bajo costo, además de optar por la incursión en medios digitales y automatizados para maximizar los recursos económicos como se ha evidenciado con los canales de información.

En lo concerniente al indicador **"planes"** se logró obtener de los datos recabados en los instrumentos dirigidos a los gerentes que:

- 4 de los gerentes que registran el 100% refieren que existen manuales de normas y procedimientos establecidos en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla.

- 4 de los gerentes con el 100% afirman que se cuenta con planes para la atención al cliente.
- 4 de los gerentes que ocupan el 100% señalan que se cuenta con planes de ampliación de infraestructura.

De esta manera, se evidencia qué en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, se cuenta con planes que permiten desarrollar las actividades tanto desde la normalización de las actividades hasta la planificación para la atención de los clientes y de ampliación de la infraestructura. Para (Zorita, 2015) los planes se caracterizan por contener una serie de aspectos que sirven de guía para las organizaciones desde una base realista y con una perspectiva de proyección sobre el mercado, aportando una visión global y especifica de las necesidades operativas, técnicas, financieras que permitan llevar a cabo las estrategias pautadas.

Desde estas premisas, resulta relevante que la Terminal de pasajeros cuente con una serie de planes que contribuyen a fijar una serie de estrategias que permitan apuntalar los servicios y productos que se ofrecen, orientando las líneas de negocios en las diferentes acciones a seguir para el cumplimiento de las metas e indicadores, elementos que favorecen el desarrollo de las actividades, su monitoreo y control, lo cual, desde una forma coherente contribuye a satisfacer las necesidades de los usuarios.

Para el indicador **“modelo”**, se desprende de los resultados obtenidos que los gerentes aportan lo siguiente:

4 de los gerentes que conforman el 100% alegan que el modelo con el cual se identifica la gestión de la Terminal es el de “Innovación de W. Chan Kin y Rene Mauborgne”.

3 de los gerentes con el 75% alegan que el modelo implementado también coincide con el “Estructural de Henry Minzherg”.

De esta manera, en lo que respecta al modelo empleado por la gerencia de la Terminal de transporte se enmarca desde dos corrientes como lo son el propuesto por W. Chan Kin y Rene Mauborgne, que está orientado a la innovación y el de Henry Minzherg, centrado en lo Estructural. En este sentido, el modelo de Chan y Mauborgne propone que se debe buscar impulsar la competitividad y marcar una diferenciación empresarial entre las organizaciones que compiten por los mismos clientes, (Chan, 2005); mientras que el de Minzherg, propone dos premisas claves, la primera de ellas, corresponde a la división del trabajo y la segunda a la coordinación de estas tareas para alcanzar los objetivos definidos, (Minzherg, 1979) citado por (Pacheco, 2020).

Sobre la base de lo antes señalado, se tiene que la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla cuenta con un modelo ecléctico, en el cual, se enlazan los modelos propuestos por Henry Minzherg y el de W. Chan Kin y Rene Mauborgne; por tanto, en esta entidad, existe una división de trabajo y se gestionan cada uno de sus segmentos de manera articulada para impulsar los productos y servicios que se ofrecen a los usuarios, pero a su vez, se desarrollan estrategias tendientes a fomentar la innovación como mecanismo que permita generar valor agregado que permita la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Otro indicador que fue explorado y que se analiza a continuación es el concerniente a los **“procesos”**, sobre el cual los gerentes aportan lo siguiente:

4 de los gerentes con un 100% refieren que los procesos “administrativos”, “operativos y logísticos” están presentes; de igual forma, argumentan 3 de ellos con el 75% que la “innovación” forma parte de sus procesos.

Se desprende de lo anterior que, en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, existen procesos destinados no solo a lo administrativo, logístico y operativo, sino que también existe espacio para la innovación de productos y servicios que buscan satisfacer las

necesidades de los usuarios. La innovación, es entendida como aquella que busca generar una nueva forma de crear o producir un producto o servicio, lo cual aporta la amplitud de nichos de mercados, formas de aprovisionamiento, desarrollo de nuevos modelos o esquemas de desarrollo, esto supone la innovación administrativa, de productos y servicios (radical) o innovación en los procesos (gradual o incremental), tal como lo expone (Martínez, 2006).

Desde las premisas antes plasmadas, se tiene que la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, contempla en sus procesos las condiciones necesarias para que se presente la innovación bien sea desde la forma administrativa, de manera radical en los productos y servicios que se ofrecen, e incluso gradual o incremental en sus procesos, situación que permite adaptarse a dar respuestas a las necesidades y requerimientos de los usuarios, sobre lo cual se sustenta en un modelo que permite el despliegue de este tipo de actividades, además de ser flexible a los cambios como se ha esbozado con anterioridad.

Finalmente, para este primer objetivo específico y una vez analizada la dimensión plan de negocios y cada uno de los indicadores que la componen, se puede decir que la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, considera una serie de aspectos y elementos que resultan claves para poder llevar a cabo la innovación, tales como:

La segmentación de los mercados, la cual contempla una gama de productos y servicios que son ofrecidos en función de las necesidades de los usuarios y que han sido diseñadas de forma estratégica para brindar diferentes comodidades que permitan una mejor experiencia con criterios y estándares de calidad; las cuales, están destinadas a un público que no necesariamente viaja de un destino a otro; sin embargo, también se ofrecen servicios adicionales como los de líneas de taxis acreditadas para los usuarios; existiendo de esta manera mercados claramente diferenciados y con propósitos sustentados en los productos y servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes

También se evidencia en el presente estudio, que existen propuestas de valor que han sido consideradas como parte esencial del plan de negocios, en los cuales se cuentan los planes de comercialización de los productos y servicios que se ofrecen, lo cual, permite generar diferentes formas de enfocarlos y generar alternativas de promociones, descuentos, entre otros; asimismo, se cuenta con esquemas de trazabilidad que permiten identificar y abordar las contingencias que se puedan presentar en los procesos operativos o logísticos para tomar los correctivos de forma oportuna y poder abordar los inconvenientes, solucionarlos y generar nuevas prácticas tendientes a la calidad.

En los hallazgos, igualmente destaca el uso de diversos canales de comunicación tanto virtuales como físicos caracterizándose por ser formales, personalizados y de manera preferencial, los cuales permiten generar la promoción de productos y servicios de manera dinámica, ecológica, accesible, clara y sencilla, la cual es sustentada y enfatizada en la bidireccionalidad e interacción con los usuarios. Esta experiencia ha resultado altamente significativa en la situación de pandemia ante el Covid-19 que se vive, permitiendo la interacción e información constante para facilitar el transporte extraurbano, factor que ha permitido a su vez estrechar las relaciones con los usuarios y garantizando la proclividad de los servicios y productos que se les ofertan tanto de manera presencial y virtual.

Resalta además, que las fuentes de ingresos en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, es manejada bajo los estándares y normativas de las entidades públicas, contando a su vez con una serie de ingresos adicionales que provienen del sector privado en las figuras de concesiones de servicios, situación que coincide con la definición de carácter mixto bajo la cual se circunscribe esta organización; por lo cual, la segmentación de mercado, aporta fuentes de ingresos adicionales que nutren el capital de inversión y sostenibilidad de la organización para su funcionamiento; en consecuencia se cuenta con una

estructura de costos acorde a la naturaleza y funciones que le permiten un manejo de las fuentes de financiamiento con tendencia a reducir costos, así como a mejorar los productos y servicios ofertados.

Asimismo, en los hallazgos se encuentra que existen tres elementos fundamentales en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, el talento humano, puesto que éste es la cara visible de esta entidad, las que propician en su accionar los vínculos con los usuarios; contar con los recursos económicos, operativos y logísticos para poder proyectar los productos y servicios que se ofrecen a los usuarios, así como en la innovación y proyección de los mismos, forman parte de la cadena de valor; no obstante, la infraestructura, necesita ser adaptada y mejorada a las nuevas dinámicas que se presentan para poder responder a las necesidades de los usuarios mediante capacidades instaladas acordes a las innovaciones y retos presentes y con proyección futura.

Otro elemento que destaca de lo encontrado, es que la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, cuenta con un modelo ecléctico desde el punto de vista gerencial, enmarcados en los propuestos por Henry Minzherg y el de W. Chan Kin y Rene Mauborgne; por tanto, desde este enfoque gerencial, existe una división de trabajo y se gestionan cada uno de sus segmentos de manera articulada para impulsar los productos y servicios que se ofrecen a los usuarios, pero a su vez, se desarrollan estrategias tendientes a fomentar la innovación como mecanismo que permita generar valor agregado que permita la satisfacción de las necesidades de los clientes, este híbrido gerencial, ha dado paso a nuevas formas de adelantar la innovación, gestionar los cambios y adecuar los procesos que se desarrollan desde esta entidad,

En este orden de ideas, en este análisis se tiene que en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, existen procesos focalizados que parten de su modelo de

gestión que permiten escenarios para la incubación de esquemas tendientes a la innovación, bien sea desde la forma administrativa, de manera radical en los productos y servicios que se ofrecen, e incluso gradual o incremental en sus procesos, situación que permite adaptarse con flexibilidad para dar respuestas a las necesidades y requerimientos de los usuarios.

En lo que respecta al segundo objetivo, que está orientado a **"Caracterizar las necesidades de servicios de los usuarios de la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla"**, se pudo conocer sobre la dimensión **"Prestación de servicio de transporte terrestre de pasajeros"** y del indicador **"Rutas y destinos"**, lo que se muestra a continuación:

- 1 de los gerentes con el 25% alude que es necesario ampliar las rutas y destinos, mientras que 3 de los mismos con el 75% restante argumentan que no lo es.
- 49 de los usuarios de la terminal que registran el 71% alega que si es necesario ampliar la cobertura de destinos de la Terminal.
- 51 de los pasajeros con un 74% considera necesario incorporar diversas alternativas en los trayectos o recorridos al momento de viajar.
- 57 de los pasajeros con un 83% proceden de "Barranquilla".
- 28 usuarios con un registro del 41% tiene como destino "Cartagena". 7 con el 10% "Santa Marta", 4 con el 6% alegan que es "Bogotá", "Guajira" y "Sincelejo"; mientras que 3 con el 4% a "Maicao" y "Valledupar" respectivamente.
- 3 de los pasajeros con un 4% refieren efectuar al menos dos escalas.
- 56 de los usuarios con un 81% afirma que viaja de forma directa.
- 45 pasajeros que ocupan un 65% especificaron que la ruta empleada es la interdepartamental, mientras que 21 de los mismos con el 30% refirió que es urbana, y 2 de ellos con el 3% indicaron que es rural el tipo de ruta.

En la dinámica de la Terminal de pasajeros, se encuentra en lo que respecta a las rutas y destinos hay posiciones contrapuestas entre los gerentes (75%) que consideran que no es necesario ampliar las rutas y destinos versus lo usuarios (71%) quienes aseveran que si es necesario, aunado a esto, el 74% de los pasajeros considera necesario incorporar diversas alternativas en los trayectos o recorridos al momento de viajar. En cuanto a los destinos, se tiene que los más solicitados por el 41% de los pasajeros es "Cartagena" seguido de Santa Marta con el 10%. Asimismo, se pudo conocer que 81% de los usuarios viaja de forma directa, y el 65% lo hace interdepartamentalmente.

En lo que respecta a las rutas y destinos, debido al crecimiento demográfico y económico sostenido, la demanda del transporte público ha adoptado diferentes modalidades que permiten facilitar la movilización tanto urbana como extraurbana, incidiendo en la aparición de rutas y destinos con frecuencias de viajes que permitan maximizar la prestación de servicios a los usuarios y satisfacer sus necesidades de traslado. (Serna, et. al, 2016).

Desde las premisas antes señaladas, se tiene que es importante generar las rutas y destinos que permitan satisfacer las necesidades de los usuarios de la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla; esto supone además, una revisión de las capacidades técnicas, operativas y logísticas que contribuyan en la ampliación de las rutas y destinos, no solo de las ciudades más solicitadas, sino de aquellas que menor flujo presentan, de forma tal que se pueda satisfacer las necesidades de los pasajeros adecuadamente.

Continuando con el análisis, dentro de esta dimensión también se encuentra el indicador **"Frecuencias"**, del cual se pudo encontrar lo plasmado a continuación:

- 4 de los gerentes con el 100% alega que no es necesario cambiar la frecuencia de los viajes.

- 47 de los usuarios que reflejan un 68% piensa que es importante incrementar la frecuencia de los viajes.

Se observa que existen discrepancias entre los gerentes y los usuarios con respecto a la necesidad de aumentar la frecuencia de los viajes, de forma tal que el 100% de los gerentes desestima esta posibilidad, frente al 68% de los usuarios que argumentan la necesidad de incrementar el número de salidas. En lo que respecta a la frecuencia de los viajes, al igual que otras necesidades de los usuarios de medios de transporte terrestre, se hace necesario llevar a cabo estudios que permitan determinar los aspectos relacionados con la actual y las nuevas ofertas de productos y servicios, de forma tal que se pueda satisfacer los requerimientos de sus clientes; esto implica, emplear diferentes esquemas de medición que contribuyan a tal fin, (Fonseca y Sánchez, 2015).

Sobre la base de lo antes planteado, es necesario que en a Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla, se generen acciones tendientes a estudiar las necesidades planteadas por los usuarios en cuanto a las frecuencias de salida que se ofertan en esta entidad; todo ello, en aras de poder adecuar las frecuencias de viajes y contribuir a satisfacer las necesidades de los usuarios, tal como se refiere desde los elementos teóricos expuestos por estos autores.

En lo que concierne al indicador "**Accesibilidad"**, contemplado en esta dimensión, se tiene lo siguiente:

3 de los gerentes con el 75% manifiestan que la Terminal no se encuentra ubicada en un lugar de fácil acceso para todas las zonas de Barranquilla.

4 de los gerentes que ocupan el 100% aluden que en la Terminal se cuentan con los accesos adecuados para las personas con discapacidad

31 de los usuarios con el 45% utilizan como medio de interconexión los taxis, 14 con un 20% emplean buses, mientras que 10con el 14% lo hacen en moto.

Se desprende que la ubicación de la Terminal Metropolitana de Transporte terrestre de Barranquilla se encuentra situada en una zona que supone un traslado por parte de los usuarios desde diferentes puntos equidistantes, lo cual, hace que los mismos tengan que acceder empleando diferentes medios de transporte complementarios; asimismo destaca que se cuentan en esta entidad de transporte con los accesos necesarios para las personas con discapacidad. Entre los atributos que implican la movilización de usuarios existen tres atributos a tomar en cuenta, del cual destaca la ubicación entendida como el grado de accesibilidad al sistema de transporte desde diferentes contextos geográficos del territorio, (Murcia, 2010).

De esta forma, resulta relevante que la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, sea accesible por los usuarios desde cualquier punto del área metropolitana a la que sirve, para ello, se debe innovar en la forma como se puede acercar los servicios y productos ofertados a los usuarios, de forma tal que puedan satisfacer las necesidades y acortar las distancias para poder hacer uso de estos; también resalta el hecho que la población que posee algún tipo de discapacidad pueda acceder a las instalaciones porque existen los medios adecuados para tal fin.

Para el indicador **"Servicios"** enmarcado en esta dimensión se encontró en los resultados lo que se plasma a continuación:

4 de los gerentes con el 100% argumentan que si es necesario crear Terminales Satelitales.

67 de los usuarios con el 97% están de acuerdo con la construcción de Terminales Satelitales.

Se desprende que tanto el nivel gerencial de la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla como los usuarios coinciden en apuntar que es necesario la creación de Terminales Satelitales. Las terminales satelitales, pueden operar en dos modalidades a saber: las

operaciones de paso, en las cuales los vehículos despachados de la terminal central pueden hacer una parada en la terminal satelital, para recoger pasajeros en ese sector o zona de afluencia; mientras que la otra supone solo la salida descentralizada desde cualquier terminal (principal y satélites), funcionando cada una de estas como origen-destino independientemente, (La Terminal, s/f).

En virtud de lo antes expuesto, resulta importante la aceptación que existe entre los oferentes de servicios y productos, así como por parte de los usuarios, en cuanto a la creación de Terminales Satelitales que contribuyan a facilitar el acceso a toda la población que reside en el área metropolitana de Barranquilla, de forma tal que los recorridos sean mas cortos para los usuarios.

Para el indicador **"Instalaciones"**, se pudo evidenciar que los gerentes argumentaron lo que se plasma a continuación:

3 de los gerentes con el 75% señalan que se cuenta con la capacidad operativa y logística de infraestructura para atender a los usuarios que frecuentan y hacen uso de las instalaciones de la terminal.

Las terminales de transporte de pasajeros son el punto de origen y destino de largos recorridos, por tanto, sus instalaciones deben brindar las comodidades, productos y servicios, así como el almacenamiento y mantenimiento de unidades de autobús, (Fonseca y Gutiérrez, 2015).

Sobre la base de lo antes planteado, reviste importancia que la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, cuente con las instalaciones adecuadas para brindar un mejor servicio a sus usuarios, tanto desde el punto de vista logístico como operativo.

Para este segundo objetivo del estudio, toda vez que se ha analizado la dimensión prestación de servicio de transporte terrestre de pasajeros y cada uno de los indicadores asociados a esta, se desprende lo siguiente:

En la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, según los resultados encontrados se evidencia que existen contraposiciones entre los usuarios y el nivel gerencial en cuanto a la ampliación de ruta y destinos, teniendo de esta forma que a razón de los pasajeros deben ser incorporados nuevos destinos que permitan cubrir geográficamente una mayor extensión del territorio en viajes extraurbanos o intermunicipales, esto supone además diversas alternativas tanto en los trayectos como en el recorrido para poder satisfacer esta demanda; mientras que los gerentes consideran que los destinos y rutas ofertados hasta los momentos resultan pertinentes sobre todo por la situación de pandemia ocasionada por el Covid-19; eso supone efectuar un estudio y la revisión de las capacidades técnicas, operativas y logísticas que se despliegan y que se instrumentalizaran una vez superada esta realidad.

Una situación similar ocurre con las frecuencias de salidas que según los usuarios deben tener mayor periodicidad en aras de disminuir los tiempos de espera, razón sobre la cual los Gerentes exponen que no es necesario en estos momentos pertinente debido a la baja en la afluencia de pasajeros con respecto a las estadísticas de años anteriores a la crisis generada por la pandemia del Covid-19. Sin embargo, a la luz de esta realidad, es necesario que la Terminal, instrumentalice una serie de estudios que permitan considerar y evaluar la dinámica de las frecuencias de salidas para reducir los tiempos de espera innecesarios y ajustar de manera eficaz las necesidades de los usuarios sin descuidar los protocolos de bioseguridad.

Asimismo, se evidencia en los resultados alcanzados que los usuarios en su mayoría proceden del Área Metropolitana de Barranquilla, desde las principales localidades y barriadas, destacando las del municipio Soledad, y Barranquilla como punto de partida, y en cuanto a los destinos se pudo conocer que prevalecen Cartagena de Indias y la Guajira (Maicao), Santa Marta; la frecuencia de viajes se ubica en 1 a 2 escalas en el viaje de los pasajeros, mientras que prevalece los viajes directos, interdepartamental – urbana. Elementos que son importantes para

conocer el comportamiento de los pasajeros y la dinámica sobre las frecuencias de los viajes sobre todo a estos destinos que son los mas solicitados.

En este análisis, igualmente se encontró que las instalaciones de la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, son adecuadas para la prestación de los servicios y productos que se ofrecen en lo que respecta a sus capacidades físicas, logísticas y técnicas que permiten un nivel operativo acorde para la innovación y para el desarrollo de sus procesos, la cual también contempla la accesibilidad para personas con discapacidad o diversidad funcional. Sin embargo, se encuentra también que la accesibilidad a las instalaciones desde diferentes puntos del Área Metropolitana es difícil, a pesar de contar con rutas de buses y transporte público, conexión con alimentadores del Transmetro, y Taxis; sin embargo, también se pudo conocer que los pasajeros usan medios de transportes informales como mototaxis, colectivos, carricoches para poder usar los servicios de la Terminal, razón por la cual se deben desplegar las acciones necesarias para acortar estas distancias a través de la innovación.

Surge también en los resultados, tanto de usuarios como de gerentes la necesidad de creación de terminales satelitales distribuidas en diferentes puntos de la ciudad que permitan contar con las instalaciones adecuadas para prestar un mejor servicio, de manera accesible a diferentes puntos del Área Metropolitana, pero qué a su vez, faciliten desde el punto de vista logístico y operativo el acercamiento e interconexiones necesarias entre cada una de ellas. De esta forma, las Terminales Satelitales, también pueden operar de forma independiente para la salida y llegada de pasajeros, así como contar con una ampliación de las rutas y destinos del territorio nacional, lo cual, le configuraría como una opción válida para solventar algunas problemáticas que se presentan como consecuencia de la accesibilidad con respeto a la ubicación actual de la Terminal como entidad que sirve al Área Metropolitana de Barranquilla.

En cuanto al tercer objetivo denominado **“Establecer los esquemas de innovación que se pueden adoptar para crear, mejorar y fortalecer las líneas de negocios, y los servicios en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla”**, se pudo evidenciar en la dimensión **“Terminales satelitales”** e indicador **“Servicios”** se tiene que:

- 4 de los gerentes con un 100% afirman que las alternativas “servicios bancarios “, “parqueaderos”, “primeros auxilios”, “carros maleteros”, “circuitos cerrado de tv”, “sillas de rueda”, “asistencia al pasajero”, “asignación de taxis seguros”, “policía y cuerpos de seguridad”, “guarda equipajes”, “wifi gratis”, “restaurantes”, “capilla”, “encomiendas”, “espacios comerciales”, “vacunación” y “sala de espera”, son elementos que deben ser servicios o productos ofertados en la línea de negocio para brindar facilidades a los clientes de la Terminal de Transporte.
- 52 de los usuarios con el 75% aluden que debe haber “wifi gratis”, 38 con el 55% apunta los “baños”, 34 con el 48% refiere que debe hacer “cafetería-restaurante” y “aire acondicionado”, 31 con el 45% señala la presencia de “policía”, 28 con 41% expresa que debe haber “cajeros”, 24 con un 35% afirman que debe haber “primeros auxilios”, 21 con el 30% manifiesta que deben haber “vacunaciones” y “locales comerciales”, 20 con el 29% plantea que den existir “oficinas bancarias”.
- 39 de los usuarios con el 57% refiere en cuanto a la capacidad física en cuanto a transporte que las terminales satelitales deben contar con más líneas de buses
- 25 de los pasajeros con el 36% alegan que debe haber más puntos de interconexión.
- 50 de los usuarios con el 72% afirman en cuanto a la atención de las personas que debe haber salas más amplias y cómodas.

- 51 de los pasajeros con el 74% especifican sobre la accesibilidad en la terminal satelital, que se deben contar con sillas de rueda, 61 de los mismos con el 88% alude la presencia de rampas de acceso, 42 de ellos con el 61% apunta los baños para discapacitados y 38 de los usuarios con el 55% manifiestan que debe contarse con parqueaderos para discapacitados.

Se desprende de lo anterior que tanto gerentes como usuarios coinciden en destacar que deben estar presentes los siguientes servicios: wifi gratis, servicios bancarios, primeros auxilios, policía y cuerpos de seguridad, cafetería-restaurante, vacunaciones, locales comerciales; asimismo, se evidencia que los usuarios refieren que se debe incrementar el número de líneas de autobús, generar mas puntos de interconexión y contar con salas de espera más amplias y cómodas; aunado a esto los usuarios refieren que deben contarse con elementos de accesibilidad para personas con discapacidad.

Las líneas de negocio, abarcan diferentes productos o servicios que pueden provenir del modelo inicial de las organizaciones o emergen a causa de los cambios en e diseño, el mercado, la demanda de los clientes, la competencia, haciendo que la organización segmente o divida sus actividades para responder a los nuevos desafíos e innovar (Vega, 2013).

Desde las premisas anteriores, se tiene que la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, al momento de crear una terminal satelital, deberá trazar una línea de negocios que responda a las necesidades y requerimientos de sus usuarios, tal como los descritos por los usuarios y los gerentes, además de generar las condiciones que le permitan contar con las capacidades técnicas, presupuestarias, financieras, operativas y logísticas apropiadas para alcanzar este propósito; sobre lo cual, será necesario innovar en la incorporación de servicios nuevos o mejorar las experiencias ya obtenidas, partiendo para ello entonces, de los esquemas de innovación radical o incremental.

En lo que respecta al indicador **“Mercados”**, se pudo conocer de los datos alcanzados por la aplicación de los instrumentos lo siguiente:

- 3 de los gerentes con el 75% considera que no es necesario ampliar los destinos al crear la terminal satelital.
- 18 personas que registran el 26%, se encuentran entre los 41 a 50 años de edad; 16 usuarios con el 23% entre los 21 a 30 años, y 13 con el 19% entre los 31 a 40 años de edad.
- 35 de los pasajeros con el 51% pertenecen al género masculino, mientras que 32 con el 46% son del género femenino.
- 63 de los usuarios con un 91% son colombianos.
- 57 de los pasajeros que registran un 83% residen en el Atlántico
- 30 usuarios con el 43% residen en Soledad, mientras que 17 con el 25% son de Barranquilla.
- 5 de los pasajeros con el 7% provienen del centro, 4 con el 6% proceden del Barrio Hipódromo, 3 de los mismos con el 4% son de los Barrios Cedros y las Moras, 2 de ellos con el 3% residen en Villa Estadio, los Robles, Nuevo Milenio.
- 27 pasajeros con el 39% son trabajadores, 13 de ellos, con el 19% son estudiantes, 12 de los mismos con el 17% son amas de casa, 6 de los usuarios con el 9% son pensionados y 5 pasajeros con el 7% son turistas.
- 21 usuarios con el 30% usa la terminal debido a su trabajo, 12 pasajeros con el 17% por turismo, 7 de ellos con el 10% a causa de sus estudios.
- 25 de los pasajeros con el 36% viaja con su familia y 24 con el 35% viaja solo.
- 35 de los usuarios con el 51% manifiesta que el tiempo de espera en la terminal es de 1 a 2 horas.

Se desprende en cuanto al mercado, que los gerentes consideran que la terminal no requiere de más destinos, de igual modo, en los datos se tiene una radiografía que permite caracterizar a los usuarios que hacen uso de la terminal, distinguiéndose los siguientes aspectos: el rango de edad de mayor prevalencia es el de 41 a 50 años, prevalece el genero masculino entre los usuarios, la nacionalidad que prevalece es colombiano, en su mayoría residen en el Atlántico, con mayor presencia del municipio Soledad, el barrio de procedencia es variado, la principal causa de uso de los servicios de la terminal es por motivos laborales, la mayoría viaja con su familia o solo y que el tiempo de espera oscila entre una a dos horas.

Para las organizaciones resulta esencial el poder caracterizar y conocer las preferencias de sus clientes y su competencia, para poder enfocar las estrategias y acciones a seguir para satisfacer a sus clientes, en cuyo proceso se puede innovar a nivel organizacional para adaptarse a los cambios necesarios que permitan alcanzar tal fin, independientemente del sector al que se dedique, esto se traducirá en resultados de productos y servicios diferenciados y el uso de procesos más eficientes, (Zapico, 2020).

De esta forma, el poder contar con una caracterización de los usuarios y su comportamiento como consumidor, representa una ventaja competitiva para generar la innovación en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, puesto que estos aspectos contribuyen a conocer los gustos, preferencias y realidades de los pasajeros; y por ende, enfocar las estrategias y acciones a seguir para poder satisfacerlas, propiciando de esta forma una toma de decisiones ajustada a parámetros que permitan la innovación de productos y servicios en las terminales satelitales a desarrollar.

Dando continuidad al análisis, dentro de esta dimensión también se encuentra el indicador **“Instalaciones”**, sobre el cual se obtuvo lo que se señala a continuación:

- 4 de los gerentes con el 100% aluden que la capacidad, lo operativo y logístico y seguridad son buenas.
- 4 de los gerentes con el 100% refieren que la ubicación geográfica, accesibilidad y ambiental es regular.
- 2 de los gerentes con el 50% manifiestan que la infraestructura es buena.
- 4 gerentes con el 100% señala que la estructura organizacional contempla la innovación.
- 2 de los gerentes con el 50% refieren que la estructura organizacional es flexible.
- 40 de los usuarios con el 58% manifiestan que la nueva ubicación de la terminal satelital debe ser en el Boulevard Simón Bolívar; mientras que 20 con el 29% señalan que debe estar al norte de la ciudad.

Desde los datos obtenidos, se evidencia que tanto los gerentes reconocen que la ubicación geográfica, accesibilidad y condiciones ambientales de la Terminal Metropolitana de Barranquilla son regulares, a pesar de tener una buena capacidad y condiciones operativas, logísticas y de seguridad, teniendo a favor que la estructura organizacional es flexible y en ella se contempla la innovación. Por parte de los usuarios, se tiene que estos proponen según la tendencia de los datos recabados dos localidades donde se pueden ubicar terminales satelitales, la primera de ellas es en el Boulevard Simón Bolívar y la segunda en el norte de la ciudad.

Desarrollar terminales satelitales, requiere que se efectúe una secuencia de pasos entre las cuales se cuenta un estudio técnico y socio económico de factibilidad, a los fines de garantizar la conectividad entre los servicios de transporte, cubra el crecimiento demográfico de 500 mil habitantes, de la demanda y preste los servicios básicos en sus instalaciones (Decreto 2028, 2006).

Desde la evidencia antes plasmada, se tiene que las instalaciones de Terminales Satelitales, requiere de una secuencia de pasos para poder llevarlas a cabo y deben cumplir con la normativa vigente; por tanto, los datos acá presentados sirven como insumo para realizarlas acciones necesarias para poder generar un proceso de innovación que permita instaurar este tipo de servicio en el área Metropolitana de Barranquilla, y así poder satisfacer las necesidades de los usuarios en cuanto a la ubicación, instalaciones, servicios y productos que se pueden ofertar.

En lo concerniente al indicador **"Procesos"**, se evidencia en so datos obtenidos lo siguiente:

- 2 de los gerentes con el 50% considera que es necesario fortalecer los procesos destinados a la innovación.
- 56 de los usuarios que registran un 81% aluden que se debe innovar.
- 44 pasajeros con el 64% considera que la innovación (renovación o transformación) de los servicios es necesaria en la Terminal de transporte.
- 24 usuarios con el 35% asevera que la innovación debe contemplar lo tecnológico.
- 56 de los pasajeros con el 81% considera que una innovación que se debe incorporar es una sala de esparcimiento.

Se evidencia en los procesos que en la opinión de la mitad de los gerentes es necesario fortalecer la innovación; mientras que los usuarios consideran que la innovación reviste importancia en los procesos de la Terminal, sobre todo en cuanto a los servicios que se ofrecen, tanto desde lo tecnológico como en la incursión de variedades como lo son el poder contar con una sala de esparcimiento.

La innovación está concebida como un conjunto de acciones, cambios y ajustes que se producen con la finalidad de mejorar o establecer nuevos esquemas para el desarrollo de los

procesos que permiten generar algún tipo de producto o servicio; todo ello, en aras de optimizar su calidad, y satisfacer al cliente en sus necesidades, por lo tanto, la innovación busca cubrir de manera creativa los requerimientos planteados por los clientes, (Martínez, 2006).

En virtud de lo antes plasmado, se tiene que en la Terminal Metropolitana de Transporte terrestre, se deben efectuar todas las acciones pertinentes que permitan fortalecer los procesos que se desarrollan en pro de la innovación; de igual forma, en lo que respecta a la terminal satelital debe incorporar nuevos elementos tecnológicos que contribuyan a facilitar los servicios que se generan, además de adecuarse a las comodidades que son demandadas por sus usuarios bien sea empleando innovación radical o gradual.

Otro de los indicadores es **"Spin-off"**, que se empleó dentro de esta dimensión y que produjo los siguientes datos para su análisis:

- 4 de los gerentes con el 100% alude que la innovación empresarial puede contribuir a ampliar la línea de negocios cuando se considera la variedad de los productos y la calidad de los servicios.
- 2 de los gerentes con el 50% considera que es necesario implementar nuevos procesos, productos y servicios desde la experiencia actual de la Terminal.

Se desprende de lo antes señalado, que la innovación empresarial puede aportar elementos que contribuyan a la diversificación de los servicios y productos que se pueden generar en la terminal satelital partiendo de criterios de calidad; para alcanzar esto, se debe también innovar en los procesos respectivamente. La innovación plantea la introducción de un nuevo o mejorado servicio – producto, proceso, método, forma organizacional, prácticas internas, (Suárez, 2018).

Desde los planteamientos anteriores, se evidencia el significado que tiene la innovación para generar nuevas líneas de negocios, centradas en las necesidades de los usuarios que

desencadenen productos y servicios de calidad; sobre lo cual, se puede partir de las experiencias existente como punto de partida y efectuar los ajustes en los niveles necesarios, procesos, formas de ofrecer los servicios, entre otras.

En cuanto al indicador **"Ambientales"**, de los datos alcanzados de la aplicación de instrumentos se tiene:

- 4 de los gerentes con el 100% argumentan que la seguridad y el orden son buenas, mientras que la distribución es regular
- 2 de los gerentes con el 50% dice que el aseo y estructura física son buenas.

Se tiene que el nivel gerencial refiere sobre las condiciones ambientales que las referidas al aseo y estructura física son buenas, además de ofrecer espacios de orden y seguridad. Contar con un sistema de gestión ambiental en las Terminales de pasajeros que enmarque procesos del uso racional de los recursos, prevención de contaminación y mitigación del daño ambiental, reducción del consumo de energía, puntos verdes, entre otros debe ser un factor de innovación que debe ser considerado para que este tipo de organizaciones sean sustentables y sostenibles (Mendoza y Téllez, 2006).

Desde los planteamientos antes descritos, se tiene que en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla y en las Terminales satelitales que se generen, es prioritario que se establezcan no solo las condiciones físico ambientales idóneas, sino que también se debería instrumentalizar una línea de gestión ambiental destinadas a velar por el desarrollo sustentable y sostenible de estas entidades, de manera tal que se contribuya al ahorro energético, el uso de tecnologías limpias, entre otros.

Finalmente, para el tercer objetivo, sobre la base del análisis de la dimensión Terminales satelitales y todo el conjunto de indicadores que la componen, en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, se encontró que:

En cuanto a los mercados, se pudo evidenciar desde los resultados una caracterización que da cuenta de los usuarios que frecuentan los servicios y productos ofertados en la Terminal, en cuyos aspectos socio demográficos se distinguen que el rango de edad con mayor prevalencia oscila entre los 41 a 50 años, por lo cual se puede estimular en segmentos etarios más de población más joven estímulos para impulsar la proclividad y estimular la demanda de viajes, a través de promociones. Situación similar que ocurre con respecto al género, donde prevalece el masculino en el uso de los productos y servicios que se ofrecen desde la terminal, sobre lo cual, se pueden generar alternativas tendientes a propiciar la participación de las mujeres con tarifas preferenciales.

Otro factor que destaca es que los usuarios que hacen uso de los productos y servicios de la Terminal son de nacionalidad colombiana, situación que es congruente con la realidad que se desarrolla durante la pandemia del Covid-19 y el cierre y restricciones de acceso desde las fronteras, puertos y aeropuertos para actividades turísticas, por lo cual, el ejercicio de movilización y transporte se ha enfocado a atender a la población nacional.

Resulta relevante en este análisis tener en cuenta que los usuarios que hacen uso de las instalaciones, servicios y productos de la Terminal, se encuentran residenciados en el Departamento Atlántico, con una alta presencia del municipio Soledad, provenientes de variadas barriadas; destacándose igualmente, que la principal causa de uso de los servicios de la terminal, es por motivos laborales. Otro factor relevante, es que por lo general al momento de viajar es más frecuente que los usuarios lo realicen en compañía de su familia, y también solos, además de conocerse que el tiempo de espera fluctúa entre una a dos horas para el embarque y salida a sus destinos.

Todos estos aspectos dan cuentan de una caracterización que puede permitirla incubación de innovaciones en productos, y servicios destinados a satisfacer las necesidades de los usuarios,

pero también, en la incursión de nuevas formas y líneas de negocios que pueden ser consideradas para la terminal y sus futuras sedes satelitales, como elementos claves del mercado para poder generar alternativas y desplegar los procesos que contribuyan a impulsar las actividades de movilización intermunicipal. De allí la importancia de conocer los gustos, preferencias y realidades de los pasajeros.

En este orden de ideas, se pudo conocer asimismo que en la Terminal que es necesario innovar en los procesos a razón de lo expuesto por los usuarios y gerentes, esto supone incursionar en diferentes formas de hacer las cosas, de gestionarlas, administrarlas y de propiciar los cambios necesarios de manera flexible para que puedan desplegarse las actividades desde nuevas perspectivas que contribuyan a fortalecer los esquemas y desarrollar nuevas alternativas como las terminales satelitales con una mirada futurista que considere el crecimiento de su mercados, así como de las líneas de negocios; esto supone no solo la innovación tecnológica, sino también la radical e incremental, según sea el caso.

Al analizar los resultados, se encuentra también la existencia de una gama de servicios que los usuarios y los gerentes consideran pertinentes y que se deben encontrar presentes en las terminales satelitales para poder brindar comodidades al viajero, muchos de ellos ya presentes en la sede de la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, tales como lo son wifi gratis, servicios bancarios, primeros auxilios, policía y cuerpos de seguridad, cafetería-restaurante, vacunaciones, locales comerciales; asimismo, se evidencia que los usuarios refieren que se debe incrementar el número de líneas de autobús, generar más puntos de interconexión y contar con salas de espera más amplias y cómodas; aunado a esto los usuarios refieren que deben contarse con elementos de accesibilidad para personas con discapacidad.

Destaca además que los usuarios proponen como innovación una sala de esparcimiento para los tiempos de espera, misma que puede ser considerada no solo para la Terminal Satelital,

sino también para la sede actual como una innovación que se puede introducir para generar nuevos espacios de entretenimiento, descanso y distracción, lo cual contribuiría a reducir el impacto por el tiempo de espera para los abordajes de salidas y para aquellas personas que se encentran en tránsito por motivos de interconexión. Esto lógicamente y aunado a lo antes plantado, supone un replanteamiento de las líneas de negocios existentes, partiendo desde la mejora gradual, evaluación de capacidades técnicas, presupuestarias, financieras, operativas y logísticas.

Por su parte, en lo que respecta a las instalaciones, se encuentra que tanto los usuarios como los gerentes coinciden en que debe haber una expansión de las capacidades físicas y generar Terminales satelitales, que faciliten la accesibilidad geográfica, por lo cual proponen que estas puedan ser ubicadas en el Boulevard Simón Bolívar y al norte de la ciudad de Barranquilla. Para ello, se debe partir de la normativa vigente y de las regulaciones que versan sobre esta materia, destacándose que en función del modelo gerencial que distingue a la Terminal se propician los escenarios para instrumentalizar el cambio, puesto que el mismo es flexible, tiende a la innovación; de lo antes señalado, que la innovación empresarial puede aportar elementos que contribuyan a la diversificación de los servicios y productos que se pueden generar en la terminal satelital partiendo de criterios de calidad; para alcanzar esto, se debe también innovar en los procesos respectivamente.

Es importante, que en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla y en las Terminales satelitales que se generen, se establezcan no solo las condiciones físico ambientales idóneas, sino que también, se debería instrumentalizar una línea de gestión ambiental destinadas a velar por el desarrollo sustentable y sostenible de estas entidades, de manera tal que se contribuya al ahorro energético, el uso de tecnologías limpias, entre otros.

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el análisis de los resultados, se da respuesta al objetivo general de la presente investigación orientado a "analizar la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla", para ello, los datos obtenidos se estructuraron atendiendo a las dimensiones e indicadores de cada objetivo específico, alcanzando las siguientes deducciones:

En relación al objetivo dirigido a "Identificar las líneas de negocios y servicios existentes en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla", se pudo evidenciar en la dimensión plan y modelo de negocios diversos aspectos que caracterizan este proceso; destacándose que esta organización cuenta con un conjunto de servicios, entre ellos, la línea transporte interdepartamental y lavaderos de vehículos como principales productos; de igual forma, se resaltaron las ofertas de transporte tipo taxi y encomiendas. Sin embargo, en relación a las actividades comerciales referidas a transporte urbano, terminales satélites, hospedajes y hotelería, son actividades económicas que se encuentran en fase de diagnóstico y evaluación por parte de la directiva de la Terminal.

En este mismo orden de ideas, se afirmó que entre otros productos y servicios ofrecidos se encuentran: sillas de ruedas, rampas de acceso, baños, puesto de parqueaderos y puntos de carga; lo antes descrito, permite evidenciar como la Terminal a través del plan y modelo de negocio, se fundamenta en la segmentación del mercado, ofreciendo diferentes servicios a fin de

adaptarse a las demandas y necesidades de los usuarios.

Continuando con la identificación de los procesos, se obtuvo que los mismos cumplen con los siguientes elementos: oferta, demanda, costo-precio, origen y destino; además de encontrarse que estos son altamente eficaces, estructurados y flexibles. En relación a la propuesta de valor de la Terminal, se pudo evidenciar que está se enfoca principalmente desde el plan de comercialización, se contempla la trazabilidad, la calidad, y es flexible a cambios; no obstante, el plan de marketing según los encuestados no resulta relevante y por lo tanto no se encuentra presente.

En cuanto a los canales de información desplegados por la Terminal, se obtuvo que emplea diversos mecanismos atención de los usuarios, vinculando lo presencial con lo virtual, este último, se ha fortalecido producto de las medidas adoptadas para la prevención de la pandemia derivada del COVID-19; de igual forma, los canales de información empleados también han emigrado a las nuevas tecnologías, destacando las página web y redes sociales como principales medios, a esto se añade las señalizaciones y boletines. Finalmente, se obtuvo que en cuanto a la relación establecida con los clientes, se mantiene de forma directa, personalizada, además de contemplar la preferencial (discapacidad) y presencial, aunado a la forma virtual; ello permite, el desarrollo de estrategias de promoción y difusión de manera ecológica, sencilla, rápida y accesible.

Al evaluar las fuentes de ingresos de la Terminal, se consiguió que esta entidad es de carácter público, pero que tiene ingresos adicionales del sector privado y está configurada como una organización de carácter mixto, que no tiene contribuciones del ámbito internacional y que a su vez no estipula la generación de ingresos propios, permitiendo así el desarrollo de actividades económicas que propician la segmentación de su mercados; esta característica permite el diseño e implementación de nuevas fuentes de ingresos, contribuyendo así a la sostenibilidad y

funcionamiento de la organización.

Siguiendo la caracterización de los diferentes aspectos que conforman el plan y modelo de negocio de la Terminal, se destacó que esta organización cuenta con recursos claves para su eficaz funcionamiento, entre las que se cuenta el talento humano, los económicos, operativos y logísticos; mientras que la infraestructura, requiriere ser mejorada. De igual forma, se logró reconocer que los aspectos financieros y presupuestarios, fueron señalados como suficientes en la estructura de costo de la Terminal; otros aspectos señalados, son la existencia de manuales de normas y procedimientos, así como los planes para la atención de cliente.

Sobre el modelo gerencial de innovación aplicado con mayor frecuencia en la Terminal, se destacó que no existe una propuesta única, sino que este es ecléctico, indicando el "modelo de innovación de W. Chan Kin y Rene Mauborgne", como el más utilizado; sin embargo, se destacan también su vinculación con otros en menor proporción como los modelos: "Estructural de Henry Minzherg", "Contigencial de liderazgo", "Integración y diferenciación de Laurence y Lorsch", y el de "Interdependencia de James Thomspson". Con respecto a los procesos, fueron señalados los administrativos, operativos y logísticos, seguidos por la innovación, constituyendo estos aspectos de vital importancia para la consolidación de los planes y líneas de negocios desplegados por la gerencia, a fin de hacer de la Terminal de Transporte, una organización competitiva e innovadora, acorde a las necesidades y demandas de sus clientes y población en general.

Lo antes descrito, permite resaltar que el plan o modelo de negocio desplegado por la gerencia la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla, presenta un conjunto de fortalezas para la gestión de sus líneas de negocios desde la innovación, permitiendo la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios que esta entidad ofrece, a fin de ser competitiva

y la atención de los cambios y demandas que presenta el mercado, así como en la búsqueda de satisfacción de las necesidades de sus usuarios.

En lo que respecta al objetivo, orientado a "Caracterizar las necesidades de servicios de los usuarios de la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla", se pudo conocer a través de la dimensión **"**Prestación de servicio de transporte terrestre de pasajeros" y diferentes indicadores los siguientes resultados: en cuanto a las "Rutas y destinos" así como la "Frecuencia", se obtuvo que el mayor porcentaje de los usuarios proceden de Barranquilla, teniendo como destino diferentes Departamentos y Municipios, entre los que se destacan: Cartagena, Santa Marta, Bogotá, Guajira, Sincelejo, Maicao y Valledupar; estos servicios se ofrecen de forma directa o en escala, atendiendo rutas interdepartamental, urbana o rural.

Sin embargo, de acuerdo a los usuarios de esta terminal, es necesario ampliar la cobertura del servicio, indicando para ello, que es necesario incorporar diversas alternativas en los trayectos o recorridos al momento de viajar, así como la frecuencia de salida; no obstante, los gerentes encuestados, consideran que esto no es necesario, hecho que devela posiciones contrapuestas entre ambas partes. Este aspecto, debe ser evaluado desde lo gerencial para poder atender la percepción generada por los usuarios y generar las acciones pertinentes en los casos que así lo ameriten a fin de establecer nuevas rutas, destinos, y la frecuencia de salida que se ofertan en esta entidad, respondiendo a la actual dinámica demográfica y económica de la región; requiriendo para ello, una revisión de las capacidades técnicas, operativas, logísticas y financieras, que den viabilidad, no solo de las ciudades más solicitadas, sino de aquellas que menor flujo presentan, contribuyendo a garantizar el eficaz desplazamiento de la población en todo el territorio nacional.

En lo que concierne al indicador "Accesibilidad", se evidenció nuevamente una contradicción entre usuarios y el equipo gerencial, de acuerdo a los usuarios señalan que la

Terminal no se encuentra ubicada en un lugar de fácil acceso para todas las zonas de Barranquilla, necesitando para llegar a éste otros servicios de transporte como taxis, buses o motos; mientras que para los gerentes esta entidad cuenta con los accesos adecuados, en especial para las personas con discapacidad

De esta forma, resulta relevante que este aspecto sea considerado por la gerencia de la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, por cuanto es importante contar con mecanismos que permita el acceso de los usuarios desde cualquier punto del área metropolitana a la que sirve, para ello, se debe innovar en la forma como se puede acercar los servicios y productos ofertados a los usuarios, de forma tal que puedan satisfacer las necesidades y acortar las distancias para poder hacer uso de estos; también resalta el hecho que la población que posee algún tipo de discapacidad pueda acceder a las instalaciones porque existen los medios adecuados para tal fin.

Continuando con este análisis, se destacó el indicador **"**Servicios", referidos a la creación de nuevos negocios o fortalecimiento de los existentes; en este sentido, tanto los gerentes como los usuarios subrayaron la necesidad de "crear Terminales Satelitales" de forma tal que los recorridos sean más cortos para los usuarios, estos pueden operar en dos modalidades: a) operaciones de paso; b) salida descentralizada desde cualquier terminal (principal y satélites), funcionando cada una de estas como origen-destino independientemente. Finalmente, en cuanto al indicador "Instalaciones", se pudo evidenciar que los gerentes argumentaron que la entidad cuenta con la capacidad operativa y logística de infraestructura para atender a los usuarios que frecuentan y hacen uso de las instalaciones de la terminal, a fin de brindar un mejor servicio.

De esta forma, se pudo establecer que la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla, es una entidad dinámica cuyos servicios deben adaptarse a los cambios y transformaciones de la sociedad actual, creando e innovando en nuevos productos, mejorando las

actividades ya existentes a fin de dar respuesta y demandas de sus usuarios; entre estos se destacan los mecanismos de accesibilidad como las “Terminales Satelitales”, ampliar las coberturas y frecuencias de las rutas.

En cuanto al tercer objetivo dirigido a “Establecer los esquemas de innovación que se pueden adoptar para crear, mejorar y fortalecer las líneas de negocios, y los servicios en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla”, se desplegó la dimensión “Terminales satelitales”, los cuales deben abarcar diferentes productos o servicios, destacando los siguientes resultados:

a. “Servicios”, de acuerdo a los gerentes encuestados, las alternativas a desarrollar se encuentran: servicios bancarios, parqueaderos, primeros auxilios, carros maleteros, circuitos cerrado de tv, sillas de rueda, asistencia al pasajero, asignación de taxis seguros, policía y cuerpos de seguridad, guarda equipajes, wifi gratis, restaurantes, capilla, encomiendas, espacios comerciales, vacunación y sala de espera; los mismos constituyen servicios o productos ofertados en la línea de negocio para brindar facilidades a los clientes de la Terminal de Transporte.

Por su parte, los usuarios señalan que entre los servicios a ofrecer que ellos esperan tener en la nueva terminal satelital son: wifi gratis, baños, cafetería-restaurante, aire acondicionado, policía, cajeros, oficinas bancarias, primeros auxilios, vacunaciones y locales comerciales. Asimismo, refieren que esto terminales satelitales, deben contar con más líneas de buses, puntos de interconexión, salas más amplias y cómodas; en cuanto a la accesibilidad de los mismos, se subraya una oferta de servicios para las personas con discapacidad, en los que se cuente con sillas de rueda, presencia de rampas de acceso, baños y parqueaderos para discapacitados.

Para el desarrollo de estos servicios se deben generar las condiciones que le permitan contar con las capacidades técnicas, presupuestarias, financieras, operativas y logísticas

apropiadas para alcanzar este propósito; sobre lo cual, será necesario innovar en la incorporación de servicios nuevos o mejorar las experiencias ya obtenidas, partiendo para ello entonces, de los esquemas de innovación radical o incremental.

b. "Mercados", a partir de este indicador se pudo caracterizar a los usuarios que hacen uso de la terminal, distinguiéndose que el rango de edad de mayor prevalencia es adulto (edades entre 41 a 50 años), prevalece el género masculino entre los usuarios, de nacionalidad colombiana, en su mayoría residen en el Atlántico, con mayor presencia del municipio Soledad, el barrio de procedencia es variado, la principal causa de uso de los servicios de la terminal es por motivos laborales, la mayoría viaja con su familia o solo y que el tiempo de espera oscila entre una a dos horas.

De esta forma, el poder contar con una caracterización de los usuarios y su comportamiento como consumidor, representa una ventaja competitiva para generar la innovación en la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, puesto que estos aspectos contribuyen a conocer los gustos, preferencias y realidades de los pasajeros; y por ende, enfocar las estrategias y acciones a seguir para poder satisfacerlas, propiciando de esta forma una toma de decisiones ajustada a parámetros que permitan la innovación de productos y servicios en las terminales satelitales a desarrollar.

c. "Instalaciones", en cuanto a este indicador, se obtuvo que de acuerdo a los gerentes la ubicación geográfica, accesibilidad y condiciones ambientales de la Terminal Metropolitana de Barranquilla son regulares, a pesar de tener una buena capacidad y condiciones operativas, logísticas y de seguridad, teniendo a favor que la estructura organizacional es flexible y en ella se contempla la innovación. Por parte de los usuarios, se tiene que estos proponen según la tendencia de los datos recabados dos localidades donde se pueden ubicar terminales satelitales, la primera de ellas es en el Boulevard Simón Bolívar y la segunda en el norte de la ciudad.

De esta forma, se considera que al diseñar e implementar las instalaciones de Terminales Satelitales, se requiere desplegar una secuencia de pasos para poder llevarlas a cabo y deben cumplir con la normativa vigente; por tanto, los datos acá presentados sirven como insumo para realizarlas acciones necesarias para poder generar un proceso de innovación que permita instaurar este tipo de servicio en el área Metropolitana de Barranquilla, y así poder satisfacer las necesidades de los usuarios en cuanto a la ubicación, instalaciones, servicios y productos que se pueden ofertar.

d. "Procesos": con respecto a este indicador, se evidencia la necesidad planteada por gerentes y usuarios de esta Terminal, la necesidad de fortalecer la innovación, ello implica los procesos, los servicios que se ofrecen, tanto desde lo tecnológico como en la incursión de variedades, a fin de optimizar su calidad, y satisfacer las demandas y necesidades de los usuarios.

e. "Spin-off": este indicador destaca la importancia que tiene la innovación para generar nuevas líneas de negocios, centradas en las necesidades de los usuarios que desencadenen productos y servicios de calidad; sobre lo cual, se puede partir de las experiencias existente como punto de partida y efectuar los ajustes en los niveles necesarios, procesos, formas de ofrecer los servicios, entre otras.

f. "Ambientales": este indicador está referido a las condiciones de aseo y estructura física, destacándose que estas son buenas, además de ofrecer espacios de orden y seguridad; destacando la importancia que para la Terminal y en especial la Terminal Satelital, se generen, es prioritario que se establezcan no solo las condiciones físico ambientales idóneas, sino que también, se debería instrumentalizar una línea de gestión ambiental destinadas a velar por el desarrollo sustentable y sostenible de estas entidades, de manera tal, que se contribuya al ahorro energético, el uso de tecnologías limpias, entre otros.

Una vez finalizado el análisis de los diferentes objetivos e indicadores, se puede concluir que la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla, cuenta con recursos humanos, tecnológicos, financieros y espacio físico para crear, fortalecer y ampliar las diferentes líneas de negocios a partir de los modelos actuales de la innovación y gerencia, a fin de ofrecer servicios atendiendo las necesidades y requerimientos de los usuarios y del mercado de transporte en general, siendo uno de los principales proyectos a desarrollar la "Terminal Satelital", que permitirá ofrecer accesibilidad y diversidad a este negocio.

RECOMENDACIONES

Una vez finalizado el presente estudio, se realizan un conjunto de recomendaciones con la finalidad de generar insumos que le permitan canalizar las estrategias y acciones a desarrollar por la Terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla, las cuales se plasman a continuación:

a) En cuanto a la directiva de la Terminal de Transporte Terrestre de Barranquilla, se recomienda:

- Continuar con la segmentación de mercados fortaleciendo los existentes y los que se encuentran en fase de diagnóstico y creación, a fin de poder responder a las necesidades de los usuarios, así como las demandas derivadas de los cambios y transformaciones del Distrito Barranquilla, sus diferentes localidades y municipios del Departamento Atlántico.
- Crear y fortalecer el plan de marketing, por cuanto este constituye un elemento clave para promover los productos y servicios ya existentes así como los nuevos, establecidos en el plan y modelo de negocio, propiciando robustecer la propuesta de valor de esta entidad así como sus líneas de negocio.
- Fortalecer la atención e información de los usuarios a través de las modalidades "presenciales" y virtuales", atendiendo la nueva normalidad derivada de la pandemia del COVID.19, así como los avances de las nuevas tecnologías, a fin de favorecer la divulgación de productos y servicios destinados a los clientes, de forma ecológica, sencilla, rápida y accesible.
- Diversificar las fuentes de ingresos de la Terminal, a través de nuevos negocios, actividades económicas y de autogestión, aprovechando el carácter privado que esta entidad tiene, con el propósito de fortalecer la segmentación de sus mercados y sostenibilidad de la organización y su funcionamiento.

- En cuanto a los “recursos claves” de la Terminal, se recomienda mejorar la infraestructura de esta entidad, por lo que se deben generar estrategias adecuadas que permitan ofrecer los diferentes servicios en espacios acordes a las necesidades de los usuarios.
- Con respecto al “modelo de innovación” y los “procesos” en materia administrativa, logística y operativa desplegados por la gerencia, se recomienda continuar con su enfoque ecléctico, para poder adaptarse a los cambios y transformaciones que exige el mercado del transporte terrestre.
- Revisar y evaluar las capacidades técnicas, operativas y logísticas que contribuyan en la ampliación de las rutas y destinos, así como las frecuencias de salidas a fin de satisfacer las necesidades de los usuarios de la Terminal de Transporte.
- La ubicación geográfica de la Terminal de Transporte, requiere el traslado de sus usuarios para su accesibilidad, por lo que se sugiere innovar en la forma como se puede acercar los servicios y productos ofertados a los usuarios, permitiendo acortar las distancias.
- Ante la dificultad de accesibilidad de los usuarios de la Terminal, surge la recomendación de gestionar la creación de “Terminales Satelitales”, como mecanismo de acercamiento de los servicios y productos a las diferentes localidades del área metropolitana, los cuales cuenten con un conjunto de servicios y productos que responda a las necesidades y requerimientos de sus usuarios.
- Se sugiere hacer una caracterización de los usuarios y su comportamiento como consumidor, a fin de tomar en cuenta estos aspectos al momento de la creación de “Terminales Satelitales”; asimismo, desarrollar un estudio técnico y socio económico de factibilidad, a los fines de garantizar que los diversos servicios a ofrecer estén acorde a las necesidades de la población.

- Efectuar todas las acciones pertinentes que permitan fortalecer los procesos que se desarrollan en pro de la innovación; de igual forma, en lo que respecta a la terminal satelital debe incorporar nuevos elementos tecnológicos que contribuyan a facilitar los servicios que se generan, además de adecuarse a las comodidades que son demandadas por sus usuarios bien sea empleando innovación radical o gradual.
- Es de vital importancia, que todos los proyectos y servicios desplegados por la gerencia de la Terminal en el marco proceso innovador contemplen la sustentabilidad como uno de los elementos fundamentales para la preservación de las condiciones ambientales.

b) A las universidades para que se aboquen a contribuir a través de la investigación, docencia y extensión en los planes de formación y adiestramiento continúo destinado a promover la innovación empresarial, en iniciativas como las que se estudia en este proceso investigativo.

c) Se recomienda finalmente, establecer que este trabajo sirva de punto de partida a nuevas investigaciones relacionadas a la innovación empresarial.

REFERENCIAS

Álvarez, A. (2016). Propuesta de Diseño de un Terminal de Transporte Terrestre Interurbano para la Ciudad de Barranquilla. Universidad Santo Tomás, Bucaramanga, División De Ingenierías y Arquitectura, Facultad De Arquitectura.

Alvira, F. (2011). *Cuadernos Metodológicos. La Encuesta: Una Perspectiva General Metodológica* (2da Edición ed.). Centro de Investigaciones Sociológicas. CIS.

Andi, C. S. (s/f). *Transporte de pasajeros*. Recuperado el 19 de enero de 2021, de Andi Mas Pais: http://www.andi.com.co/Home/Camara/27-transporte-de-pasajeros

Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (7ma ed.). Caracas - Venezuela: Episteme.

Ballart, X. (2001). *Innovación en la gestión pública y en la empresa privada.* Diaz de Santos.

Banco de Desarrollo de América Latina - CAF-. (2011). *La Infraestructura en el Desarrollo Integral de América Latina. Diagnóstico estratégico y propuestas para una agenda prioritaria. Transporte IDeAL 2011.* Corporación Andina de Fomento. Paraguay: CAF.

Beltrán, J. (2011). *Bogotá Emprende.* Recuperado el 17 de enero de 2021, de Plan de Negocios: https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/11379/1000001151.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Biblioteca de Álcala. (s/f). *Fuentes de Información*. Recuperado el 19 de Enero de 2021, de Tipo de Fuentes de Información: http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacin.html

Chan, R. (2005) La estrategia del océano azul. Grupo Editorial Norma. Bogotá. 352 p.

Chiquiza, J. (26 de octubre de 2018). Terminales de transporte terrestre superan 67 millones de viajes en el año. *La República*, pág. s/p.

Coll, F. (2020). *Economipedia.* Recuperado el 19 de enero de 2021, de Líneas de Productos: https://economipedia.com/definiciones/linea-de-productos.html

Contreras, L. (Julio - diciembre de 2011). Tendencias de los paradigmas de investigación en educación. *RevInPost, 26*(2), 179-202.

Coronado, J., & Cepeda, C. (2015). *Terminal Satélite de Transporte de Occidente.* Bogotá: Universidad la Gran Colombia.

Cosio, J. (enero-junio de 2011). Los proyectos y los planes de negocios. *Perspectivas*(27), 23-45.

Culqui, l., & Trigoso, M. (2018). Calidad de servicio y satisfacción al cliente del terminal terrestre de Chachapoyas. Amazonas-2018. Perú: Universidad César Vallejo. Escuela de Posgrado.

Díaz, G., & Guambi, D. (2018). La innovación: baluarte fundamental para las organizaciones. *INNOVA Research Journal, 3*(10), 212.229.

Dzul, M. (s.f). Unidad 3. Aplicación Básica de los Métodos Científicos: Diseño No Experimental, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Sistema de Universidad Virtual, Asignatura de Fundamentos de la Metodología. Obtenido de http://www.uaeh.edu.mx/virtual

Fernández, M. (2019). *Transporte multimodal en Latinoamérica. Pasado, presente y futuro* (Vol. 1era Edición). Fundación de los Ferrocarriles Españoles.

Fonseca M. y Gutiérrez, P. (2015) Diseño y reubicación del terminal de transporte público en Riohacha Pueulo Ka´i. Universidad Piloto de Colombia. Facultad de Arquitectura y Artes. Bogotá. D.C.

Fonseca, J., & Sánchez, H. (2015). Estudio de mercado para determinar el grado de satisfacción de los usuarios del terminal de transporte terrestre de Duitama. Tunja, Colombia: universidad pedagógica y tecnológica de Colombia, facultad de ciencias económicas y administrativas, escuela de administración de empresas.

García, F. (octubre de 2012). *Conceptos sobre innovación. Contribución al Análisis PEST (Política, Economía, Sociedad, Tecnología).* Obtenido de https://www.acofi.edu.co/wp-content/uploads/2013/08/DOC_PE_Conceptos_Innovacion.pdf

García, G. (s/f). *Clasificación de vehículos de pasajeros en Colombia*. Recuperado el 19 de enero de 2021, de Pruebaderuta.com: https://www.pruebaderuta.com/clasificacion-de-vehiculos-de-pasajeros-en-colombia.php

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* México: McGrawHill.

Hernández, R., Fernández, C., & Pilar, B. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Bogotá: McGrawHill.

Icart, M., Fuentelsaz, C., & Pulpón, A. (2010). Elaboración y Presentación de un Proyecto de Investigación y Una Tesina. España: Graficas Rey, S.L.

Jordán, J. (enero-junio de 2011). La innovación: una revisión teórica desde la perspectiva de marketing. (U. C. Pablo, Ed.) *perspectivas* (27), 47-71.

Keeley, L., Walters, H., Pikkel, R., & Quinn, B. (2013). *Disz tipos de innovación. La disciplina de lograr avances revolucionarios.*

Khun, T. (1996). "La estructura de las revoluciones científicas". (F. d. Económica, Ed.) México.

La Terminal. (s/f). *La ciudad tendrá un sistema de terminales satelitales*. Recuperado el 19 de enero de 2021, de La Terminal: https://www.terminaldetransporte.gov.co/noticias/la-ciudad-tendrun-sistema-de-terminales-satite

Larrodé, E., Gallego, J., & Alberto, F. (2011). Optimización de redes de transporte. *LYCHNOS*(06).

Martín, E. (28 de febrero de 2010). *Transporte Interurbano.* Recuperado el 19 de Enero de 22021, de Consumoteca: https://www.consumoteca.com/transporte/transporte-interurbano/

Martínez, C. (s.f.). ¿Qué es la Observación Directa?, ¿Características y Tipos?

Martínez, L. (2006). *Gestión del cambio y la innovación en la empresa. un modelo para la innovación empresarial.* España: Ideas propias Editorial Vigo.

Mendoza, J. y Téllez, R. (2006) Evaluación del impacto ambiental de las terminales de pasajeros Autotransporte Federal. IMT. Publicación Técnica 034, México.

Murcia, D. (2010) Caracterización del transporte intermunicipal de pasajeros por carretera. Universidad de los Andes. Facultad de Ingeniería, Bogotá D.C.

Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación: Diseño y Ejecución.* Bogotá: Ediciones de la U.

Ortiz, E., & Bernal, M. (s.f). *Importancia de la incorporación temprana a la investigación científica en la Universidad de Guadalajara.*

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2019). Generación de modelos de negocios. Editorial Deusto.

Pacheco, J. (2020) *El modelo Mintzberg (¿Qué es, elementos y configuraciones?).* Recuperado el 26 de Abril de 2021 en: https://www.webyempresas.com/el-modelo-mintzberg/

Peña, L., & Ausín, T. (2015). *EL VALOR DE LA MOVILIDAD HUMANA. Pasando Fronteras.* Madrid, España: Plaza y Valdés Editores.

Planner. (12 de marzo de 2020). Pasos para calcular el tamaño de muestra. Obtenido de

https://plandenegociosperu.com/2020/03/calcular-el-tamano-de-muestra/

PQS. (13 de agosto de 2020). *PQS #la voz de los emprendedores*. Recuperado el 17 de enero de 2021, de Estas son las características que debe tener un buen plan de negocios: https://www.pqs.pe/capacitacion/estas-son-las-caracteristicas-que-debe-tener-un-buen-plan-de-negocios

Presidencia de la República de Colombia. (s.f.). Decreto No. 2762. Bogotá, Colombia.

Presidencia de la República de Colombia (2006) Decreto 2028. Bogotá, Colombia.

Quijano, G. (13 de febrero de 2018). *Que es un modelo de negocio y como hacerlo efectivo.* Obtenido de BBVA: https://www.bbvaopenmind.com/economia/empresa/que-es-un-modelo-de-negocio-y-como-hacerlo-efectivo/

Quiroga, D., Hernández, B., Torrent, J., & Rámirez, J. (2014). La innovación de productos en las empresas Caso empresa América Latina. *Cuadernos del Cendes*.

Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación: la creatividad, el rigor del estudio y la integridad son factores que transforman al estudiante en un profesionista de éxito* (1era Edición ed.). Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Ruiz, M. (2016). UN NUEVO MODELO DE TRANSPORTE PARA EL GRAN SANTO DOMINGO. (I. T. Domingo, Ed.) *41*(2), 337-359.

Sánchez, J. (2015) *Segmentación de mercado*. Economipedia. Recuperado el 20 de Abril de 2021, de https://economipedia.com/definiciones/segmentacion-de-mercado.html

Sánchez, J. (2019). *Definiciones del plan de negocio.* Economipedia. Recuperado el 16 de enero de 2021, de Plan de Negocio: https://economipedia.com/definiciones/plan-de-negocio.html

Schnarch, A. (2019). *Marketing para emprender* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Serna, C., García, J., & Flórez, O. (Julio a diciembre de 2016). Análisis de Rutas de Transporte de Pasajeros Mediante la Herramienta Network Analyst de Arcgis. Caso Aplicado en la Ciudad de Medellín. *Ingenierías USBMed, 7*(2).

Silva, A. (2016). *Mapa de los puntos de oferta y demanda – flujos vehiculares desde y hacia la terminal – perfil del pasajero.* Universidad Autónoma del Caribe, Barranquilla.

Stettinius, W., Wood, D., Doyle, J., & Colley, J. (2015). *Plan de negocio como diseñarlo e implementarlo.* Barcelona: Profit.

Suárez, R. (julio - septiembre de 2018). Reflexiones sobre el concepto de innovación. *Revista San Gregorio* (24), 121-131.

Terminal Metropolitano de Barranquilla. (2019). *Informe de gestión 2019.* Barranquilla.

Vargas, N. (2013). Diseño del modelo de servicios para las terminales de transporte de Medellín. *Universidad de Medellín, Facultad de Administración, Especialización en Gerencia del Servicio.* Medellín.

Vega, C. (1 de septiembre de 2013). *TemporaViabilidad*. Recuperado el 15 de enero de 2021, de Una empresa siempre es la suma de varias líneas de negocio: http://temporaviabilidad.blogspot.com/2013/09/una-empresa-siempre-es-la-suma-de.html

Vivanco, M. (2005). *Muestreo estadístico diseño y aplicaciones.* Santiago de chile: Editorial Universitaria, S.A.

Zapico, P. (2020). La innovación como estrategia empresarial ante los nuevos retos de nuestra sociedad. Recuperado el 06 de mayo de 2021 de: https://www.conectaindustria.es/industria_40/001221/la-innovacion-como-estrategia-empresarial-ante-los-nuevos-retos-de-nuestra-sociedad

Zorita, E. (2015). *Plan de Negocios* (Primera ed.). Madrid, España: ESIC BUSSINES&MARKETING SCHOOL.

UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
BARRANQUILLA Y CÚCUTA - COLOMBIA | VIGILADA MINEDUCACIÓN
EL MINSITERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL ACREDITA INSTITUCIONALMENTE A LA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
Resolución 23095, del 15 de diciembre de 2016

ANEXO 1

FACULTAD DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E INNOVACIÓN

Estudiante: Rubén García.

Tutor: PHD, Alexander Ruz Gómez

Por medio del presente se busca que expertos en las variables de estudio validen o evalúen algunos elementos respecto de las preguntas a desarrollar.

Título: Gestión de las Líneas de Negocios desde la Innovación para el Mejoramiento de los Servicios en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla
Objetivo: Analizar la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla.

Evaluación del cuestionario.

INSTRUCCIONES PARA EL EXPERTO
A continuación, se presentan treinta y cuatro (34) preguntas o ítems, conteniendo la información sobre objetivos específicos, variables, dimensiones, indicadores, la cual se requiere realice la evaluación considerando los siguientes aspectos: 1. Pertinencia de los ítems con los INDICADORES de la investigación. 2. Pertinencia de los ítems con los OBJETIVOS de la investigación. 3. Pertinencia de los ítems con la VARIABLES de la investigación. 4. REDACCIÓN de los ítems. Deberá con una equis (x) la opción que usted considere más conveniente. En los recuadros se menciona la siguiente nomenclatura que significa: • P: Pertinente. • NP: No Pertinente. • A: Adecuado • I: Inadecuado. Muchas gracias por su aporte.

Objetivo General

Analizar la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla

Objetivo Específico	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Pertinencia								Red.	
					Objetivo		Variable		Dimen.		Indica.			
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
1. Identificar las líneas de negocios y servicios existentes en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla	Gestión de Líneas de Negocios y Servicios Innovación	Pan y Modelo de Negocio	Segmento de mercado	1. Señale ¿Cuáles son las líneas de negocio existentes en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla?										
				2. En lo que respecta a las líneas de negocio existentes en la Terminal, los productos y servicios ofrecidos son:										
				3. En cuanto a la línea de negocios existentes en la Terminal, identifique la frecuencia de uso de los usuarios así:										

Línea de negocio	Respuesta
a. Transporte Interdepartamental	
b. Transporte tipo Taxi	
c. Transporte urbano	
d. Lavaderos de vehículos	
e. Terminales satélites	
f. Encomiendas	
g. Hospedaje y Hotelería	
h. Otro especifique:	

Aspecto a considerar	Si	No
a. Similares (productos o servicios parecidos)		
b. Implican funciones similares (en el desarrollo del producto o servicio		
c. Por lo general se ofrecen a un mismo tipo de consumidor		
d. Poseen un mismo canal de distribución		
e. Su costo es similar o muy parecidos		

Frecuencia:	Cantidad Promedio o volumen de pasajeros
a. Diario	
b. Semanal	

				c. Mensual											
				d. Anual											
				e. Temporadas y festivos											
				4. las líneas de negocio existentes en la Terminal contemplan:											
				Aspecto	Si	No									
				a. Ofertas											
				b. Demanda											
				c. Costos – Precios											
				d. Origen											
				e. Destinos											
				5. ¿Cómo es el modelo y plan de negocio para la Terminal Metropolitana de Transporte?											
				Aspecto	Si	No									
				a. Eficaz											
				b. Estructurado											
				c. Comprensible											
				d. Breve											
				e. Flexible											
				f. Otros, Especifique:											
			Propuesta de Valor	**6.** La propuesta de valor de la Terminal está enfocada principalmente en:											
				Elemento	Si	No									
				a. Plan de Marketing											
				b. Plan de Comercialización											
				c. Contempla la trazabilidad											
				d. Contempla la calidad											
				e. Flexible a cambios											
			Canales de Información	**7.** Cuál es el canal de atención de mayor uso en la Terminal:											
				Tipo de Canal de Atención	Si	No									
				a. Presencial											
				b. Virtual											
				c. Otros, Especifique:											
				1. ¿Qué canales de información están presentes en la terminal?											
				Canales											

	Respuesta
a. Página Web	
b. Redes sociales	
c. Carteleras	
d. Señalizaciones	
e. Boletines	
f. Otro especifique:	

Relaciones con clientes

9. ¿Qué tipo de relación establece la Terminal con los clientes?

Tipo de Relación	Si	No
a) Formal		
b) Directa		
c) Personalizada		
d) Preferencial (Discapacidad)		
e) Virtual		
f) Presencial		

Fuentes de Ingreso

10. Cuál es la principal fuente de ingresos de la Terminal:

Fuentes de ingresos	Si	No
a) Públicos		
b) Privados		
c) Mixtos		
d) Autogestión (ingresos propios)		
e) Organismos internacionales		

Recursos Claves

11. ¿Con cuáles recursos claves se cuentan en la Terminal para la prestación del servicio?

Recursos Claves	Si	No

				a) Talento Humano																
				b) Económicos																
				c) Infraestructura																
				d) Operativos y Logísticos																
				e. Otros, especifique:																
			Estructura de costo	12. La estructura de costos de la Terminal actualmente es:																
			Planes	13. ¿Existen manuales de normas y procedimientos establecidos en la terminal de transporte? a) Si ☐ b) No ☐																
				14. Indique ¿Se cuenta con planes para la atención de cliente? a) Si ☐ b) No ☐																
				15. Señale: ¿Se cuenta con planes de ampliación de infraestructura? a) Si ☐ b) No ☐																
			Modelo	16. Cuál de los siguientes modelos gerenciales descritos a continuación se aplica con mayor frecuencia en la Terminal:																
				a) **Modelo de Innovación de W. Chan Kin y Rene Mauborgne:** Busca impulsar la competitividad y marcar una diferenciación empresarial entre compañías que compiten por los mismos clientes																
				b) **Modelo Contingencial de Liderazgo:** Determina si un líder es adecuado para un grupo de trabajo determinado, mediante la medición de su estilo de liderazgo y la situación del grupo que tiene que liderar																

Estructura de costos	Suficiente	Insuficiente	No Aplica
a. Financieros			
b. Presupuestarios			
Otros, Especifique:			

Modelo	Si	No	N/A

					c) Modelo de Integración y Diferenciación de Laurence y Lorsch: Toma como punto de partida la diferenciación y la integración en donde la división de trabajo y la coordinación son importantes.															
					d) **Modelo de Interdependencia de James Thomspson:** Este criterio consiste en el agrupamiento de tareas operativas debe reflejar interdependencias naturales de corriente de trabajo															
					e) **Modelo de inteligencia emocional de Daniel Goleman:** Consiste **en**: conocer las propias **emociones**, manejar las propias **emociones**, motivarse a uno mismo, reconocer las **emociones** de los demás y finalmente, establecer relaciones															
					f) **Modelo de organizaciones que aprenden de Peter Senge:** Organización desarrolla la capacidad de aprender usando 5 disciplinas: Dominio personal, Modelos Mentales, Aprendizaje en equipo, Visión compartida y Pensamiento Sistémico**.**															
					g) **Modelo estructural de Henry Minzberg:** ira en torno a dos premisas claves: la primera de ellas corresponde a la división del trabajo y, la segunda, en la coordinación de estas tareas para alcanzar los objetivos definidos,															
					h) **Modelo de ciclos de vida de Robert Quinn:** tienen por objetivo representar el nivel de desarrollo de la empresa a través de una serie de etapas consecutivas*; diferenciadas por características propias y retos por resolver.*															
					i) **Modelo de franquicias modulares de la China:** entre sus tareas, regularmente se encarga de: administrar los fondos de publicidad institucional, ubicar y diseñar los locales, así como desarrollar nuevos productos y servicios.															

<table>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>Procesos</td><td>17. ¿Qué tipos de procesos se llevan a cabo en la terminal de transporte?
<table>
<tr><th>Tipos de Procesos</th><th>Si</th><th>No</th><th>No aplica</th></tr>
<tr><td>a) Administrativos</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>b) Operativos y Logísticos</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>c) Innovación</td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="5">2. Caracterizar las necesidades de servicios de los usuarios de la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla</td><td rowspan="5"></td><td rowspan="5">Prestación de Servicio de Transporte Terrestre de Pasajeros</td><td>Rutas y Destinos</td><td>18. ¿Es necesario ampliar las rutas y destinos a ofertar?
a) Si ☐ b) No ☐</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Servicios</td><td>19. ¿Es necesario crear terminales satélites?
a) Si ☐ b) No ☐</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Frecuencias</td><td>20. ¿Es necesario ampliar la frecuencia de viajes y rutas?
a) Si ☐ b) No ☐</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Instalaciones</td><td>21. ¿La terminal de transporte cuenta con la capacidad operativa – logística, de infraestructura para atender a los usuarios que la frecuentan y hacen uso de sus instalaciones?
a) Si ☐ b) No ☐</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Accesibilidad</td><td>22. ¿La terminal de transporte, geográficamente se encuentra ubicada en un lugar de fácil acceso para todas las zonas de Barranquilla y su área Metropolitana?
a) Si ☐ b) No ☐
23. ¿La terminal de transporte, cuenta con accesos adecuados para personas con discapacidad?
a) Si ☐ b) No ☐</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>3. Establecer los esquemas de innovación que se pueden adoptar para crear, mejorar y fortalecer las líneas de negocios, y los servicios en la</td><td></td><td>Terminales Satelitales</td><td>Servicios</td><td>24. Señale ¿Cuál de los siguientes servicios o productos deben ser ofertados en la línea de negocio para brindar facilidades a los usuarios de la terminal de transporte?
<table>
<tr><th>Producto o Servicio</th><th>Respuesta</th><th>Producto o Servicio</th><th>Respuesta</th></tr>
<tr><td>a. Servicios Bancarios</td><td></td><td>b. Servicio 24 horas</td><td></td></tr>
<tr><td>c. Parqueaderos</td><td></td><td>d. Primeros auxilios</td><td></td></tr>
</table></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla

e. Carros maleteros		f. Circuito cerrado de tv	
g. Sillas de rueda		h. Asistencia al pasajero	
i. Asignación de taxis seguros		j. Policía y cuerpos de seguridad	
k. Guarda equipajes		l. Wifi Gratis	
m. Duchas		n. Restaurantes	
o. Capilla		p. Encomiendas	
q. Espacios comerciales		r. Vacunación	
s. Servicio de ambulancias		t. Sala de espera	

Mercados

25. ¿Es necesario ampliar los destinos ofertados en la terminal de transporte?
a) Si ☐ b) No ☐

Instalaciones

26. ¿Cómo son las condiciones de la Terminal de Transporte?

Aspecto	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Deficiente
a. Infraestructura					
b. Capacidad					
c. Operativo-Logística					
d. Seguridad					
e. Ubicación geográfica					
f. Accesibilidad					
g. Ambiental					

Spin-off

27. ¿Cómo la innovación empresarial puede contribuir a ampliar la línea de negocios y servicios en la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla?

Innovación	Si	No	No aplica
a) Mayor demanda			
a) Variedad de servicios			
b) Calidad en servicios			

30. ¿Es necesario implementar nuevos procesos, productos, servicios, desde la experiencia existente de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla?

a) Si ☐ b) No ☐

Procesos

28. ¿Qué procesos es necesario fortalecer en la terminal de transporte?

Tipos de Procesos	Si	No	No aplica
a) Administrativos			
b) Operativos y Logísticos			
c) Innovación			

Organización

29. ¿Cómo es la estructura organizacional de la Terminal Metropolitana de Transporte de Barranquilla?

Estructura Organizacional	Si	No	No aplica
a) Flexible			
b) Rígida			
c) Contempla la Innovación			

Ambiente

31. Sobre las Instalaciones físicas de la Terminal, considera usted que las condiciones son:

Condiciones Ambientales	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Deficiente
a. Aseo y estructura física					

					b. Seguridad																
					c. Orden																
					d. Distribución de espacios																

ANEXO 2

UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
BARRANQUILLA Y CÚCUTA - COLOMBIA | VIGILADA MINEDUCACIÓN

EL MINSITERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL ACREDITA INSTITUCIONALMENTE A LA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
Resolución 23095, del 15 de diciembre de 2016

FACULTAD DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E INNOVACIÓN

Estudiante: Rubén García.

Tutor: PHD, Alexander Ruz Gómez

Por medio del presente se busca que expertos en las variables de estudio validen o evalúen algunos elementos respecto de las preguntas a desarrollar.

Título: Gestión de las Líneas de Negocios desde la Innovación para el Mejoramiento de los Servicios en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla

Objetivo: Analizar la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla.

Evaluación del cuestionario.

INSTRUCCIONES PARA EL EXPERTO
A continuación, se presentan treinta y cuatro (34) preguntas o ítems, conteniendo la información sobre objetivos específicos, variables, dimensiones, indicadores, la cual se requiere realice la evaluación considerando los siguientes aspectos: 5. Pertinencia de los ítems con los INDICADORES de la investigación. 6. Pertinencia de los ítems con los OBJETIVOS de la investigación. 7. Pertinencia de los ítems con la VARIABLES de la investigación. 8. REDACCIÓN de los ítems. Deberá con una equis (x) la opción que usted considere más conveniente. n los recuadros se menciona la siguiente nomenclatura que significa: • P: Pertinente. • NP: No Pertinente. • A: Adecuado • I: Inadecuado. Muchas gracias por su aporte.

Objetivo General

Analizar la gestión de las líneas de negocios desde la innovación para la creación, mejoramiento y fortalecimiento de los servicios ofrecidos en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla

Objetivo Específico	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Pertinencia								Red.	
					Objetivo		Variable		Dimen.		Indica.			
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
1. Identificar las líneas de negocios y servicios existentes en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla	Gestión de Líneas de Negocios y Servicios Innovación	Pan y Modelo de Negocio	Segmento de mercado	7. Frecuencia de uso de la Terminal / Número de veces: 1-2, 3-4, 5-6, +7 a. Diario b. Semanal c. Quincenal d. Mensual e. Anual f. Eventual										
2. Caracterizar las necesidades de servicios de los usuarios de la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla		Prestación de Servicio de Transporte Terrestre de Pasajeros	Rutas y Destinos	8. Origen										
				9. Destino										
				10. Nro. Escalas										

				11.Viaje Directo										
				12.Tipo de Ruta: / a. Urbana: Si / No / b. Interde-partamental: Si / No / c. Rural: Si / No										
				13. ¿Sugiere ampliar la cobertura de destinos de la Terminal? Si / No / ¿Cuáles?										
				14. ¿Considera necesario incorporar diversas alternativas en los trayectos o recorridos al momento de viajar? Si / No										
				15. ¿Cree usted que es importante incrementar la frecuencia de viajes? Si / No / ¿Porqué?										
			Accesibilidad	16. Medio de interconexión (llegada a la Terminal) a. Taxi b. Moto c. Bus										

				d. Motococche																
				e. Metro																
				f. Colectivo																
				g. A pie																
				h. Otro																
3. Establecer los esquemas de innovación que se pueden adoptar para crear, mejorar y fortalecer las líneas de negocios, y los servicios en la Terminal Metropolitana de Transportes de Barranquilla		Terminales Satelitales	Mercados	17. Compañía en el viaje																
				a. Solo																
				b. Familia																
				c. Amigos																
				d. Colegas																
				e. Otros																
				18. Tiempo de espera en la Terminal	Tiempo estimado en horas en la Terminal															
					1-2	3-4	5-6	+7												
				a. Espera																
				b. Recorrido																

				c. Trasbordo																
				d. Salida																
				e. Llegada																
				f. Retrasos																
				g. Otros																
			Procesos	19. ¿Considera usted que es necesario innovar (renovar o transformar) en la Terminal Metropolitana de Pasajeros de Barranquilla para mejorar los productos y servicios ofrecidos?	Si		No												
				20. ¿Qué tipo de innovación (renovación o transformación) es necesaria en la terminal Metropolitana de Transporte Terrestre de Barranquilla?															
				Tipo de Innovación	Si	No	Ns/Nr													
				a) Productos																
				b) Servicios																
				a) Tecnológica																
				21. Cuál de las siguientes innovaciones (nuevas alternativas) considera necesario incorporar en la Terminal:															

Producto – Servicio	Si	No	Ns/Nr
a) Hotel			
b) Sala de Esparcimiento			
c) Otra, Especifique:			

Servicios

22. ¿Considera Usted importante la construcción de terminales satelitales de transporte en Barranquilla?	Si		No	

23. En lo que respecta a la capacidad física de las instalaciones de las terminales satélites, indique ¿Qué sería importante tener en cuenta?

a. Transporte		b. Atención de Personas	
a.1. Mas líneas de buses		b.1. Salas de espera más amplias y cómodas	
a.2. Puntos de Interconexión		b.2.Mas canales de embarque y desembarque	
a.3.Otro		b.3. Otro	
Especifique:		Especifique:	

25. ¿Cuáles servicios considera Usted que deben ofrecerse en las nuevas terminales satelitales de Barranquilla?

				a. Baños / b. Duchas / c. Cafetería - restaurante / d. Wifi gratis / e. puntos de carga / f. Boletos (Online) / g. Asistencia al viajero / h. Puntos ecológicos / i. Boletos (Presenciales) / j. Información turística / k. Parqueadero / l. Aire acondicionado / m. Telefonía / n. Cajeros / o. Oficinas bancarias / p. Guarda equipajes / q. carros maleteros / r. Líneas de taxis / s. Primeros auxilios / t. Policía / u. Circuito cerrado de tv / v. Capilla / w. Encomiendas / x. Vacunación / y. Personal 24 horas / z. Locales Comercio											
				26. ¿En lo que respecta a accesibilidad para discapacitados que servicios considera importantes? a. Sillas de rueda / b. Rampas de acceso / c. Baños / d. Puestos de parqueaderos											
			Instalaciones	24. ¿Cuál considera que debe ser la ubicación de las nuevas											

				terminales satélites de Barranquilla?																	
				1-Norte		4- Centro															
				2- Sur		5- Boulevard Simón Bolívar															
				3- Vía al mar		6- Calle 30															