

**Disrupción competitiva en el mercado de plataformas digitales de transporte en
Bogotá durante el periodo 2024 -2025**

Karen Julieth Melo Camacho

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana
Facultad de ciencias económicas y administrativas
Especialización en Gerencia Estratégica de marketing
Bogotá D.C

2025

**Disrupción competitiva en el mercado de plataformas digitales de transporte en
Bogotá durante el periodo 2024 -2025**

Karen Julieth Melo Camacho

Gerson Manuel Anduquia Rodríguez

Milton Wilches Tamayo

Trabajo para optar al Título de Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing

Universitaria Agustiniiana - Uniagustiniana

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica de marketing

Bogotá D.C

2025

Dedicatoria

Éste trabajo de grado está dedicado a mi padre, quien por su confianza, por su apoyo constante, por creer en mí incluso los momentos de dificultad, me motivó a perseverar y a no rendirme hasta alcanzar este logro académico.

Tabla de Contenido

	4
Dedicatoria	3
Resumen (Abstract)	7
Abstract (Resumen)	8
Introducción	9
Planteamiento del problema	12
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Desarrolló del primer objetivo	15
Desarrolló del segundo objetivo	21
Desarrolló del tercer objetivo	27
Metodología	30
Resultados del metodo Delphi	33
Conclusiones	42
Anexos	44
Referencias	54

Lista de Tablas

Tabla 1	25
Tabla 2	33
Tabla 3	36
Tabla 4	38

Lista de Figuras

Figura 1	48
Figura 2	49
Figura 3	49
Figura 4	50
Figura 5	50
Figura 6	51
Figura 7	51
Figura 8	52
Figura 9	52
Figura 10	53

Resumen (Abstract)

El presente informe técnico analiza el fenómeno de disrupción competitiva, entendido como el ingreso de nuevos actores mediante estrategias intensivas de entrada que aceleran la adopción del servicio, modifican las condiciones de competencia y reconfiguran la estructura del mercado ,generado por la entrada de aplicaciones nacionales e internacionales al mercado de aplicaciones de transporte urbano en Bogotá Colombia, desde la perspectiva de la gerencia estratégica de marketing. Se busca comprender cómo las estrategias de entrada intensiva, fundamentadas en precios competitivos, diversificación de servicios y alianzas con actores tradicionales, transforman la estructura del mercado y afectan tanto la sostenibilidad de las plataformas consolidadas como a los demás actores que hacen parte de este entorno.

Mediante instrumentos de investigación , se examinan las implicaciones de este fenómeno sobre la cuota de mercado y la percepción del consumidor. Con el propósito de aportar una comprensión integral de los retos y oportunidades que enfrentan las organizaciones ante la irrupción de nuevos modelos digitales en un entorno altamente competitivo y una regulación ambigua.

Palabras clave: Disrupción, Competencia, Mercadeo, Plataformas Digitales, Estrategias

Abstract (Resumen)

This technical report analyzes the phenomenon of competitive disruption generated by the entry of national and international applications into the urban transportation app market in Bogotá, Colombia, from the perspective of strategic marketing management. It seeks to understand how intensive market-entry strategies based on competitive pricing, service diversification, and alliances with traditional actors transform the market structure and affect both the sustainability of established platforms and the other actors that are part of this ecosystem.

Through research instruments, the report examines the implications of this phenomenon for market share and consumer perception, with the aim of providing a comprehensive understanding of the challenges and opportunities organizations face in response to the emergence of new digital models in a highly competitive environment and under ambiguous regulation.

Keywords: Disruption, Competition, Marketing, Digital Platforms, Strategies

Introducción

El mercado de las plataformas de transporte urbano en Bogotá se encuentra en un proceso de transformación acelerada derivada de la entrada de nuevos actores con propuestas agresivas. La llegada de aplicaciones internacionales que incursionaron con estrategias de disrupción competitiva como tarifas más bajas que el promedio del sector, diversificación de categorías de servicio y alianzas estratégicas con el gremio de taxis, evidenciaron el impacto que la innovación y la diferenciación generan en un ecosistema competitivo. Esta dinámica puso en evidencia un fenómeno, en el cual las empresas tradicionales y las plataformas previamente consolidadas se ven obligadas a replantear su modelo de negocio y sus estrategias de marketing para mantener la relevancia en un entorno urbano altamente dinámico.

Este es un fenómeno que desde el punto de vista empresarial ataca las compañías del sector transporte, particularmente a un área funcional como le es mercadeo, pues deben responder con rapidez a cambios en la demanda y la presión ejercida por la oferta de nuevos modelos de negocio que llegan por medio de la introducción de un producto del mismo segmento del mercado convirtiéndose en su competencia directa. Una realidad en donde las condiciones modifican la distribución de cuota de mercado, impactando la capacidad de supervivencia de plataformas locales, convirtiéndose en un verdadero reto para el análisis de la ventaja competitiva sostenible.

El transporte urbano es de hecho una actividad crucial para la economía y calidad de vida de los ciudadanos, un factor indispensable para la movilidad. La llegada de un competidor directo puede resultar beneficioso para los usuarios inicialmente, por la oferta que trae consigo, sin embargo como resultado se generan tensiones laborales entre los actores por los cambios agresivos

del ecosistema, el mercado establecido se enfrenta a un alto riesgo de canibalización externa una amenaza que poco a poco empieza reasignar la preferencia existente, los usuarios emprenden una migración de plataforma de manera conveniente, afectando directamente la participación de mercado y posicionamiento tanto de los actores tradicionales como de las plataformas previamente consolidadas. En comparación con el concepto de canibalización interna, este efecto se genera en un entorno establecido por la entrada de un nuevo agente en el mismo segmento de mercado afectando negativamente, una competencia donde los más débiles se ven desplazados.

La gerencia estratégica de marketing adquiere un rol bastante importante en este escenario, ya que facilita comprender la manera en que las marcas se gestan, crecen y se mantienen vigentes en contextos de disrupción, de igual forma la manera en que se relacionan factores externos como políticas que regulan, la ventaja competitiva y la percepción de los usuarios frente a lo que consumen.

Los factores que influyen considerablemente incluyen las normas que en el caso de las aplicaciones de transporte en Colombia se encuentran en una situación desfavorable ya que carece de regulación específica en Colombia, y aunque es una variable externa que no influye en las estrategias, requiere de un análisis riguroso que resulta relevante para la toma de decisiones de alto impacto en las plataformas, ya que poseen un modelo de operación que no encaja completamente en las leyes establecidas. Un ejemplo claro es que los usuarios conductores no cumplen el requisito de ser un operador habilitado por la Ley 336 de 1996, por la cual se adopta el estatuto nacional de transporte o el hecho de que las plataformas por su parte no se definen como empresas de transporte, evidenciando vacíos regulatorios. De esta manera las aplicaciones se adaptan al modelo de negocio de arrendamiento de vehículo con conductor, por medio de un manejo de políticas de

comunicación alineado con las normatividades vigentes y a generar alianzas estratégicas con la finalidad de mostrar confianza y legitimidad frente a usuarios y autoridades para poder llevar a cabo sus objetivos a cabalidad en un entorno real.

Este informe propone analizar los desafíos que enfrentan los modelos de transporte individual existentes, como se desenvuelven competitivamente hablando de las estrategias en áreas como mercadeo en un entorno de movilidad urbana, que además de ser relevante en términos empresariales tiene gran repercusión en la vida cotidiana de los ciudadanos.

Planteamiento del problema

El mercado de aplicaciones digitales de transporte urbano en Bogotá está desarrollado en un contexto marcado por la ausencia de una regulación específica, situación por la cual se han evidenciado vacíos legales que impactan directamente en la rivalidad empresarial de un entorno que opera en zonas legales grises. Situación que ha favorecido una alta presión competitiva, en donde variedad de marcas se encuentran en una disputa agresiva y constante por obtener participación de mercado por medio de estrategias basadas en precios, incentivos, diferenciación de servicios y alianzas estratégicas, mientras que se van adaptando a cambios constantes de la oferta y la demanda.

Esta problemática se puede abordar a partir de conceptos como la teoría de la ventaja competitiva sostenible (Porter, 1985, p. 11) en donde se permite evaluar el comportamiento de las plataformas frente al liderazgo en contextos de mercado que han alcanzado una madurez importante, al integrar estrategias que generan valor agregado que no pueden ser copiadas con facilidad por la competencia, con la conveniencia de un ambiente propicio con debilidades regulatorias. En este entorno es pertinente resaltar la influencia de la presión competitiva en la configuración de un mercado en el que se busca consolidar una posición respondiendo a las expectativas sociales y económicas del consumidor final.

Los usuarios uno de los actores determinantes por su comportamiento frente a la oferta definen las bases mediante las cuales se construye el liderazgo del transporte urbano en Bogotá, es el consumidor quien prefiere la accesibilidad, eficiencia y flexibilidad obligando a las

aplicaciones a adaptar continuamente su propuesta de valor. En consecuencia, el presente estudio plantea la necesidad de analizar la influencia de esta problemática de manera integral, utilizando los referentes conceptuales mencionados como herramientas analíticas para interpretar los consensos obtenidos mediante el método Delphi, permitiendo así comprender la interacción entre regulación, presión competitiva, estrategias de marketing y expectativas de los usuarios en el mercado de plataformas de transporte urbano en Bogotá.

Objetivo General

Proponer un marco de comprensión sobre la disrupción competitiva en el mercado de aplicaciones de transporte en Colombia, con énfasis en Bogotá y el efecto de la alteración de cuota de mercado para las organizaciones posicionadas durante el periodo de tiempo 2024-2025.

Objetivos Específicos

1. Identificar los vacíos legales y la falta de regulación homogénea en la operación de las plataformas digitales de transporte urbano.
2. Analizar cómo la presión competitiva influye en las estrategias de marketing impulsadas por la oferta y demanda en las plataformas de transporte urbano en Bogotá.
3. Evaluar las expectativas sociales y económicas cambiantes de los usuarios en el mercado de plataformas de transporte en Bogotá y cómo éstas se reflejan en las estrategias de mercado.

Desarrolló del primer objetivo

Identificar los vacíos legales y la falta de regulación homogénea en la operación de las plataformas digitales de transporte urbano, es un objetivo que busca examinar lo esencial para el contexto del mercado ayudando a comprender las condiciones que influyen en una estrategia competitiva como las decisiones de posicionamiento, percepción del consumidor y la sostenibilidad del modelo de negocio a largo plazo, de manera que se pueda comprender el impacto que condiciona la estrategia de entrada de un nuevo agente.

En Bogotá, la regulación de las plataformas digitales de transporte urbano se encuentran en un proceso de estancamiento, marcado por la coexistencia de normas nacionales y decretos distritales que buscan ordenar un sector en rápida transformación. Estas plataformas aún no están sujetas a una ley que regule las aplicaciones de transporte de pasajeros remunerado y los servicios que a través de ella se presente, así como a diferentes disposiciones locales que complementen su aplicación y supervisión.

El entorno de marketing está determinado por seis grandes fuerzas : demográfica, económica, natural, tecnológica, político-legal y sociocultural, que interactúan constantemente y moldean la dinámica del mercado. “El crecimiento explosivo de la población (fuerza demográfica) conduce al consumo de más recursos y a una mayor contaminación (fuerza natural), que impulsa a los consumidores a exigir la promulgación de más leyes (fuerza político legal), lo que estimula la búsqueda de nuevos productos y soluciones tecnológicas (fuerza

tecnológica), que, de ser accesibles económicamente (fuerza económica) podrían cambiar la actitud y la conducta de los consumidores (fuerza sociocultural)” (Kotler & Keller, 2006, p.78).

En el caso del mercado de plataformas digitales de transporte urbano en Bogotá, la falta de una normatividad homogénea genera incertidumbre para las empresas condicionando sus estrategias de marketing y posicionamiento competitivo.

A nivel nacional, la Ley 336 de 1996 (Congreso de la República de Colombia, 1996) continúa siendo la base del sistema de transporte colombiano, al establecer el carácter de servicio público esencial de transporte y su regulación por parte del Estado, un elemento que resulta particularmente problemático en la interpretación del marco normativo colombiano es la situación jurídica de las plataformas digitales de transporte frente a esta norma, que constituye el Estatuto Nacional de Transporte, fue diseñada para regular un modelo tradicional de operación en el cual el servicio público de transporte solo puede ser prestado por empresas debidamente habilitadas ante la autoridad competente.

En su artículo 11, la ley establece que “las empresas interesadas en prestar el servicio público de transporte deberán solicitar y obtener habilitación para operar” (Congreso de la República de Colombia, 1996, art. 11), lo cual presupone la existencia de un operador organizado empresarialmente y con vehículos matriculados para un servicio público. Por un lado, la Ley 336 exige que quien presta el servicio público sea una empresa habilitada; por otro, las plataformas sostienen que no prestan directamente el servicio de transporte, sino que facilitan la interacción entre oferta y demanda mediante herramientas digitales configurando así una tensión jurídica evidente.

Por su parte el decreto 2297 de 2015 del ministerio de transporte define los requisitos de habilitación de empresas de transporte y la información que deben suministrar en este servicio, pese a la existencia de estas normas, persisten los vacíos en la regulación, especialmente en torno al rol exacto de las plataformas como intermediarias, operadoras o prestadoras de un servicio. Sin embargo, el surgimiento de aplicaciones móviles de transporte introduce una figura que la ley no previó: un intermediario digital que conecta a usuarios con conductores, pero que no se autodefine como “empresa de transporte”, sino como proveedor de infraestructura tecnológica.

A esta ambigüedad se suma que los conductores que utilizan estas plataformas tampoco pueden solicitar habilitación individualmente, pues la ley reserva este trámite únicamente para empresas de transporte con organización y capacidad técnica demostrable. El resultado es que el modelo operativo de las aplicaciones no encaja plenamente en las categorías normativas existentes: las plataformas no cumplen las condiciones para ser operador de transporte público según la Ley 336, pero los conductores tampoco son operadores habilitados por sí mismos. Esta falta de correspondencia entre la estructura legal tradicional y el modelo de negocio digital ha dado lugar a interpretaciones contradictorias por parte de entidades reguladoras y órganos jurisdiccionales.

La Secretaría distrital de movilidad ha emitido resoluciones técnicas y administrativas como la resolución 220 de 2017, cuyo propósito es mejorar la calidad, transparencia y control del servicio de transporte individual en Bogotá a través de la obligatoriedad de reporte tecnológico, registro de conductores y publicación de datos operativos, facilitando una mejor supervisión por parte de la autoridad y mayor información para los usuarios.

A pesar de que las plataformas de transporte digital ingresaron al país desde el año 2013 y se han consolidado como un servicio ampliamente normalizado dentro de la movilidad bogotana, su operación continúa en un vacío jurídico que se ha prolongado por más de una década, reflejando una evidente dilatación del Estado para responder a las transformaciones del sector. En este contexto, el Proyecto de Ley 136 de 2024 representa uno de los esfuerzos más recientes por llenar ese vacío normativo histórico al proponer un marco regulatorio para el transporte privado intermediado por plataformas digitales y buscar la armonización de las reglas que rigen tanto a los servicios tradicionales de taxi como a las aplicaciones emergentes. La creación del Registro Único Nacional del Servicio de Movilidad Intermediado (RUNSMI), administrado por el Estado, se plantea como un mecanismo para formalizar a las empresas administradoras de plataformas, conductores y vehículos, así como para garantizar los derechos de los usuarios, estándares de seguridad y herramientas de control.

En este punto, resulta pertinente acercarse a problemáticas que surgen alrededor de esta regulación, dado que permite evidenciar los límites y retos que enfrenta la operación del servicio. Así mismo en algunos casos, se han impuesto sanciones a plataformas o conductores al considerarse que están prestando servicio público sin autorización, dichas sanciones han sido cuestionadas o anuladas al argumentar que la ley no regula explícitamente a este tipo de intermediarios. Todo lo anterior evidencia que la operación de las plataformas digitales de transporte en Colombia se encuentra en un terreno normativo indeterminado, donde no existe una prohibición expresa, pero tampoco un marco de habilitación claro.

La aprobación del Acuerdo 607 de 2024 por parte del Concejo de Bogotá representó un avance importante hacia una regulación más ajustada al funcionamiento de las plataformas digitales de transporte. La norma buscaba corregir problemas recurrentes en la aplicación de la infracción D12 como revisiones arbitrarias de teléfonos, doble sanción y fallas procedimentales, para garantizar un proceso más justo y respetuoso tanto para conductores como para usuarios. Aunque su contenido constituía un paso significativo hacia una regulación más transparente y equilibrada, la falta de sanción por parte de la alcaldía impidió que entrara en vigencia y que este avance se materializara.

La alcaldía mayor de Bogotá ha expedido normas complementarias como el decreto 040 de 2025 que define las tarifas y requisitos operativos del servicio público de taxi, no obstante, la existencia de esta disposición, no resulta aplicable a los servicios intermediados por plataformas tecnológicas cuya operación ha evolucionado hacia esquemas contractuales alternativos. En particular estas aplicaciones han adoptado de manera generalizada el modelo de arrendamiento de vehículo con conductor, mediante el cual el usuario no adquiere un servicio de transporte sino el uso temporal, durante un viaje en una dinámica entre usuario y conductor.

En este contexto, es pertinente señalar que durante la audiencia pública realizada en noviembre de 2025 en la Cámara de Representantes, se discutió el alcance del Proyecto de Ley 136 de 2024, iniciativa destinada a regular la operación del transporte intermediado por plataformas digitales. Sin embargo, pese a la importancia del debate y a la participación de diversos actores del sector, el proyecto aún no ha sido aprobado, lo que constituye un obstáculo

significativo para avanzar hacia un marco regulatorio claro, homogéneo y acorde con las dinámicas actuales de la movilidad urbana.

Identificar las condiciones que regulan la operación de las plataformas de transporte urbano en Bogotá es fundamental para llegar a una comprensión de la incidencia directa de las estrategias de posicionamiento, lo que significa un reto clave que definirá la estrategia de gestión por parte de departamentos como mercadeo en este contexto quienes son partícipes de las fuerzas de este sector deben establecer su factor diferencial en el entorno y adaptar su propuesta de servicio a condiciones regulatorias inciertas, cómo resultado de la ambigüedad entre los decretos nacionales y distritales que condicionan la operación de este tipo de servicios en la capital.

Desarrolló del segundo objetivo

En Bogotá analizar cómo la presión competitiva influye en las estrategias de marketing impulsadas por la oferta y demanda en las plataformas de transporte urbano es fundamental para identificar la posición competitiva que se define en un sector fundamental para la movilidad en el país y está conformado por una variedad de plataformas que se encuentran en una constante competencia de fidelización y retención de usuarios tanto conductores como arrendatarios. En medio de un panorama cambiante e impredecible marcado fundamentalmente por la infraestructura que condiciona la capacidad de respuesta diferenciadora de cada empresa a la demanda del consumidor en una sociedad de constante transformación.

Uber llegó a Colombia en 2013 y para ese año operaba en 12 ciudades con productos innovadores como uberX, UberBLACK, uberPOOL, UberVAN y UberANGEL convirtiéndose así en una plataforma que para ese momento contaba con más de 2.3 millones usuarios activos y más de 88.000 socios conductores registrados en la aplicación (Marenco, 2019, párr. 4).

Cruz (2019) narra cómo en la introducción de la aplicación Uber en el mercado colombiano fue un punto de partida disruptivo, pues con su llegada transformó completamente la concepción del transporte individual que se tenía hasta el momento. Esta situación influyó directamente en el comportamiento del consumidor, aumentando la demanda y generando una migración masiva de usuarios. Como consecuencia el entorno competitivo se vio permeado por tensiones sociopolíticas derivadas de la ausencia de una regulación homogénea para el sector.

Vargas (2023) relata como durante las movilizaciones del 22 de febrero de 2023, el gremio de taxistas exigió la regulación formal de plataformas como Cabify, Uber y Picap,

argumentando desequilibrios en las condiciones operativas y tarifarias. Además señala que las plataformas de movilidad representaron 0,2% del PIB nacional en 2021, lo que equivale a un valor estimado entre 2,3 y 2,48 billones de pesos colombianos a precios corrientes. Esta participación, aunque relativamente reducida en términos porcentuales, evidencia la creciente relevancia económica del sector dentro del ecosistema de servicios urbanos y su contribución al dinamismo del mercado de transporte en Colombia.

Así mismo, Vargas (2023) menciona que con base en un estudio elaborado por Fedesarrollo si estas aplicaciones dejaran de operar, 44% de los conductores quedarían desempleados y 32% se vería forzado a reubicarse en otros sectores.

Estos datos permiten inferir el alto grado de dependencia estructural que existe entre los trabajadores y las plataformas, lo cual convierte la disponibilidad de conductores en un recurso estratégico cuya gestión influye directamente en la competitividad. En mercados donde la inmediatez y la reducción del tiempo de espera constituyen un atributo crítico para el usuario, la capacidad de retener y atraer conductores deviene un factor determinante en la disputa por la participación de mercado.

En este contexto, la presión competitiva se convierte en un factor determinante que moldea las estrategias de marketing desplegadas por las plataformas, se manifiesta principalmente en aspectos como promociones, especialmente en términos de la estructura de precios, incentivos económicos y descuentos para atraer tanto usuarios como conductores en momentos de alta demanda; también se evidencia en la disponibilidad del servicio, expresada en

tiempos de respuesta, cobertura geográfica y eficiencia operativa, elementos que adquieren especial relevancia en la diferenciación por valor percibido e innovación tecnológica .

Este panorama responde a un crecimiento acelerado de la oferta, según Gutierrez (2023), plataformas como Cabify, inDrive, Uber y DiDi para el 2023 ya concentraban más de 380.000 conductores registrados en Colombia, lo que evidencia un mercado altamente competitivo, con fuerte presión por la captación de oferta, mayor presencia de usuarios activos en aplicaciones y movilización de una parte significativa de los viajes en la ciudad, lo que ha intensificado la rivalidad entre actores locales e internacionales.

En este contexto, La Nota Económica (2025) señala “Gracias a esta alianza, 25,000 conductores aliados de Taxis Libres llegan a la plataforma de Yango, ampliando significativamente la red disponible para los usuarios. Esta integración garantiza una solución de movilidad rápida y confiable en cualquier momento” (párr. 4).

A partir de esta alianza, Yango obtiene una ventaja competitiva indirecta desde su entrada en 2025 gracias a su alianza formal con Taxis Libres y su implicación directa en la estructura competitiva del mercado. Esta relación le permite ajustarse más fácilmente a los requisitos de interoperabilidad, reporte de información y control establecidos por la norma, proyectar una mayor cercanía con el modelo regulatorio vigente y reducir riesgos frente a inspecciones o medidas sancionatorias, lo que fortalece su posición frente a las plataformas que no cuentan con un aliado del sector autorizado.

Estas condiciones reflejan la interacción entre las fuerzas del entorno descritas por Kotler y Keller (2006), especialmente la económica, tecnológica y sociocultural, que determinan patrones de consumo y preferencias de movilidad. En un contexto donde la demanda fluctúa según horarios, zonas y condiciones de movilidad urbana, las plataformas se ven obligadas a ajustar sus estrategias en tiempo real para equilibrar la oferta disponible con los niveles de solicitud del servicio, también incrementa la necesidad de diferenciación, lo que impulsa inversiones en innovación tecnológica, programas de fidelización, segmentación avanzada y estrategias de comunicación orientadas a destacar atributos como seguridad, rapidez, conveniencia o tarifas más competitivas.

Según un informe del Departamento Administración Nacional de Estadística (DANE, 2025), se muestra un alcance del PIB aproximado de \$1.358 billones en Colombia con un crecimiento de 3,6% .Entonces si las plataformas de movilidad representaron 0,2% del PIB nacional en 2021 puede estimarse que para 2025 este porcentaje equivaldría a un valor aproximado entre 2,7 y 2,8 billones de pesos colombianos.

En Bogotá, el mercado de transporte urbano a través de plataformas digitales está dominado por un conjunto de aplicaciones que compiten por el volumen de viajes diarios, lo que genera presiones competitivas significativas y orienta las estrategias de marketing hacia la captación y retención de usuarios.

La adopción diferencial de cada app entre los distintos modos de transporte, sino también cómo la presión competitiva influye en estrategias de precios, promociones y servicios

adicionales, donde las apps de motos y taxis contribuyen significativamente al volumen total de viajes diarios.

Tabla 1

Ranking competitivo estimado de plataformas de transporte urbano en Bogotá.

Posición	Plataforma	Tipo de posición competitiva	Principales fortalezas estratégicas
1°	Uber	Líder consolidado	Pionero en el mercado, alta recordación de marca, amplia red de conductores, diversificación de servicios, fuerte efecto red.
2°	DiDi	Competidor desafiante	Estrategia agresiva en precios, incentivos económicos atractivos, rápida captación de usuarios y conductores.
3°	Cabify	Competidor especializado	Enfoque corporativo, posicionamiento en seguridad y formalidad, segmentación diferenciada.
4°	inDrive	Competidor alternativo	Modelo flexible de negociación de tarifas, atractivo para usuarios sensibles al precio.
5°	Picap	Competidor de nicho	Especialización en transporte en motocicleta, precios bajos, rapidez en trayectos cortos y zonas congestionadas.
6°	Yango	Nuevo entrante estratégico	Alianza con Taxis Libres, rápida expansión de red, adaptación regulatoria.

Fuente: Elaboración propia con base en información pública de las plataformas (2025).

En conclusión al analizar la presión competitiva un factor esencial para poder comprender la configuración de las plataformas en su propuesta de valor y su adaptación a un mercado caracterizado por inestabilidad y competencia marcada no solamente influye sino que es determinante para las estrategias de marketing de las aplicaciones de transporte urbano en Bogotá, obligando a las compañías a implementar propuestas basadas en la accesibilidad

seguridad y conveniencia es por esto que entender como se transforma el entorno es fundamental para definir la forma en que se mueve y evoluciona el mercado en dinámicas de oferta y demanda.

Desarrolló del tercer objetivo

Evaluar las expectativas sociales y económicas cambiantes de los usuarios en el mercado de plataformas de transporte en Bogotá y como estas se reflejan en las estrategias de mercado es fundamental para comprender una evolución acelerada gracias a las transformaciones sociales, económicas, tecnológicas y culturales que afectan la percepción de los ciudadanos hacia la movilidad urbana. Consecuencia de ello las plataformas deben responder ágilmente a expectativas relacionadas con la seguridad, sostenibilidad y calidad del servicio de igual manera a necesidades básicas al solicitar un viaje, tales como servicio, rapidez y disponibilidad.

Las expectativas sociales de los usuarios se basan en la valoración de la seguridad del viaje, verificación de identidad del conductor, trazabilidad en tiempo real y la calidad de interacción durante el servicio. La ciudad representa riesgo en muchos ámbitos y este factor junto con la búsqueda de experiencias confiables lleva a que factores como la reputación los protocolos de seguridad de viaje soporte al usuario y sistemas antifraude por parte de la aplicación son determinantes en la elección de la misma. “la regulación adecuada del transporte público promueve la equidad, la eficiencia y la sostenibilidad en la movilidad urbana, contribuyendo al desarrollo económico, social y ambiental de las comunidades. Asimismo, brinda protección a los usuarios, estableciendo normas y estándares para la seguridad y comodidad durante los desplazamientos”.(González ,2024,p.143)

Un ejemplo claro es la estrategia de desarrollada por plataformas que han adquirido importancia como lo es Yango actualmente , que se ha empeñado en construir una marca

percibida socialmente buena, alineada con las expectativas de movilidad gracias a la alianza que tiene con taxis libres a su vez arriesgándose a tener una identidad visual bastante llamativa, estrategias de pricing y comunicación orientadas a la innovación tecnológica y campañas publicitarias tanto físicas como virtuales que destacan la seguridad y eficiencia del servicio para poder ser atractivo e influir en la decisión de compra.

En el plano económico, los usuarios están condicionados por variables como los niveles de ingreso, el costo de vida y la sensibilidad al precio, lo que explica por qué los modelos de tarifas dinámicas, promociones y estrategias de reducción de costos inciden directamente en su decisión de uso. La creciente inflación y las variaciones en el ingreso disponible han fortalecido una preferencia por servicios que logren un adecuado equilibrio entre precio, comodidad y eficiencia. Kotler & Keller, (2016) mantienen que el beneficio puede entenderse como el valor que el usuario obtiene del producto o servicio. Tanto el precio como dicho valor mantienen un equilibrio dinámico y susceptible a cambios, el cual se altera cuando el consumidor a partir del marco de referencia de precios que posee percibe una disminución en el costo o la existencia de una promoción que representa una oportunidad para maximizar el beneficio recibido.

Kotler & Keller, (2006), “Las empresas utilizan herramientas de promoción de ventas [...] para generar respuestas más rápidas y más intensas por parte de los compradores. Las promociones de ventas sirven para conseguir efectos a corto plazo, por ejemplo, destacar las ofertas del producto y reavivar unas ventas” .(p.555) A su vez, las expectativas se encuentran influenciadas por el acceso a tecnologías móviles y por una cultura digital que privilegia la inmediatez y la personalización del servicio. Esto introduce demandas adicionales como medios

de pago diversificados, interfaces intuitivas, tiempos de respuesta rápidos y experiencias integradas con otros servicios de movilidad.

Baracaldo,(2025) afirma que Yango ha procurado consolidarse como una de las opciones más accesibles en el mercado bogotano actualmente al ofrecer tarifas base competitivas y descuentos promocionales que reducen significativamente el costo de los viajes en comparación con competidores como Uber o DiDi. Estudios de precios muestran que, para trayectos similares en Bogotá, Yango puede cotizar tarifas más bajas, lo que se traduce en un atractivo económico para usuarios sensibles al precio y refuerza el valor percibido de la plataforma como alternativa económica.

Evaluar estas expectativas resulta fundamental para comprender la conducta del consumidor urbano y su impacto en las estrategias de marketing. Las plataformas deben ajustar continuamente su propuesta de valor, reforzar la confianza del usuario y anticipar cambios en el comportamiento de consumo para mantener su competitividad en un mercado caracterizado por la incertidumbre, la transformación digital y la presión económica sobre los hogares bogotanos se refleja en la percepción de valor, vinculada a atributos como seguridad, confiabilidad, experiencia de usuario y solidez tecnológica, que se convierten en factores decisivos para la diferenciación y la elección de una plataforma en un entorno altamente competitivo.

Metodología

El presente informe técnico está desarrollado a partir de un análisis riguroso de literatura académica y periodística combinado con el método Delphi por medio de un enfoque metodológico sólido, mixto, de carácter exploratorio y prospectivo.

Este diseño resulta pertinente dada la limitada disponibilidad de información oficial y desagregada sobre cifras de mercado participación y desempeño competitivo de las plataformas digitales de movilidad urbana en Bogotá, lo cual permite fortalecer la validez del análisis al integrar la evidencia previo con el juicio estructurado de expertos especialmente en contextos como el que se está manejando en donde los datos empíricos directos son escasos o difícil acceso en el contexto de mercado enfocándose en la evaluación de las dificultades prácticas de marcas vigentes y sus implicaciones para la reputación y confianza.

De manera previa a la estructuración formal del proyecto, se realizaron conversaciones informales con conductores tanto del servicio de taxi tradicional como de aplicaciones en Bogotá empleó un diseño no experimental, ya que no se manipularon variables, sino que se observó y analizó la realidad tal como ocurre en la práctica. El análisis se basó en la recolección y estructuración de opiniones expertas, en donde se eligió un panel de mercadólogos, conformado por profesionales, especialistas y/o docentes universitarios, con experiencia en mercadeo y revisión documental y normativa, así como en la interpretación técnica del mercado objeto de estudio.

El método Delphi, el cual consiste en la consulta estructurada y secuencial a un grupo de expertos con el fin de recolectar la opinión sobre la disrupción competitiva en el mercado de

plataformas digitales de transporte en Bogotá. Este enfoque resulta especialmente adecuado para analizar fenómenos del mercado, normativos y de implementación de propuesta de valor en los cuales no existen respuestas absolutas, sino posturas técnicas desde distintas experiencias profesionales.

El proceso Delphi se desarrolló en tres fases:

1. Sección de exploración:

A través de un cuestionario estructurado, se recabaron percepciones individuales sobre los principales obstáculos normativos, sociales y administrativos asociados al tema objeto de estudio.

2. Sección de priorización:

Con base en las respuestas obtenidas, se sintetizaron los puntos de acuerdo y desacuerdo, para su valoración.

3. Sección de validación:

Permitió identificar niveles de consenso y refinar los hallazgos en torno a los desafíos más críticos.

Técnicas e instrumentos de recolección:

Cuestionario Delphi: instrumento semiestructurado aplicado en tres secciones para capturar la opinión experta sobre las Disrupción competitiva en el mercado de plataformas digitales de transporte en Bogotá .

Análisis documental: Estudio de normas que regulen el sistema de transporte colombiano, decretos/resoluciones distritales y literatura periodística relacionada.

Revisión de literatura científica y periodística en la que se pudiera basar para fundamentar la realidad del estudio del caso.

Estudio de casos: Ejemplificación de situaciones reales donde se observa la aplicación, dificultad o impacto de la disrupción competitiva en el mercado de plataformas digitales de transporte en Bogotá .

La información recolectada fue sistematizada mediante codificación temática, identificando patrones de coincidencia y divergencia en las respuestas de los expertos. El análisis se realizó de forma cualitativa, complementando con datos normativos, antecedentes legislativos y referencias teóricas.

Resultados del metodo Delphi

Con el propósito de reforzar el objetivo específico 1, en la tabla 2 se ubicaron tres preguntas de las distintas secciones dentro del cuestionario aplicado al panel de expertos:

Tabla 2

Identificación de percepciones expertas sobre la regulación de plataformas digitales

Objetivo 1: Identificar los vacíos legales y la falta de regulación homogénea en la operación de las plataformas digitales de transporte urbano.		
Sección	Pregunta	Resultado
1	¿Cuál considera que es el principal pasivo legal asociado a la falta de una regulación homogénea para las plataformas digitales de transporte urbano en Colombia?	40% Sanciones administrativas o bloqueos por parte de autoridades de transporte. Escasez o debilidad de regulación, Saturación del mercado/guerra de precios y precios dinámicos con 20% cada uno.
2	Importancia del marco regulatorio actual en la configuración del mercado. 1-5	(40%) valoró la importancia con una puntuación de 5. Las puntuaciones 1, 2 y 4 recibieron un 20% de las respuestas cada una, mientras que nadie seleccionó la opción intermedia (3)

3	¿Qué criterio debería ser más relevante para orientar una futura regulación?	Protección al usuario y requisitos de calidad del servicio fueron considerados los más relevantes, ambos con un 40% de las respuestas. La Transparencia en precios obtuvo el 20%, mientras que los demás criterios no recibieron votos.
---	--	---

Fuente: Elaboración propia, (2025).

El análisis conjunto de las respuestas evidencia un alto nivel de convergencia entre los expertos respecto a la necesidad de fortalecer el marco regulatorio de las plataformas digitales de transporte urbano en Colombia, dado que su ausencia o fragmentación genera riesgos legales, distorsiones de mercado y afectaciones a la experiencia del usuario. En primer lugar, se identifica como principal pasivo legal la exposición a sanciones administrativas y bloqueos por parte de las autoridades de transporte, aspecto que concentra el mayor consenso, lo cual refleja una percepción compartida de inseguridad institucional y regulatoria que limita la estabilidad operativa de las plataformas y afecta la confianza de los actores involucrados.

En segundo lugar, los expertos coinciden en que el marco regulatorio actual desempeña un papel determinante en la configuración del mercado, al incidir directamente en la dinámica competitiva y en las estrategias de entrada, permanencia y diferenciación de las plataformas. Una alta puntuación en este sentido resalta que la regulación no sólo puede ser percibido como un elemento de control sino como un factor determinante en la presión competitiva y que influye en la estructura de los precios, sostenibilidad a largo plazo y la oferta del servicio.

Finalmente, respecto a los criterios que deberían orientar una futura regulación, el consenso se concentra en la protección al usuario y en el establecimiento de requisitos de calidad del servicio, ambos con el mayor nivel de acuerdo. Este resultado indica que, desde la perspectiva experta, la regulación debería priorizar un enfoque centrado en el usuario y en la calidad, más que en aspectos estrictamente económicos o laborales. La menor relevancia asignada a variables como condiciones laborales, competencia entre plataformas o trazabilidad de datos sugiere que estos elementos son percibidos como secundarios o dependientes de un marco regulatorio que garantice primero seguridad, confianza y estándares mínimos de servicio.

En conjunto, las tres preguntas de las distintas secciones dentro del cuestionario aplicado al panel de expertos en la tabla 2 como resultado refuerza la idea de que una regulación futura eficaz debe equilibrar la reducción de la incertidumbre legal, la estabilidad del mercado y la protección del usuario, permitiendo así un desarrollo más ordenado y competitivo del sector de plataformas de transporte urbano en Colombia.

Con el propósito de reforzar el objetivo específico 2, en la tabla 3 se ubicaron cuatro preguntas de las distintas secciones dentro del cuestionario aplicado al panel de expertos:

Tabla 3

Análisis de criterios expertos sobre a relación entre presión competitiva y estrategias de mercado en plataformas de transporte urbano.

Objetivo 2: Analizar cómo la presión competitiva influye en las estrategias de marketing impulsadas por la oferta y demanda en las plataformas de transporte urbano en Bogotá.		
Sección	Pregunta	Resultado
1	¿Cuál considera que ha sido el principal factor de disrupción competitiva en el mercado de apps de transporte en Colombia?	El 40% de los encuestados considera que la facilidad de uso / experiencia de usuario es el principal factor de disrupción. Otros factores como los precios dinámicos, la innovación del modelo de negocio y la saturación del mercado obtuvieron cada uno un 20% de las respuestas, mientras que las demás no fueron seleccionadas
2	En una la escala de Likert 1-5 Califica la Importancia de los precios dinámicos en la alteración de la cuota de mercado.	5 fue claramente el preferido, obteniendo el 60% de las votaciones, mientras que el 4, aunque también considerado, se quedó con el 40% restante.
2	Grado en que los incentivos a conductores influyen en la	Las respuestas se concentran exclusivamente en las puntuaciones más altas, con el 60% de los participantes (la mayoría) asignando una

	competencia entre plataformas.	puntuación de 4, y el 40% restante asignando una puntuación de 5.
3	Según su criterio, ¿cuáles son los tres factores más determinantes en la pérdida o ganancia de cuota de mercado en apps de transporte?	Los factores más determinantes, son la experiencia del usuario(80%), seguida de cerca por la diferenciación de marca y la percepción de seguridad, ambas con un 60%. Las promociones y descuentos no fueron consideradas relevantes por ninguno de los participantes

Fuente: Elaboración propia, (2025).

La presión competitiva en el mercado de plataformas de transporte urbano en Bogotá se manifiesta principalmente a través de estrategias orientadas a la experiencia del usuario y a la gestión dinámica de precios, las cuales inciden directamente en la captación, retención y redistribución de la cuota de mercado. En este contexto, la experiencia del usuario se consolida como el principal factor de disrupción competitiva, al concentrar el mayor nivel de acuerdo entre los participantes. La facilidad de uso, la eficiencia de la interfaz y la percepción de un servicio confiable redefinen las expectativas del consumidor, elevando los estándares competitivos y obligando a las plataformas a diferenciarse más allá del precio.

De manera complementaria, los precios dinámicos emergen como un segundo eje estratégico de alta relevancia. El elevado nivel de aceptación refleja que los ajustes tarifarios basados en la oferta y la demanda constituyen un mecanismo competitivo determinante, capaz de atraer usuarios en el corto plazo y de influir en la elasticidad de la demanda. Sin embargo, los

expertos reconocen que esta estrategia debe articularse con otros factores para evitar efectos adversos como la percepción de sobrecostos o la pérdida de confianza del usuario.

Asimismo, como resultado de las cuatro preguntas de las distintas secciones dentro del cuestionario aplicado al panel de expertos en la tabla 3 , los factores determinantes en la pérdida o ganancia de participación de mercado, permiten observar una convergencia significativa en torno a variables no exclusivamente económicas. La experiencia del usuario, la diferenciación de marca y la percepción de seguridad concentran los mayores niveles de acuerdo, lo que indica que la competencia en este mercado ha evolucionado hacia una lógica de valor percibido integral, en la que la confianza, la reputación y la identidad de la plataforma resultan decisivas para la fidelización.

Con el propósito de reforzar el objetivo específico 3, en la tabla 4 se ubicaron tres preguntas de las distintas secciones dentro del cuestionario aplicado al panel de expertos:

Tabla 4

Evaluación de las expectativas socioeconómicas de los usuarios en el mercado

Objetivo 3: Evaluar las expectativas sociales y económicas cambiantes de los usuarios en el mercado de plataformas de transporte en Bogotá y cómo éstas se reflejan en las estrategias de mercado de las plataformas de transporte urbano.

Sección	Pregunta	Resultado
1	Desde el marketing, ¿qué estrategia considera más efectiva para competir en un mercado digitalizado?	La distribución de respuestas muestra una división equitativa, con todas las estrategias propuestas recibiendo exactamente el 20% de las preferencias de los encuestados.
2	Importancia de las estrategias de fidelización para estabilizar la participación de mercado.	Un 80% valora la importancia de estas estrategias con puntuaciones altas (4 o 5). Específicamente, el 40% le dio un 4 y otro 40% le dio un 5. Solo un 20% la calificó con una puntuación media (3), y nadie la calificó con 1 o 2.
3	Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que son los principales cambios en las expectativas sociales y económicas de los pasajeros en el uso de plataformas de transporte en Bogotá?	El 80% de los encuestados considera que la mayor exigencia de disponibilidad y tiempos de espera son los principales cambios en las expectativas. El incremento en la seguridad y el crecimiento de la sensibilidad frente al costo total obtuvieron un 40% cada uno, mientras que la

transparencia, el soporte y los beneficios adicionales no fueron seleccionados.

Fuente: Elaboración, (2025).

En primer lugar, la distribución equitativa de las respuestas frente a las estrategias de marketing más efectivas para competir en un mercado digitalizado evidencia la ausencia de una estrategia única o dominante, lo que sugiere que la competitividad en este tipo de mercados depende de la combinación articulada de múltiples enfoques, tales como la diferenciación, la experiencia del usuario, el precio, la innovación y la confianza.

En segundo lugar, los resultados relativos a la importancia de las estrategias de fidelización muestran un alto nivel de acuerdo sobre su papel en la estabilización de la participación de mercado. La concentración del consenso en los niveles más altos de la escala Likert indica que la fidelización se percibe como una respuesta estratégica clave ante usuarios más informados, sensibles al valor recibido y con mayores alternativas de elección. Este hallazgo refuerza la idea de que las plataformas deben priorizar relaciones de largo plazo con los usuarios, más allá de estrategias tácticas de captación de corto plazo.

Finalmente, las tres preguntas de las distintas secciones dentro del cuestionario aplicado al panel de expertos en la tabla 4 como resultado en relación con los cambios en las expectativas sociales y económicas de los pasajeros, el consenso se concentra de manera significativa en el creciente interés por beneficios adicionales, tales como seguros, asistencia y mecanismos de protección, lo que refleja una evolución hacia una demanda de valor ampliado. De forma complementaria, los expertos destacan el aumento de la sensibilidad frente al costo total del

servicio y la mayor exigencia en términos de seguridad y verificación del conductor, evidenciando que los usuarios evalúan la propuesta de valor de manera integral, considerando tanto variables económicas como sociales y de confianza.

Conclusiones

Esta situación constituye un reto significativo para el análisis realizado en el proyecto, pues la ausencia de un marco regulatorio definido no solo impacta el funcionamiento del mercado y la entrada de nuevos competidores, sino que también influye en las estrategias de posicionamiento, legitimidad y gestión del riesgo que estas empresas deben adoptar dentro del contexto. No obstante, el simple hecho de que estas disposiciones aún se encuentren en trámite confirma que persiste una regulación fragmentada, desigual y tardía, que mantiene a las plataformas digitales operando sobre una ausencia de reglamentación legislativa pese a su creciente importancia en la dinámica urbana de Bogotá.

En un entorno donde la ausencia de lineamientos homogéneos para las plataformas digitales de transporte incrementa la incertidumbre operativa, motivo por el cual la estabilidad regulatoria percibida se convierte en parte integral del valor que las empresas comunican a sus usuarios y conductores. En síntesis, la presión competitiva en el mercado de plataformas de transporte urbano en Bogotá condiciona de manera directa tanto la participación de mercado como la formulación de estrategias de marketing basadas en los patrones reales de oferta y demanda. En un entorno caracterizado por la saturación del mercado, la ausencia de regulación clara y la alta dependencia laboral, las plataformas han adoptado estrategias basadas en diferenciación por sostenibilidad, multimodalidad, eficiencia temporal, precios dinámicos y gestión de relaciones con grupos de interés.

En este sentido, plataformas como Yango han logrado penetración acelerada gracias al uso de inteligencia artificial para optimizar la asignación de vehículos en tiempo real, reduciendo

tiempos de espera y aumentando la capacidad operativa de sus conductores. Su alianza estratégica con Taxis Libres no solo le ha permitido consolidar una base amplia de operadores, sino que también ha generado una ventaja competitiva indirecta frente a otras plataformas al facilitar el cumplimiento normativo, mejorar la interoperabilidad con el sistema distrital y proyectar mayor legitimidad institucional.

La interacción entre el mercado, la alta sensibilidad de los usuarios, las expectativas crecientes de los usuarios y la ausencia de regulación homogénea genera un escenario en el que la adaptación constante se convierte en la principal herramienta de competitividad. La disponibilidad del servicio constituye otra dimensión clave para comprender el impacto de la presión competitiva, la eficiencia operativa y los tiempos de respuesta se han convertido en elementos esenciales para atraer usuarios, especialmente en zonas periféricas o momentos de alta demanda.

Este conjunto de acciones configura un marco competitivo altamente dinámico, en el que la capacidad de adaptación estratégica se convierte en el principal determinante de la sostenibilidad y el posicionamiento de cada plataforma.

Anexos

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO – MÉTODO DELPHI

Título Provisional del Estudio: Diagnóstico y Priorización de “Criterios para orientar la regulación de las aplicaciones de movilidad en Colombia” mediante el método Delphi

Objetivo del Estudio:

- (1) Identificación de percepciones expertas sobre criterios regulatorios prioritarios en la regulación de plataformas digitales
- (2) Análisis de criterios expertos sobre la relación entre presión competitiva y estrategias de mercado en plataformas de transporte urbano
- (3) Evaluación de interpretaciones y tendencias que sirvan para reafirmar los patrones de consumo en el mercado.

Justificación del Método:

El método Delphi permite obtener opiniones calificadas y anónimas de expertos en un proceso iterativo de retroalimentación controlada, ideal para generar consenso sobre temas complejos, sin sesgo de grupo.

Diseño Metodológico

CARACTERÍSTICA	DESCRIPCIÓN
TÉCNICA	Metodo Delphi
TIPO DE CUESTIONARIO	Autoadministrado digital (vía plataforma)
NÚMERO DE SECCIONES	3
TIPO DE PREGUNTAS	Abiertas exploratorias Cerradas con escala Likert
MEDIO DE APLICACIÓN	Formulario en línea
PROCESAMIENTO DE DATOS	Análisis cualitativo y análisis estadístico descriptivo

Panel de Expertos

CRITERIOS DE SELECCIÓN	JUSTIFICACIÓN
EXPERIENCIA MÍNIMA DE 3 AÑOS	Garantiza conocimiento profundo del área
FORMACIÓN ACADÉMICA ESPECIALIZADA	Asegura base teórica y técnica
PRODUCCIÓN CIENTÍFICA O TÉCNICA	Refleja participación activa en la temática
PARTICIPACIÓN EN REDES O COMITÉS	Aporta visión colectiva y aplicada
DISPONIBILIDAD Y COMPROMISO	Necesario para completar el proceso Delphi

Número Estimado de Expertos:

5 participantes, seleccionados estratégicamente para asegurar diversidad y calidad en las opiniones.

Ética y Confidencialidad:

Se resguarda la identidad de los participantes durante todo el proceso. Las respuestas se tratarán de forma anónima y se utilizarán exclusivamente con fines académicos o institucionales. Se solicitará consentimiento informado.

Cronograma Estimado

<i>Fase</i>	<i>Actividad</i>	<i>Fecha Estimada</i>
<i>Fase 1</i>	Contacto de expertos	24/11/2025 - 30/11/2025
<i>Fase 2</i>	Selección de expertos	1/12/2025 - 3/12/2025
<i>Fase 3</i>	Análisis y diseño del cuestionario	3/12/2025 - 5/12/2025
<i>Fase 4</i>	Aplicación del cuestionario	8/12/2025 - 10/12/2025
<i>Fase 5</i>	Análisis de los resultados	10/12/2025 - 12/12/2025
<i>Fase 6</i>	Conclusión y presentación de resultados	12/12/2025 - 19/12/2025

Solicitud de Información del Experto

Datos Personales:

Nombre completo:

Correo electrónico:

País/Ciudad:

Teléfono (opcional):

Formación Académica:

Títulos obtenidos:

Institución(es):

Áreas de especialización:

Experiencia Profesional Relevante:

Años de experiencia:

Ámbitos de actuación : (Investigación, Docencia, Gestión, Marketing,(especificar)):

Disponibilidad y Compromiso:

¿Está dispuesto/a a participar en todas las rondas del estudio Delphi?

Sí No

Consentimiento Informado:

Declaro que he sido informado/a del propósito del estudio y doy mi consentimiento para participar de forma voluntaria. Mis datos serán utilizados exclusivamente para fines académicos.

Firma o nombre completo: _____

Fecha: _____

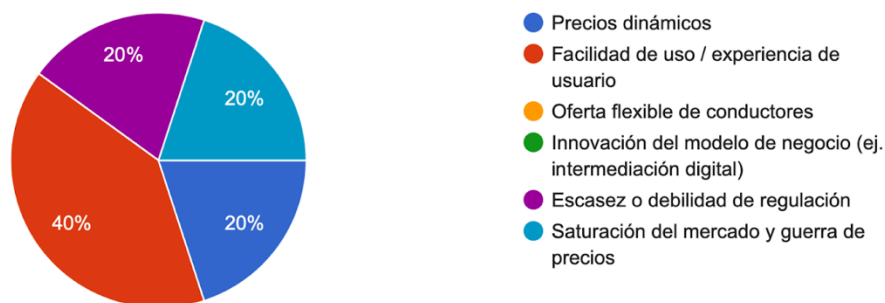
CUESTIONARIO – MÉTODO DELPHI

Figura 1

Pregunta 1 Sección 1-Exploración

1.¿Cuál considera que ha sido el principal factor de disrupción competitiva en el mercado de apps de transporte en Colombia?

5 respuestas



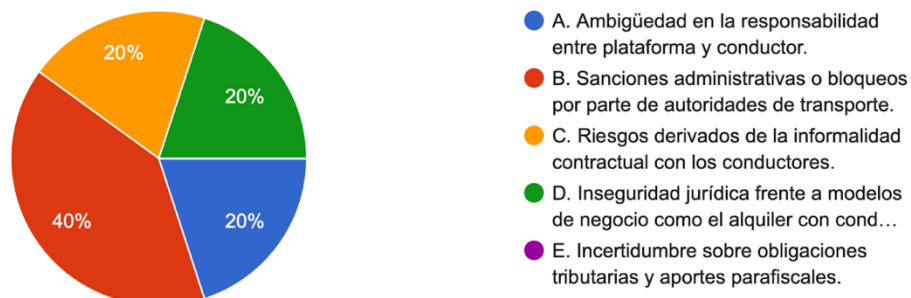
Nota: Elaboración propia basada en la consulta a expertos a través de Google Forms, 2025.

Figura 2

Pregunta 2 Sección 1-Exploración

2. ¿Cuál considera que es el principal pasivo legal asociado a la falta de una regulación homogénea para las plataformas digitales de transporte urbano en Colombia?

5 respuestas



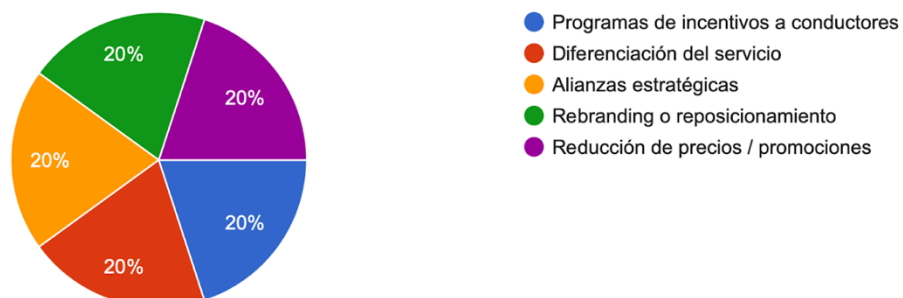
Nota: Elaboración propia basada en la consulta a expertos a través de Google Forms, 2025.

Figura 3

Pregunta 3 Sección 1-Exploración

3. Desde el marketing, ¿qué estrategia considera más efectiva para competir en un mercado digitalizado?

5 respuestas



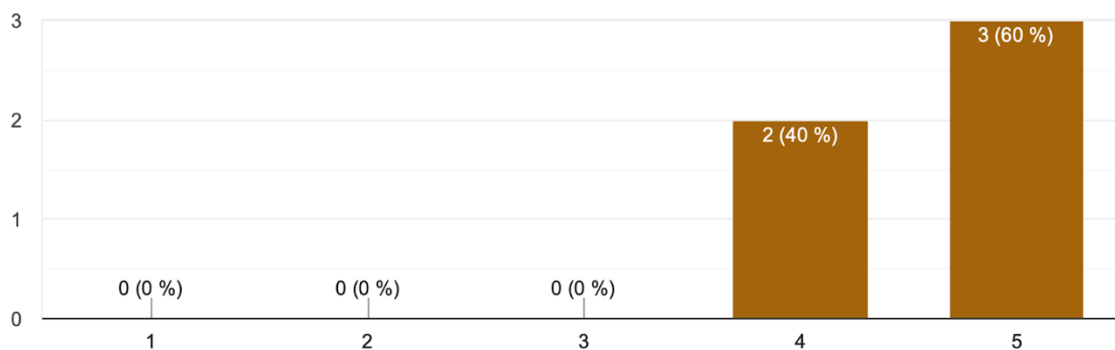
Nota: Elaboración propia basada en la consulta a expertos a través de Google Forms, 2025.

Figura 4

Pregunta 1 Sección 2 – Priorización

1. Importancia de los precios dinámicos en la alteración de la cuota de mercado.

5 respuestas



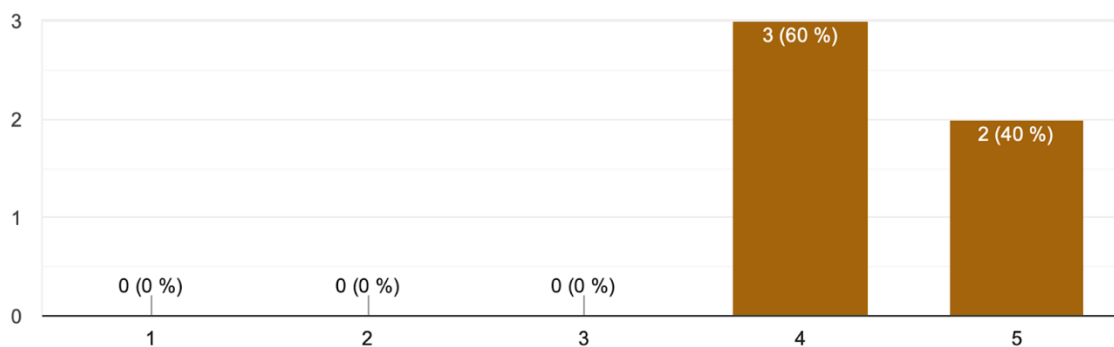
Nota: Elaboración propia basada en la consulta a expertos a través de Google Forms, 2025.

Figura 5

Pregunta 2 Sección 2 – Priorización

2. Grado en que los incentivos a conductores influyen en la competencia entre plataformas.

5 respuestas



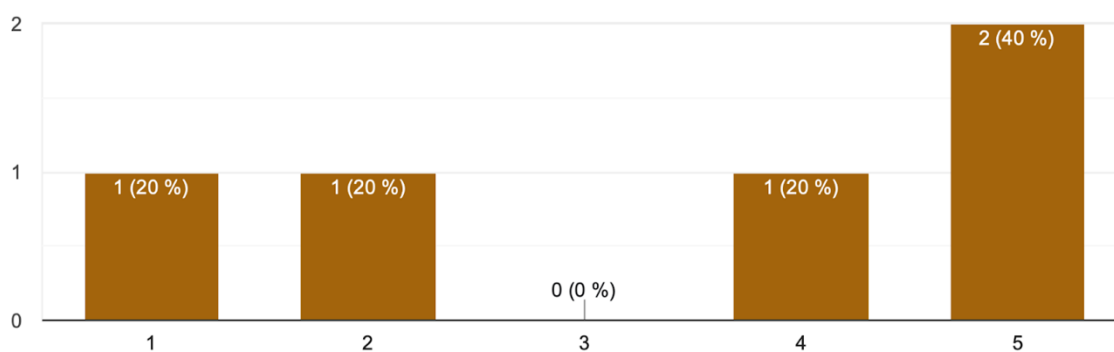
Nota: Elaboración propia basada en la consulta a expertos a través de Google Forms, 2025.

Figura 6

Pregunta 3 Sección 2 – Priorización

3.Importancia del marco regulatorio actual en la configuración del mercado.

5 respuestas



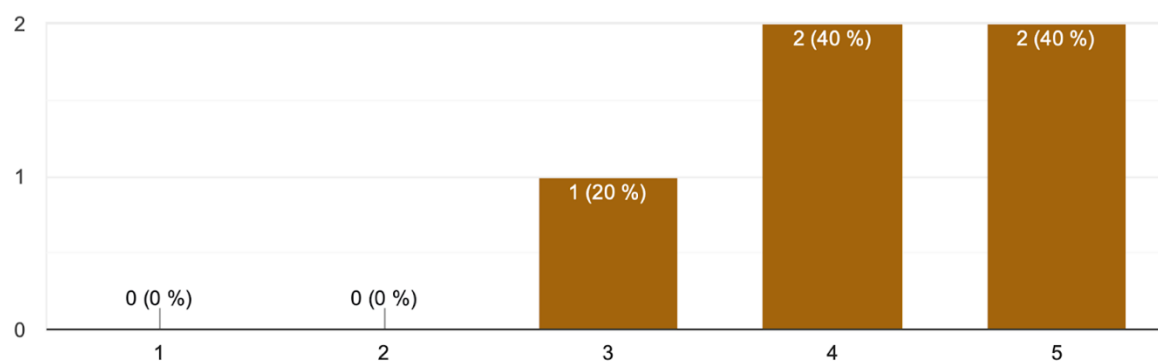
Nota: Elaboración propia basada en la consulta a expertos a través de Google Forms, 2025.

Figura 7

Pregunta 4 Sección 2 – Priorización

4.Importancia de las estrategias de fidelización para estabilizar la participación de mercado.

5 respuestas



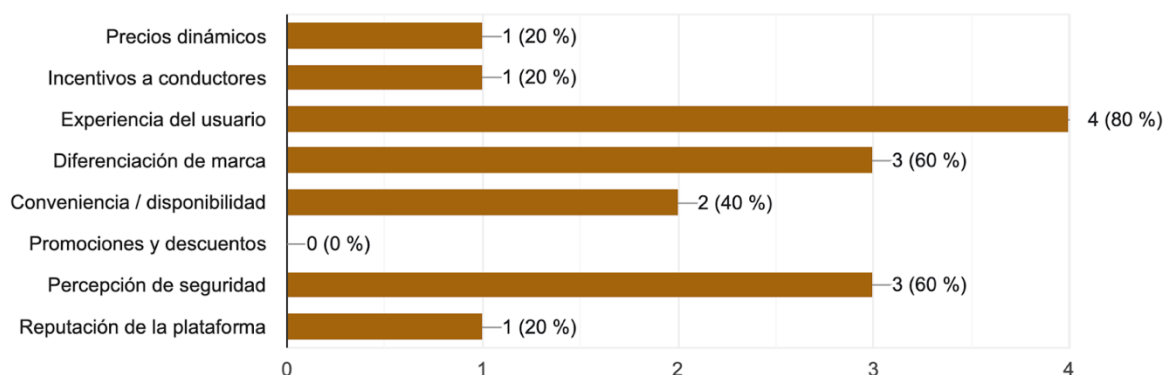
Nota: Elaboración propia basada en la consulta a expertos a través de Google Forms, 2025.

Figura 8

Pregunta 1 Sección 3 – Validación

1. Según su criterio, ¿cuáles son los tres factores más determinantes en la pérdida o ganancia de cuota de mercado en apps de transporte?

5 respuestas



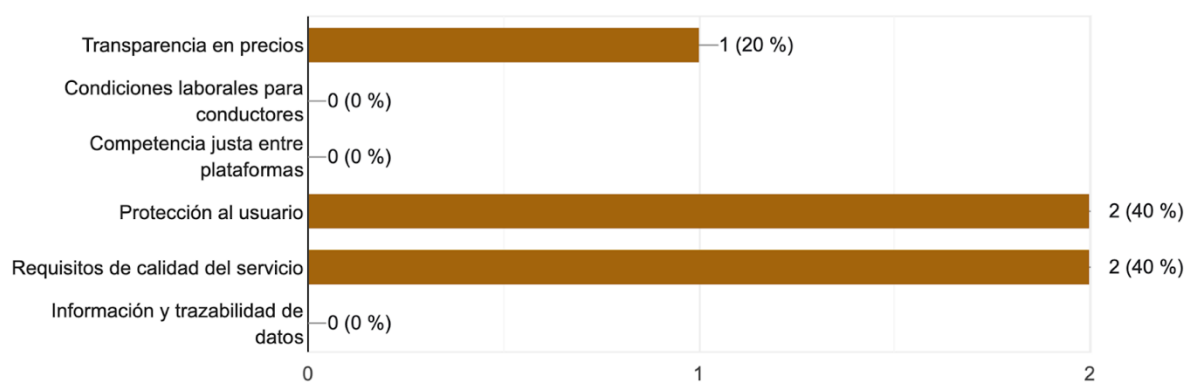
Nota: Elaboración propia basada en la consulta a expertos a través de Google Forms, 2025.

Figura 9

Pregunta 2 Sección 3 – Validación

2. ¿Qué criterio debería ser más relevante para orientar una futura regulación?

5 respuestas



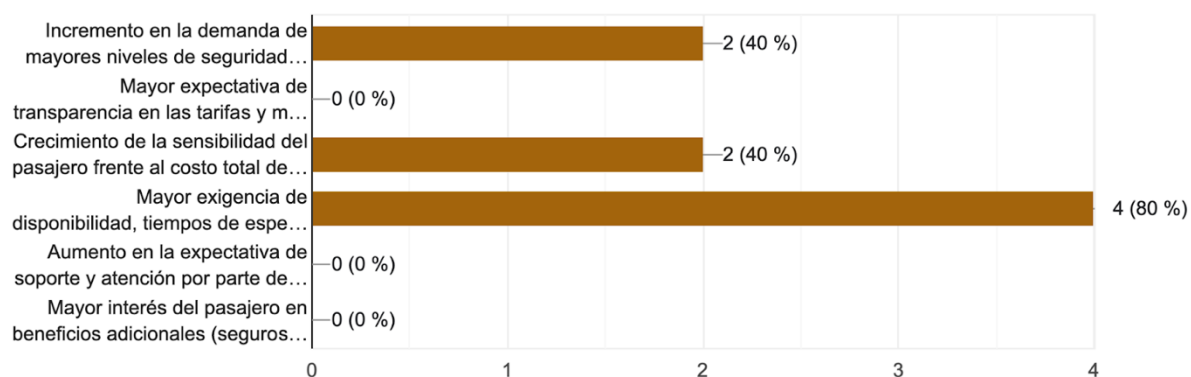
Nota: Elaboración propia basada en la consulta a expertos a través de Google Forms, 2025.

Figura 10

Pregunta 3 Sección 3 – Validación

Consenso: 80 % : Mayor exigencia de disponibilidad, tiempos de espera reducidos y eficiencia en la asignación de vehículos.

3. Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que son los principales cambios en las expectativas sociales y económicas de los pasajeros en el uso de transporte en Bogotá? Seleccionar las más relevantes 5 respuestas



Nota: Elaboración propia basada en la consulta a expertos a través de Google Forms, 2025.

Referencias

Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2025). *Decreto 040 de 2025 por medio del cual se fijan las tarifas del servicio público de transporte terrestre automotor individual de pasajeros en vehículos tipo taxi en el nivel básico en el Distrito Capital y se dictan otras disposiciones*. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=172738>

Bracaldo, R. (2025, 5 de Marzo)¿Qué plataforma es más barata para viajar en Bogotá entre Yango, Uber o DiDi?. Pulzo . https://www.pulzo.com/economia/finanzas-personales/uber-yango-o-didi-cual-es-barata-para-viajar-bogota-prueba-viaje-PP4355703?utm_source=chatgpt.com

Christensen, C.M. (1997). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business School Press.

Concejo de Bogotá D.C. (2024). *Acuerdo 607 de 2024 por medio del cual se establecen disposiciones para promover buenas prácticas en la aplicación de comparendos por la infracción D12*. <https://concejodebogota.gov.co/concejo-de-bogota-aprueba-acuerdo-607-de-2024/cbogota/2024-12-04/085956.php>

Congreso de la República de Colombia. (1996). *Ley 336 de 1996 por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Transporte*. Diario Oficial No. 42.948. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=346>

Cruz, S. (2019). La batalla legal de Uber por operar en Colombia. *Actualidad Jurídica Uriá Menéndez*, (53), 161–

165.<https://www.uria.com/documentos/publicaciones/6859/documento/latam02.pdf?id=9345>

DANE. (2025). *Producto Interno Bruto (PIB) nacional trimestral*.https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica?utm_source=chatgpt.com-https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-departamentales#:~:text=Informaci%C3%B3n%202024%20preliminar,1%25%20del%20PIB%20de%20Colombia.

González, S. L.(2024). Usuarios de los servicios de transporte digital en Colombia: Un análisis desde el derecho del consumo. En: *Revista CES Derecho*. (Vol. 15. No. 1, pp. 134-154).<https://dx.doi.org/10.21615/cesder.7435>

Gutiérrez, A. (2023, 6 de junio). *Cabify, inDrive, Uber y Didi ya suman más de 380.000 conductores registrados en apps*. *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/cabify-indriver-uber-y-didi-ya-suman-mas-de-380-000-conductores-3630654>

Gutierrez,A (2023, 6 de junio). Cabify, inDrive, Uber y Didi ya suman más de 380.000 conductores registrados en apps. *La República*.
<https://www.larepublica.co/empresas/cabify-indriver-uber-y-didi-ya-suman-mas-de-380-000-conductores-3630654#:~:text=Actualmente%2C%20Uber%2C%20tiene%20un%20total,conductores.>

Kotler & Keller, (2006). Capitulo X .En M. de Anta(Ed.), *Dirección de Marketing*. (12a edición,pp.136-138)https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf

Kotler & Keller, (2006). Capitulo XVII .En M. de Anta(Ed.), *Dirección de Marketing*. (12ª edición,p.555).https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf

Kotler & Keller, (2006). Parte 2 Capitulo III .En M. de Anta(Ed.), *Dirección de Marketing*. (12a edición,pp.78-79)https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf

La Nota Económica (2025, 6 de Febrero) *Yango yTaxis Libres unen fuerzas para transformar la movilidad urbana en Colombia*. [Comunicado de prensa].
<https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/yango-y-taxis-libres-unen-fuerzas-para-transformar-la-movilidad-urbana-en-colombia/>

Marengo, N. (2019, 7 de febrero). *Uber inició el año reunido con socios conductores*. Newsroom Uber Colombia.<https://www.uber.com/es-CO/newsroom/uber-se-reune-con-socios-conductores/>

Porter, M.E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* [Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior]. Free Press.

Presidencia de la República de Colombia. (2015). *Decreto 2297 de 2015 por el cual se reglamenta la prestación del servicio público de transporte terrestre automotor*. Diario Oficial No. 49.709 .<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65692>

Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá. (2017). *Resolución 220 de 2017 por medio de la cual se reglamentan los Decretos Distritales 630 de 2016, 456 de 2017 y 568 de 2017, y se establecen las condiciones para el reporte y publicación de la información de la operación del transporte público individual en el Distrito Capital*.<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=76348>

Senado de la República. (2024). *Proyecto de Ley 136 de 2024 “Por medio de la cual se regula el servicio de transporte privado intermediado por plataformas digitales”*.<https://leyes.senado.gov.co>

Vanguardia. (2023, 31 de enero). *Salida de apps de movilidad en Colombia dejaría 8 millones de usuarios desatendidos*. [Comunicado de prensa].<https://www.vanguardia.com/economia/nacional/2023/01/31/salida-de-apps-de-movilidad-en-colombia-dejaria-8-millones-de-usuarios-desatendidos/>

Vargas, N. (2023, 22 de febrero). Cabify, Uber y Picap, principales aplicaciones que taxistas piden que se regulen. *La República*.<https://amp.larepublica.co/empresas/cabify-uber-y-picap-las-principales-aplicaciones-que-taxistas-piden-que-se-regulen-3551654>