



PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2015-2016
SEGURCOL LTDA
(SECTOR RESIDENCIAL)

JOHNNY JAIR SÁNCHEZ RESTREPO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN
2016

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2015-2016
SEGURCOL LTDA
(SECTOR RESIDENCIAL)**

JOHNNY JAIR SÁNCHEZ RESTREPO

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

**Asesor
ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE
Magister en Dirección de Marketing**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN
2016**

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Medellín, 29 de julio de 2016

DEDICATORIA

Yo Johnny Jair Sánchez Restrepo, dedico este trabajo principalmente a mi madre Miriam Dolly Restrepo y a mi hija Sofía Sánchez quienes siempre han sido mi principalmente fuente de inspiración, y la razón por la cual día a día me levanto lleno de optimismo y con muchos motivos para ir siempre hacia adelante, en general a mi familia, amigos y novia, quienes han sabido esperar por mí en mi ausencia entendiendo que mi formación como especialista demandaba de mí, largas horas de estudio y dedicación para lograr este objetivo tan anhelado.

AGRADECIMIENTOS

Principalmente deseo agradecer a mi tutor y gran colaborador durante todo este proyecto de grados el señor Alejandro González, a mi madre y hermana quienes siempre estuvieron apoyándome de manera incondicional, a mis compañeros de clase con quienes compartí grandes momentos y de quienes aprendí mucho de sus experiencias, en especial a mi compañera Marcela Arboleda por su apoyo y gran colaboración, a mi novia Miryam Cartagena por su gran paciencia y apoyo durante todo este año de estudio en el que quizá deje a un lado muchos momentos y tiempo con ella para dedicarlo a mi formación como especialista, en general a todas aquellas personas que de manera directa o indirecta contribuyeron al logro de este gran objetivo.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	17
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	20
1.1. Justificación del plan	20
1.2. Reseña histórica de la empresa	20
1.3. Definición del sector en que compete la empresa	21
1.4. Reseña histórica del sector	21
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO	25
2.1. Definición / revisión de la misión	25
2.2. Definición / revisión de la visión	25
2.3. Definición / revisión valores corporativos	25
2.4. Estrategia competitiva de la empresa	27
3. MARCO TEÓRICO	31
3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)	31
3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados	40
3.2.1. Plan estratégico de mercadeo	42
3.2.2. Investigación de mercados	47
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	52
4.1. Determinación de los factores claves de éxito	52

	pág.
4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo	53
4.2.1. Aspectos socioculturales y demográficos	53
4.2.2. Aspectos tecnológicos	54
4.2.3. Aspectos económicos	54
4.2.4. Aspectos políticos fiscales	55
4.2.5. Aspectos internacionales	55
4.2.6. Aspectos medioambientales	56
4.3. Análisis DOFA	56
4.4. Análisis al interior del sector industrial	57
4.4.1. Estructura del mercado en que se compite	58
4.4.2. Análisis de los competidores	58
4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos	59
4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos	59
4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas	59
4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector	60
4.6. Mapa de productos y precios	61
4.7. Análisis del cliente y del consumidor	61
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	62
5.1. Ficha técnica	62
5.2. Resumen ejecutivo de la investigación	74
5.3. Definición del problema/oportunidad	74
5.4. Objetivos de la investigación de mercados	75
5.5. Metodología aplicada	75
5.6. Limitaciones	75
5.7. Hallazgos - resultados de la investigación	76

	pág.
5.7.1. Información de clasificación	76
5.7.2. Resultados generales	76
5.7.3. Comentarios puntuales	76
5.8. Conclusiones de la investigación	77
5.9. Recomendaciones de la investigación	78
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	79
6.1. Objetivos del plan de mercadeo	79
6.1.1. Objetivos de ventas	80
6.1.2. Objetivos de servicio	80
6.1.3. Objetivos de mercadeo	81
6.2. Formulación de las macro-estrategias y plan táctico	82
6.3. Presupuesto del plan de mercadeo	88
6.4. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo	89
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES	90
7.1. Requerimientos para la implementación del plan	90
7.1.1. A nivel de estructura	90
7.1.2. A nivel de recursos	91
7.1.3. A nivel de cultura organizacional	91
7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	96
ANEXOS	99

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Factores clave de éxito	52
Tabla 2. Análisis de las fuerzas del entorno	53
Tabla 3. Análisis DOFA	56
Tabla 4. Análisis del entorno	57
Tabla 5. Análisis al interior del sector industrial	58
Tabla 6. Análisis al interior del sector industrial 2	59
Tabla 7. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector	60
Tabla 8. Mapa de productos y precios	61
Tabla 9. Análisis del cliente y del consumidor	61
Tabla 10. Ficha técnica	62
Tabla 11. Macroestrategia relacionada con la variable producto	82
Tabla 12. Estrategias de producto	83
Tabla 13. Definición de la estrategia	84
Tabla 14. Estrategias de precio	85
Tabla 15. Definición de la estrategia	85
Tabla 16. Estrategias de promoción	86
Tabla 17. Estrategia de servicio	87
Tabla 18. Presupuesto del plan de mercadeo	88
Tabla 19. Cálculo del punto de equilibrio	89
Tabla 20. Indicadores de gestión	92

LISTA DE ILUSTRACIONES

	pág.
Ilustración 1. Portafolio de servicios que prestan las empresas de vigilancia y seguridad privada	24
Ilustración 2. Operadores de servicio con y sin armas	33
Ilustración 3. Subsectores y mercados que atiende Securcol Ltda	36
Ilustración 4. Pregunta 1: sexo	63
Ilustración 5. Estrato socioeconómico	64
Ilustración 6. ¿Con qué empresa de seguridad trabaja actualmente?	65
Ilustración 7. Pregunta 4 ¿cuánto tiempo llevan trabajando con la empresa actual?	66
Ilustración 8. Pregunta # 5 ¿qué empresas de seguridad conocen?	67
Ilustración 9. Pregunta 6 ¿con que empresa de seguridad estaría dispuesta a trabajar?	68
Ilustración 10. Pregunta 7 ¿han pensado o piensan cambiar de empresa de seguridad?	69
Ilustración 11. Pregunta 8: ¿conoce o ha oído hablar de la empresa Securcol Ltda.?	70
Ilustración 12. Pregunta 9: ordene de acuerdo a su importancia, los aspectos que usted considera más importante a la hora de seleccionar una empresa de seguridad	71
Ilustración 13. Pregunta 10: ¿cuánto pagan en promedio por un servicio de vigilancia 24 horas?	72
Ilustración 14. Pregunta 11 ¿Conocen las consecuencias o sanciones a las que conlleva contratar empresas que facturen por debajo de la tarifa establecida por la ley?	73

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1. Instrumento de recolección de información usado en la investigación de mercados	99

GLOSARIO

Estrategia: “una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo” (Téllez, 1998, s.p.).

Investigación de mercados: “se refiere a la investigación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia” (Naresh, 1997, s.p.).

Planeación estratégica: hace referencia a “modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios” (Kotler, 1994, p. 38).

Sector privado: en este sector se encuentran las empresas privadas, instituciones que pertenezcan al sector educativo y que su naturaleza no sea pública, hoteles, puertos, sector minero, etc.

Sector público: este sector comprende las alcaldías, gobernaciones, institutos o entidades centralizadas o descentralizadas que dependan del gobierno, como lo son los colegios y universidades públicas, empresas públicas, Metro de Medellín, entre otras.

Sector residencial: está comprendido por las unidades residenciales, urbanizaciones, conjuntos residenciales, parcelaciones, edificios y todo tipo de propiedad horizontal.

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

AIU: Administración, Imprevistos y Utilidades.

CCTV: Circuito Cerrado de Televisión.

CTA: Cooperativas de Trabajo Asociado

DOFA: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

FCE: Factores Claves de Éxito.

IVA: Impuesto al Valor Agregado.

LTDA: limitada

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo aplicado a la formulación de un plan estratégico de mercadeo para una de las líneas de negocio en las que participa la empresa Segurcol LTDA. La cual es el sector residencial, para tal fin se presenta como producto final un plan muy ejecutivo y de fácil aplicación para la situación real en la que se encuentra la empresa, en él se encontrara todo un análisis del sector y el desarrollo que ha tenido el mismo durante su historia, así como también las distintas modalidades en los que se presta el servicio y los sectores e industrias que atiende, siendo el sector residencial motivo principal para el desarrollo del presente trabajo, para llegar luego a una investigación de mercados de tipo cuantitativa real aplicada a una muestra de mercado que permitió la obtención de lo que se considera como la esencia principal y que genero el mayor valor agregado de este trabajo. La elaboración y obtención del plan estratégico de mercadeo para el sector residencial periodo 2016-2017, con sus respectivos, objetivos, estrategias, tácticas, procedimientos, presupuesto y el desarrollo de una lista de indicadores que permitirán el seguimiento y control de lo aquí propuesto.

Este trabajo se propone como una herramienta de investigación que conlleve al posicionamiento de la marca en este sector particular donde compite la compañía, el cual permita el logro de los objetivos propuestos de una manera más acertada y eficiente si se tiene en cuenta las fortalezas con las que cuenta la empresa y el mercado tan elástico al que se ve enfrentado. El plan propone explorar nuevas estrategias, fomentar la innovación constante y proponer cambios principalmente a nivel interno de la empresa, los cuales se vean reflejados en el incremento de las ventas y posteriormente en el posicionamiento de la marca.

Palabras clave: Sector Residencial, Sector Privado, Sector Público, Cuota de Mercado, Competencia Desleal, Cooperativas de Trabajo Asociado.

ABSTRACT

This paper consists in the formulation of a strategic marketing plan for one of business lines (the residential sector) for the company Segurcol LTDA. As a result, this paper proposes an executive and easy to implement plan according to the company's current situation. In this plan, a whole sectorial analysis and its development has been performed. It also analyses the different modalities in which the sector and its industries have provided the service. After this analysis, we selected the residential sector to develop this work and thus, conduct a quantitative market research that allowed to obtain what is considered the main essence and added value of this work. Developing and obtaining a strategic marketing plan for the residential sector during the 2016-2017 period, with their respective objectives, strategies, tactics, procedures, budget and developing a list of indicators to monitor and control is proposed here.

This work is intended as a research tool that involves the brand positioning in this particular sector where the company competes. It allows the achievement of the company objectives in a more successful and efficient way taking into account the company's strengths and the market elasticity. The plan aims to exploring new strategies, encouraging constant innovation and proposing changes, mainly within the company, which will be reflected in increased sales and subsequently, brand positioning.

Keywords: Residential Sector, Private Sector, Public Sector, Market Share, Unfair Competition, Worker Cooperatives.

INTRODUCCIÓN

El sector de la construcción residencial en el departamento de Antioquia y en especial en toda su área metropolitana ha venido experimentando en los últimos 20 años un crecimiento exponencial y vertiginoso, el cual lo hace un mercado muy apetecido y valorado por la industria de la vigilancia y seguridad privada en la ciudad, siendo este a su vez muy disputado y duramente competitivo, lo que hace que las empresas del sector trabajen arduamente por acrecentar su cuota de mercado y fidelizar sus clientes existentes ante una demanda cada vez más exigente que encuentra en el mercado múltiples alternativas de excelente calidad que suplirían en un momento determinado sus necesidades de acuerdo a sus expectativas.

La situación competitiva actual de la compañía en esta línea específica de negocio en cuanto a cuota de mercado se refiere, presenta un panorama desfavorable respecto a los principales competidores del mercado teniendo en cuenta la gran cantidad de ofertas que se pueden encontrar, esta cuota de mercado de la compañía está sustentada con 48 clientes lo cual representa alrededor del 3% del mercado total. Factores que inciden en la decisión final de compra por parte de los clientes como lo son: la intensa oferta que existe en el mercado, la competencia desleal asociada a prácticas ilegales de contratación, la cantidad de cooperativas de seguridad que compiten e interactúan en el mercado las cuales por normatividad cuentan con una tarifa 10% inferior a la de una empresa limitada y con tarifa mínima regulada, y la escasa oferta de personal que cumplan con el perfil adecuado y la experiencia para atender este nicho de mercado específico, son las principales causas del problema objeto de estudio y en las cuales se enfocara el trabajo a realizar.

La industria de la vigilancia y seguridad privada en el país presenta un panorama favorable dado a sus múltiples oportunidades en la medida en que las empresas desarrollen sus productos de acuerdo a las necesidades del cliente, ya que las demandas en este mercado son muchas pero a su vez demasiado competitivas, puesto que en el mercado se puede encontrar más de 800 empresas de vigilancia entre grandes, medianas y pequeñas cada una con una estrategia de penetración de mercado diferente entre las que se encuentra todo tipo de prácticas muchas de ellas fuera de lo legalmente reglamentado, lo que hace que la competencia sea desleal y limite las posibilidades de las empresas que se rigen por la normatividad legal existente, pero aun con todo esto se considera un mercado con un potencial atractivo para todo el sector.

La competencia en el sector de la vigilancia y seguridad privada del país es bastante intensa debido a que en el mercado existen más de 800 empresas y cooperativas que prestan el servicio, lo que significa que a pesar de que la demanda es amplia la oferta también lo es, Securcol Ltda. Se encuentra entre las 10 empresas más importantes del país, siendo el sector público el principal mercado de la empresa, sin embargo lo que se pretende hacer dentro de los objetivos de la empresa es acrecentar la cuota de participación en el mercado, tanto en el sector privado como en el residencial, hasta el momento la compañía no ha realizado ninguna actividad seria ni estructurada de mercadeo, ya que no se ha considerado esta actividad como importante, pero debido a los cambios tan significativos que han venido sucediendo en el mercado actual y a la intensa competencia en la que se encuentra, sumado a la entrada de nuevos competidores y multinacionales que están penetrando el mercado local, se hace necesario la implementación de nuevas estrategias en las cuales el mercadeo jugará un papel importante que facilite la toma de decisiones por parte de la organización.

El principal objetivo del presente trabajo es potencializar el crecimiento de la empresa en esta línea específica de negocio y fortalecer las alianzas comerciales con los clientes creando con ellos relaciones de valor sostenibles en el tiempo, evitando de este modo los retiros o pérdidas de dichos clientes que se han venido presentando por diferentes motivos en los últimos meses.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. Justificación del plan

Partiendo del alto grado de competencia que muestra la industria de la vigilancia y la seguridad privada en el país y el panorama desfavorable que presenta la compañía frente a sus principales competidores puntualmente en el sector residencial, se presenta este plan de marketing como una herramienta de investigación y posicionamiento de los servicios de vigilancia que presta la empresa para el sector residencial en Medellín y el valle del aburra, con el fin de desarrollar las estrategias para que de manera acertada se logre el crecimiento que se espera en este sector, aprovechando la experiencia y los recursos que ha adquirido la compañía a través de sus más de 40 años de existencia en el mercado, con un producto altamente competido y a su vez con muchos competidores. De este modo la formulación del presente plan permitirá tener una visión mercadológica estratégica que permita darle un enfoque comercial más fuerte y competitivo a esta línea de negocio.

1.2. Reseña histórica de la empresa

Segurcol Ltda. Fue fundada el 22 de Diciembre de 1972 en la ciudad de Medellín por el señor Luis Carlos Parra Molina presidente de la entidad y pionero de la seguridad privada en Colombia, quien se encargó de recorrer este campo desde su aparición, hasta alcanzar la jerarquía técnica y profesional en la defensa, protección y seguridad ciudadana que ahora tiene el guarda de seguridad. Su principal reto fue reemplazar la tradicional imagen del vigilante armado de machete y ruana y otorgar un personal altamente capacitado con

uniforme y armamento adecuado para su labor; de esta manera iniciar el camino por la seguridad privada.

Sus más de 40 años de experiencia la sitúan dentro de las principales empresas de vigilancia y seguridad privada del país, estando siempre a la vanguardia de nuevos métodos de capacitación de su personal para brindar el mejor servicio de vigilancia y escoltas.

Actualmente cuenta con más de cuatro mil hombres entre guardas de seguridad, escoltas, supervisores y personal administrativo, Está ubicada en La ciudad de Medellín, en la Carrera 80 No. 47 – 74, en donde se inauguró en el año 2013 la sede principal, con un edificio de alta tecnología que cuenta con certificación leed, auto sostenible y que cumple con toda la normativa legal y ambiental existente, el cual lo hace único en el departamento, además de las sucursales en Santa Fe de Bogotá, Cartagena, Barranquilla, Santa marta, Bucaramanga y Manizales.

1.3. Definición del sector en que compite la empresa

Se compite en el sector de la vigilancia y la seguridad privada en el país, especialmente en el subsector del mercado residencial para Medellín y su área metropolitana.

1.4. Reseña histórica del sector

Desde la época del Bogotazo en el año de 1948 en la ciudad de Bogotá, se puede ubicar en un contexto histórico el nacimiento de instituciones no gubernamentales dedicadas a la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada, respuesta de la población civil ante las dificultades

socio – políticas que estaban surgiendo en Colombia y la consecuente necesidad imperiosa de proteger sus vidas y sus bienes.

Mediante la firma del Decreto 1667 del año 1966 en el interior del Estatuto Orgánico de la Policía, se fijaron las primeras bases para la autorización de servicios de vigilancia y seguridad privada. Años más tarde en 1970 mediante la firma del Decreto 1355 de 1970 donde se emitían normas sobre la Policía, se dedicó un capítulo de forma exclusiva para dictaminar políticas de control, gestión y finalidad frente al nuevo mercado emergente de vigilancia privada en Colombia, de la misma forma que regulo inicialmente las limitaciones entre la órbita de los servicios de vigilancia privada y la órbita de las entidades de policía y justicia del gobierno.

En 1971 con la firma del Decreto 2347, el Gobierno entrego la responsabilidad de autorizar la expedición de licencias de funcionamiento para los servicios de vigilancia privada al Ministerio de Defensa Nacional, aspecto ratificado en el Decreto 2137 de 1983, donde se reorganizaba la policía nacional y se deja claro que la supervisión de los servicios de vigilancia privada le correspondía a la policía nacional. A partir de 1990 los entes de supervisión de los servicios de vigilancia privada se estructuran de forma más concreta, a través de los decretos 848 y 1195 de 1990, direccionando toda la responsabilidad de los servicios de vigilancia privada al Ministerio de Defensa Nacional con el apoyo de la Policía Nacional. Con la promulgación de la nueva constitución política de Colombia, el Gobierno Nacional firma el Decreto 61 de 1993, donde la Presidencia de la Republica queda delegada para dictar normas sobre armas, municiones y explosivos, y para reglamentar la vigilancia y seguridad privada; y el Decreto 62 de 1993, donde se crea la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Para el 11 de

febrero de 1994, se firma el decreto 356, donde se establece el Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada, el cual rige desde esa época y hasta la fecha los servicios de vigilancia y seguridad privada.

Desde 1993 se han promulgado multitud de leyes y decretos ajustando los servicios de vigilancia y seguridad privada, con el objetivo de reglamentar el servicio y adecuándolo a una mejor prestación del servicio. Entre las leyes y decretos reglamentarios más importantes, se puede mencionar la Ley 1539 del 26 de junio de 2012 que certifica la aptitud psicofísica para el porte y tenencia de armas de fuego; la Ley 1119 de 2006 que actualizan los registros y permisos vencidos para el control al porte y tenencia de las armas de fuego; el Decreto 4950 de 2007 donde se fijan las tarifas mínimas para el cobro de los servicios de vigilancia; el Decreto 1979 de 2001 reglamento los uniformes y equipos para el personal de los servicios de vigilancia; y el Decreto 2974 de 1997 quien reglamenta los servicios especiales y comunitarios de vigilancia.

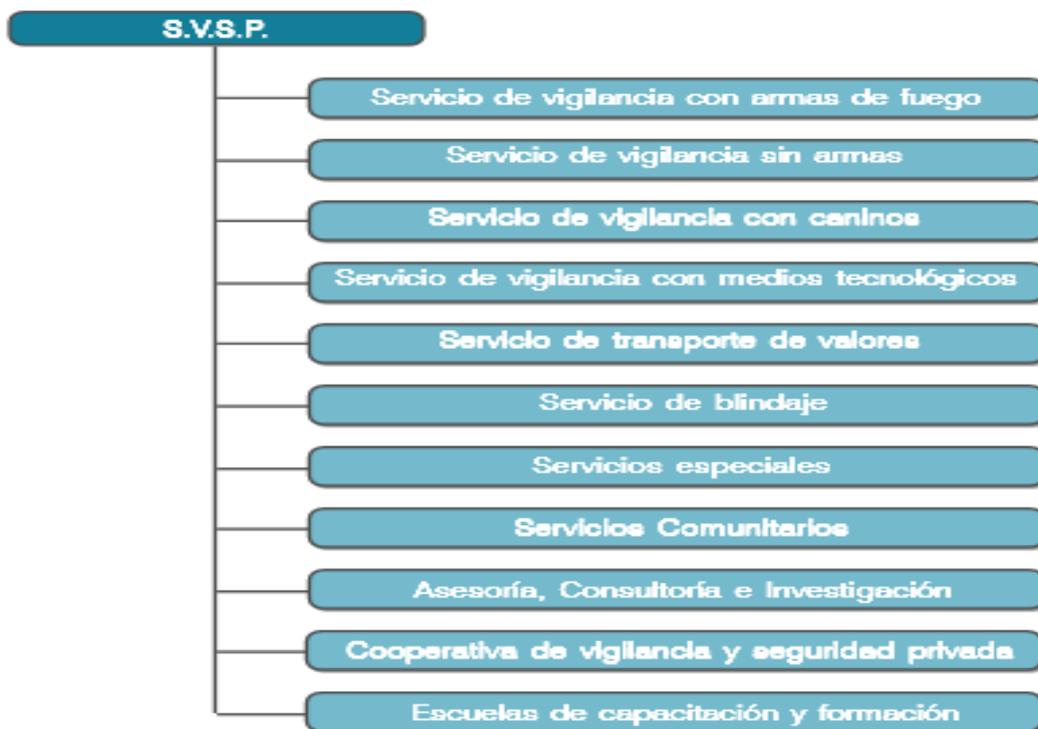
Los orígenes de la seguridad privada en Colombia, tienen sus bases en las empresas de transporte de valores, pero finalmente en los años setenta donde se fundan formalmente las empresas jurídicas de vigilancia privada, constituidas en su mayoría por personas retiradas de las Fuerzas Militares y de Policía, que con base en los conocimientos obtenidos en su vida profesional, encontraban en este sector un campo de aplicación de estos para la aplicación en un ámbito de índole privada (López, 2012).

Como se puede observar, la relación de los Servicios de Vigilancia y Seguridad Privada siempre han estado ligados con el Ministerio de Defensa Nacional y por ende con los funcionarios activos y retirados de las Fuerzas Militares y de Policía, de ahí que la gran mayoría de los

empresarios del sector desde sus inicios y actualmente, estén involucrados en el sector de la vigilancia y seguridad privada (Fajardo, 2014).

A continuación se presenta un esquema donde se describe el portafolio de productos al que está facultado a ofrecer una empresa de seguridad legalmente constituida y regida por la súper intendencia de vigilancia y seguridad privada de Colombia.

Ilustración 1. Portafolio de servicios que prestan las empresas de vigilancia y seguridad privada



Fuente: Bogotá, 2014.

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1. Definición / revisión de la misión

Segurcol Ltda. es una empresa de vigilancia y seguridad privada, que genera confiabilidad y tranquilidad a sus clientes y sus familias, con un talento humano competente y capacitado, con altos valores, capacidad de servicio y protección a la privacidad de sus usuarios, un sistema de gestión de riesgo eficaz y utilizando alta tecnología en los procesos, para contribuir de este modo en el mejoramiento de la calidad de vida de las familias y residentes de las urbanizaciones, unidades residenciales y edificios en donde se presta el servicio.

2.2. Definición / revisión de la visión

En el año 2017, Segurcol Ltda. Será una de las cinco organizaciones líderes en el mercado de la vigilancia y la seguridad privada del sector residencial en Medellín y su área metropolitana, con un posicionamiento destacado y con altos estándares de calidad en sus métodos y operaciones utilizando tecnología de punta que genere rentabilidad financiera sostenible, lo cual permita promover programas orientados a la responsabilidad social de sus usuarios y familias.

2.3. Definición / revisión valores corporativos

Honestidad: ser honesto es actuar anteponiendo la verdad, con transparencia y rectitud. Es ser honrado con el trabajo, con lo que se dice y con

lo que se hace en cualquier actividad realizada, frente a mis compañeros, clientes o usuarios es transmitir confianza, lo cual incentiva el trabajo en equipo y resultados de gran valor.

Responsabilidad: ser responsable es asumir las diferentes actividades que nos presenta la vida, con oportunidad, dedicación y resultado, conscientes de los deberes y las consecuencias de nuestros actos. Es tener sentido de pertenencia frente a los recursos entregados optimizando su uso y minimizando riesgos de nuestro actuar.

Servicio: es realizar mis actividades entendiendo el propósito de mi labor, aportando lo mejor para entender y satisfacer las necesidades de mis clientes internos, externos y usuarios en forma efectiva. Servicio es un proceso que involucra cumplimiento, calidez humana en el trato y deseo de ayuda a los demás.

Respeto: es el reconocimiento y aceptación de las cualidades propias y de los demás, comprendiendo las diferencias, creencias individuales y sus derechos fundamentales. Es valorar y tolerar a las personas, aprender a no menospreciar las opciones del otro y extenderlo al compromiso por la protección del medio ambiente y el cumplimiento de los requisitos legales que nos apliquen.

Compromiso: es hacer las actividades con la mejor actitud y en forma segura, poniendo al máximo nuestra capacidad para entregar resultados de valor a nuestros clientes y sociedad. Es fomentar o actualizar el conocimiento de nuestros colaboradores para alcanzar servicios que deriven mayor satisfacción.

Trabajo en equipo: es unir esfuerzos y compartir un propósito común conocido por todos, para entregar resultados de valor para nuestra organización, clientes y usuarios. Es trabajar con entusiasmo, manteniendo una comunicación efectiva, aportando diferentes puntos de vista, que permita engrandecer las ideas y aportes de todos.

Solidaridad: es la decisión de colaborar con los demás por un beneficio común, lo cual fortalece nuestros lazos de amistad y respeto. Es el apoyo mutuo que existe entre compañeros frente alguna situación o evento.

Prudencia: se propone este valor debido a que en las unidades residenciales es vital ser muy prudentes en el manejo de la información, para evitar conflictos de interés entre los residentes y mantener un ambiente de armonía en la comunidad en general. Es guardar medida con la información que no involucre la seguridad y el bien común de todos.

2.4. Estrategia competitiva de la empresa

Al tener su mercado definido y enfrentarse a sus competidores, hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en el sector industrial:

- Liderazgo general en costos
- Diferenciación
- Enfoque o alta segmentación

En ocasiones, la empresa puede seguir con éxito más de una estrategia como su objetivo principal, aunque rara vez esto es posible, la implementación efectiva de estas estrategias genéricas por lo general requiere de un compromiso total y del apoyo con todos los elementos organizacionales que estarían diluidos si existe más de un objetivo

primario. Las estrategias genéricas son tácticas para superar el desempeño de los competidores en un sector industrial; en algunas estructuras industriales significara que todas las empresas pueden obtener elevados rendimientos, en tanto que en otras, el éxito al implementar una de las estrategias genéricas puede ser o estrictamente necesario para obtener rendimientos aceptables en un sentido absoluto” (Porter, 1997).

Segurcol Ltda. Es una empresa de seguridad que está regida por la súper intendencia de vigilancia y seguridad privada de Colombia, al igual que todas las empresas y cooperativas del sector, está súper intendencia es quien regula las tarifas y determina los valores mínimos que deben cobrar todas las empresas, de acuerdo a la circular 0435 de 2015 que establece dichas tarifas para este año tanto a nivel comercial como a nivel residencial, por tal motivo la estrategia competitiva de la empresa no está dirigida o enfocada en liderazgo general de costos, toda vez que para todo el sector ya hay una limitante en este sentido al manejarse tarifa única.

La estrategia de enfoque o alta segmentación consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea de producto, o en un mercado geográfico, para el caso de Segurcol Ltda. Esta tampoco sería su estrategia competitiva ya que la compañía atiende diferentes mercados, tanto a nivel comercial como lo son: Empresas privadas, centros comerciales, hoteles, universidades, puertos entre otros y a nivel residencial atiende los estratos tres, cuatro, cinco y seis lo que no hace posible una segmentación o un enfoque específico para este fin.

La segunda estrategia competitiva genérica consiste en la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, creando algo que sea percibido por el mercado como único. Los métodos para la diferenciación

pueden tomar muchas formas: diseño o imagen de marca (fieldcrest a la cabeza de la línea en toallas y blancos; Mercedes en automóviles), en tecnología (hípster en montacargas; Macintosh en componentes para estéreos; Coleman en equipos para acampar), en características muy particulares, por ejemplo Caterpillar tractor, es conocida no solo por su cadena de distribuidores y excelente disponibilidad de partes de repuestos, sino también por sus productos duraderos de calidad extremadamente elevada, todos los cuales son vitales para el equipo pesado en donde el tiempo ocioso es muy costoso.

La diferenciación, si se logra, es una estrategia viable para devengar rendimientos mayores al promedio en un sector industrial, ya que crea una posición defendible para enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, aunque en una forma distinta a la del liderazgo en costos. La diferenciación proporciona un aislamiento contra la rivalidad competitiva, debido a la lealtad de los clientes hacia la marca y a la menor sensibilidad al precio resultante. También aumenta utilidades, lo que evita la necesidad de una posición de costo bajo. La resultante lealtad del cliente y la necesidad del competidor para salvar el carácter único, proporciona barreras de ingreso. La diferenciación produce márgenes más elevados para tratar con el poder del proveedor, y claramente mitiga el poder del comprador, ya que los compradores carecen de alternativas comparables y por lo tanto son menos sensibles al precio. Por último la empresa que se ha diferenciado para alcanzar la lealtad del cliente estaría menos posicionada frente a los posibles sustitutos que sus competidores (Porter, 1997).

Esta es la estrategia competitiva que ha adoptado la empresa Segurcol Ltda. Al asegurar un servicio de calidad y adquiriendo todas las certificaciones necesarias para contratar con las principales empresas del país y en especial

con el estado, sector en el cual es la más fuerte en el departamento, dicha experiencia y reputación es la que se pretende utilizar para el posicionamiento y crecimiento en el sector residencial, para lo cual se ha venido desarrollando alianzas estratégicas con diferentes empresas del sector tecnológico que proveen a la compañía excelentes productos de calidad que se están poniendo al servicio del sector residencial en general, productos tales como:

- Cámaras de seguridad y equipos para un adecuado circuito cerrado de televisión de última generación, que potencialicen el servicio prestado
- Sistemas inteligentes de acceso vehicular y peatonal
- Cerramientos perimetrales con tecnología de punta inalámbrica
- Sistemas de alarmas e instrucción
- Botones inalámbricos de pánico
- Capacitación exclusiva de los guardas de acuerdo al perfil del cliente a atender, entre otros.

Todos estos aspectos inherentes al servicio de vigilancia son los que han hecho posible que se logre una diferenciación en el mercado en el que se compite, utilizando esta estrategia, como punta de lanza para llegar de manera adecuada al posicionamiento que se pretende en el sector residencial.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)

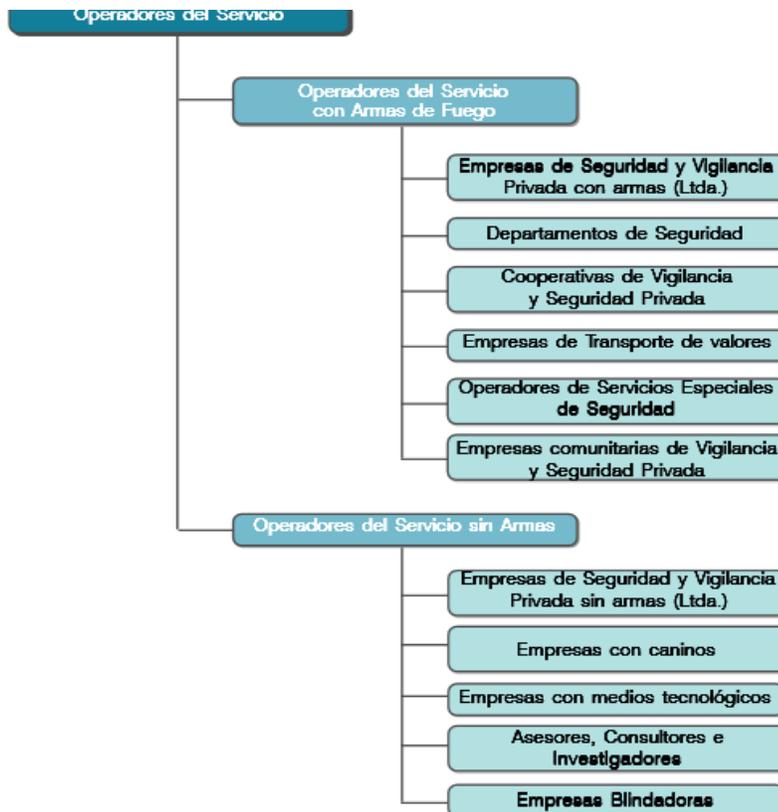
Los orígenes de la seguridad privada en Colombia, tienen sus bases en las empresas de transporte de valores, pero fue finalmente en los años setenta donde se fundan formalmente las empresas jurídicas de vigilancia privada, constituidas en su mayoría por personas retiradas de las Fuerzas Militares y de Policía, que con base en los conocimientos obtenidos en su vida profesional, encontraban en este sector un campo de aplicación de estos para la aplicación en un ámbito de índole privada.

Como se puede observar, la relación de los Servicios de Vigilancia y Seguridad Privada siempre han estado ligados con el Ministerio de Defensa Nacional y por ende con los funcionarios activos y retirados de las Fuerzas Militares y de Policía, de ahí que la gran mayoría de los empresarios del sector desde sus inicios y actualmente, estén involucrados en el sector de la vigilancia y seguridad privada” (López, 2012).

Desde 1993 se han promulgado multitud de leyes y decretos ajustando los servicios de vigilancia y seguridad privada, con el objetivo de reglamentar el servicio y adecuándolo a una mejor prestación del servicio. Entre las leyes y decretos reglamentarios más importantes, se puede mencionar la Ley 1539 del 26 de junio de 2012 que certifica la aptitud psicofísica para el porte y tenencia de armas de fuego; la Ley 1119 de 2006 que actualizan los registros y permisos vencidos para el control al porte y tenencia de las armas de fuego; el Decreto 4950 de

2007 donde se fijan las tarifas mínimas para el cobro de los servicios de vigilancia; el Decreto 1979 de 2001 reglamento los uniformes y equipos para el personal de los servicios de vigilancia; y el Decreto 2974 de 1997 quien reglamenta los servicios especiales y comunitarios de vigilancia los orígenes de la seguridad privada en Colombia, tienen sus bases en las empresas de transporte de valores, pero finalmente en los años setenta donde se fundan formalmente las empresas jurídicas de vigilancia privada, constituidas en su mayoría por personas retiradas de las Fuerzas Militares y de Policía, que con base en los conocimientos obtenidos en su vida profesional, encontraban en este sector un campo de aplicación de estos para la aplicación en un ámbito de índole privada (López, 2012).

Ilustración 2. Operadores de servicio con y sin armas



Fuente: Bogotá, 2014.

El aumento en la cantidad de los servicios de seguridad es directamente relacionado con el aumento en el número de guardas de seguridad y escoltas, llegando casi a los 233 mil efectivos, sobrepasando en más de 60 mil efectivos a la policía, lo anterior muestra un sector en el que cualquier alteración normativa, puede generar un beneficio o daño directo a más 340 mil Con respecto al mercado y a su facturación anual, este también ha sido igualmente sobresaliente, en el año 2013 se facturo aproximadamente 6,9 billones de pesos, con un crecimiento anual aproximado del 14% según fuentes de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. El sector refleja que mueve alrededor del 1.6% del PIB del total nacional.

No obstante esto la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada es una entidad con un presupuesto y tamaño mucho menor en comparación al sector que maneja, lo que ha repercutido directamente en la gestión y actualización normativa y estratégica de la entidad.

Las empresas de seguridad privada prestan sus servicios a tres diferentes sectores de mercado los cuales son:

- El sector público: enfocado a las entidades gubernamentales, como las empresas públicas, alcaldías, gobernaciones, ministerios, colegios públicos, etc.
- El sector privado: enfocado a las empresas industriales y de servicios, hoteles, aeropuertos, universidades privadas, puertos, etc.
- Sector residencial: enfocado a las urbanizaciones, conjuntos residenciales, edificios de apartamentos, condominios, parcelaciones, ciudadelas, etc.

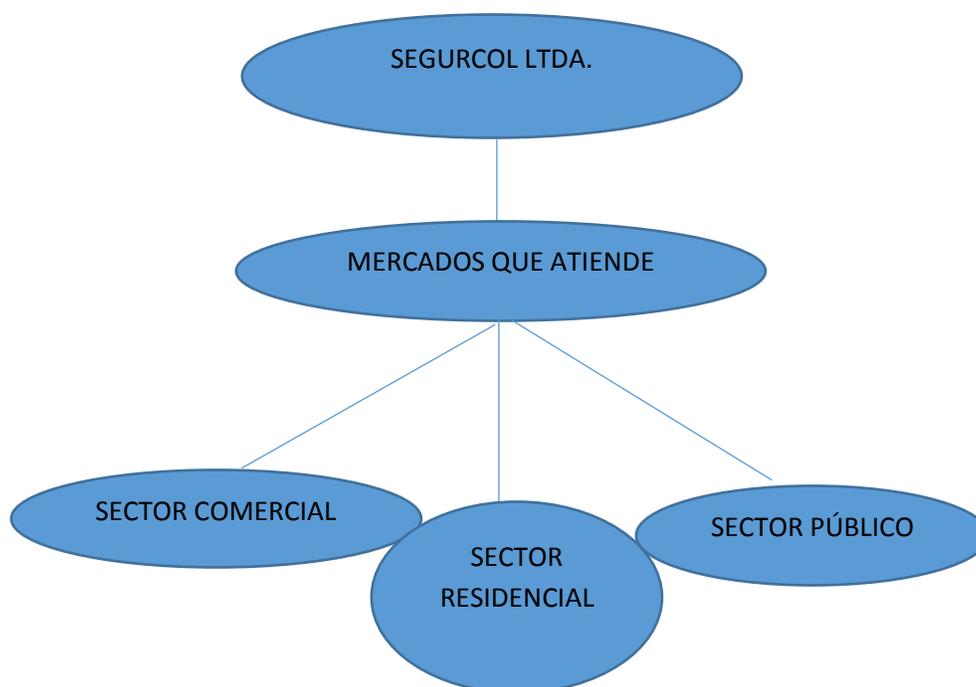
Estos servicios mencionados se prestan en diferentes categorías o modalidades que pueden ser: servicios las 24 horas del día, 12 horas diurno o nocturno o 8 horas de acuerdo a las necesidades del cliente, también se prestan con y sin arma letal, esto se hace en común acuerdo con los clientes que posterior a una adecuada asesoría definen la manera en que quieren que se preste el servicio, aunque siempre se dotan los guardas de seguridad con armas no letales y sistemas de alarma que apoyan la labor de seguridad a los diferentes clientes, según sea las características se puede ofrecer otras modalidades de servicio que son especiales como los servicios equinos y

caninos que requieren de las respectivas licencias otorgadas por la súper intendencia de vigilancia y seguridad privada de Colombia.

Los guardas de seguridad se seleccionan o perfilan de acuerdo al cliente al cliente al que va dirigido el servicio, ya que las características de los diferentes sectores a los que se atienden son completamente diferentes y esto hace que los servicios y competencias sean diferenciados, por ejemplo no es lo mismo un guarda que va a prestar su servicio en una unidad residencial, donde viven familias que están en la tranquilidad y privacidad de su hogar, donde se requiere un guarda con mucho don de servicio, amabilidad, respeto, privacidad en la información que maneje, prudencia entre otras características, a un guarda en una empresa industrial, donde se requiere de más control, requisitos, temperamento para hacer cumplir las normas establecidas, etc.

Es por eso que la diferenciación y adecuada selección en los perfiles es un proceso muy importante para todas las empresas de seguridad, empresas como Securcol LTDA no es ajena a esta realidad del mercado ya que su servicio abarca todo tipo de clientes y la rigurosidad en estos procesos determina en gran medida el éxito comercial y la fidelización de sus clientes, lo cual permita mantener una relación fuerte y duradera en el tiempo que aseguren su posición y crecimiento en un mercado tan altamente competitivo y con tanta oferta disponible, a continuación se presentaran las distintas normas y decretos que rigen un servicio de vigilancia y a la industria en general.

Ilustración 3. Subsectores y mercados que atiende Segurcol Ltda



Fuente: Elaboración propia.

Decreto 356 de 1994 y normatividad reglamentaria

El Decreto 356 de 1994, establece el estatuto para la prestación por particulares de servicios de vigilancia y seguridad privada, dando una detallada definición de la actividad, principios, deberes y obligaciones, así como su campo de aplicación legal, dejando claros los alcances de sus funciones de no tocar la jurisdicción de las autoridades legales, de igual forma establece los medios, modalidades y requisitos para poder prestar tales servicios (Supervigilancia, 1994). Dentro del mismo decreto se establece las directrices del régimen de control disciplinario y sancionatorio, por las que son supervisados los servicios de seguridad privada.

Es de señalar la total prohibición que efectivos de las fuerzas militares brinden servicios de vigilancia y seguridad privada, aunque ellos si podrán contratar a compañías que presten esos servicios en su favor, la sustentación básica de esta norma se enmarcan dentro de la responsabilidad de su función pública y de su exclusión con las responsabilidades sujetas en el sector privado.

Con el transcurrir de los años desde que la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada se estableció, se han creado entre otras, las siguientes leyes y decretos, que fueron dando forma a lo que hoy en día refleja un gremio más sólido legalmente. Dentro de las normativas implementadas en pro del desarrollo de sector de los servicios de vigilancia y seguridad privada, entre las más importantes se pueden mencionar el Decreto 2535 de 1993 por el cual se expiden normas sobre armas, municiones y explosivos; el Decreto 1979 de 2001 donde se reglamentan

Los uniformes y equipos para el personal de los servicios de vigilancia; el Decreto 2187 de 2001 donde se reglamenta el estatuto de vigilancia del Decreto 356 de 1994; el Decreto 4950 de 2007 por la cual se fijan las tarifas mínimas para el cobro de los servicios de vigilancia.; y la Ley 1539 del 26 de junio de 2012 donde se certifica la aptitud psicofísica para el porte y tenencia de armas de fuego.

Como una de las medidas con que la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, ha establecido los límites entre lo que se consideran Servicios de Vigilancia y Seguridad Privada y la invasión a las funciones y actividades propias del estado, a través de la Resolución 6965 de 2009, la entidad ordena la suspensión de la venta al público de algunos equipos para la vigilancia y seguridad privada, donde se cuentan equipos

de video vigilancia y escucha remotos equipos de interceptación e interferencia” (Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, 2009).

La normatividad delimitada por el Decreto 356 de 1994, debe ser actualizada de forma urgente, basado en que ya no son iguales las condiciones sociopolíticas de Colombia y la región y debe desarrollarse tomando como base los tratados de libre comercio firmados por el Gobierno, los avances tecnológicos y de organizaciones multinacionales y la confianza al propio empresario e inversionista, dejando al lado el tema de licenciamiento de empresas por un tiempo definido y volverlo indefinido, apoyando el desarrollo de proyectos a largo plazo dentro de las empresas que puedan competir técnica y financieramente con las empresas multinacionales que han entrado al País de forma disimulada y que están transgrediendo al mercado, basado en valores agregados.

Desarrollo sectorial de la vigilancia y seguridad privada

Los servicios de vigilancia y seguridad privada han tenido un aumento considerable desde el año de 1994, un reflejo de esto se puede evidenciar en el listado actualizado a 30 de septiembre de 2014, datos analizados y gestionados por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Es de anotar que en este listado no se relaciona la cantidad de servicios de vigilancia que están constituidos en el aspecto ilegal” (SVSP, 2013).

Desde la época del Bogotazo en el año de 1948 en la ciudad de Bogotá, se puede ubicar en un contexto histórico el nacimiento de instituciones no gubernamentales dedicadas a la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada, respuesta de la población civil ante las dificultades

socio – políticas que estaban surgiendo en Colombia y la consecuente necesidad imperiosa de proteger sus vidas y sus bienes.

Mediante la firma del Decreto 1667 del año 1966 en el interior del Estatuto Orgánico de la Policía, se fijaron las primeras bases para la autorización de servicios de vigilancia y seguridad privada. Años más tarde en 1970 mediante la firma del Decreto 1355 de 1970 donde se emitían normas sobre la Policía, se dedicó un capítulo de forma exclusiva para dictaminar políticas de control, gestión y finalidad frente al nuevo mercado emergente de vigilancia privada en Colombia, de la misma forma que regulo inicialmente las limitaciones entre la órbita de los servicios de vigilancia privada y la órbita de las entidades de policía y justicia del gobierno.

En 1971 con la firma del Decreto 2347, el Gobierno entrego la responsabilidad de autorizar la expedición de licencias de funcionamiento para los servicios de vigilancia privada al Ministerio de Defensa Nacional, aspecto ratificado en el Decreto 2137 de 1983, donde reorganizaba la policía nacional y se deja claro que la supervisión de los servicios de vigilancia privada le correspondía a la policía nacional.

A partir de 1990 los entes de supervisión de los servicios de vigilancia privada se estructuran de forma más concreta, a través de los decretos 848 y 1195 de 1990, direccionando toda la responsabilidad de los servicios de vigilancia privada al Ministerio de Defensa Nacional con el apoyo de la Policía Nacional. Con la promulgación de la nueva constitución política de Colombia, el Gobierno Nacional firma el Decreto 61 de 1993, donde la Presidencia de la Republica queda delegada para dictar normas sobre armas, municiones y explosivos, y para reglamentar la vigilancia y seguridad privada; y el Decreto 62 de 1993, donde se crea

la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Para el 11 de febrero de 1994, se firma el decreto 356, donde se establece el Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada, el cual rige desde esa época y hasta la fecha los servicios de vigilancia y seguridad privada

Desde 1993 se han promulgado multitud de leyes y decretos ajustando los servicios de vigilancia y seguridad privada, con el objetivo de reglamentar el servicio y adecuándolo a una mejor prestación del servicio. Entre las leyes y decretos reglamentarios más importantes, se puede mencionar la Ley 1539 del 26 de junio de 2012 que certifica la aptitud psicofísica para el porte y tenencia de armas de fuego; la Ley 1119 de 2006 que actualizan los registros y permisos vencidos para el control al porte y tenencia de las armas de fuego; el Decreto 4950 de 2007 donde se fijan las tarifas mínimas para el cobro de los servicios de vigilancia; el Decreto 1979 de 2001 reglamento los uniformes y equipos para el personal de los servicios de vigilancia; y el decreto 2974 de 1997 quien reglamenta los servicios especiales y comunitarios de vigilancia (Fajardo, 2014).

3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados

Fundamentos de la Planeación Estratégica, a continuación se abordará los fundamentos del Marketing, en que se sustenta la Planeación Estratégica.

Concepto de Marketing.

Es una palabra anglosajona pero de identificación norteamericana. En América Latina y en menor medida en España se utiliza la denominación de comercialización, así como también el término, el cual se ha difundido un poco más en el idioma castellano y parece que refleja su sentido un

tanto mejor que otros términos, tales como mercadeo, mercadología, comercialización, etc. El Marketing surge en la Escuela de Economía Clásica de Inglaterra. (Adam Smith y David Ricardo) y se desarrolla a partir de la segunda mitad del siglo XX en las escuelas del MANAGEMENT (EE.UU. y EUROPA)

Son muchos los autores que han definido el Marketing, entre ellos se encuentran los siguientes:

Proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y valores con otros, según Kotler, 1997.

La gestión del Marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción de producto, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambio que satisfagan tanto objetivos individuales como de las organizaciones (Asociación Americana de Marketing, 1985).

El marketing tiene como objetivo el conocer y comprender tan bien al consumidor que el producto se ajuste perfectamente a sus necesidades, según Drucker.

Marketing es la acción de conjunto de la empresa, dirigida hacia el cliente con el objetivo de una rentabilidad, según). Marketing es aquel conjunto de actividades técnicas y humanas que trata de dar respuestas satisfactorias a las demandas del mercado, según Muñiz.

Una actividad administrativa dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través de intercambios específicos con el fin de adaptar la

organización de una empresa al suministro de las satisfacciones que se desean de una forma más eficiente que los competidores. El suministro de satisfactores dentro de un mercado, es la clave de la rentabilidad de una empresa (Ficher, 1987).

Es un sistema total de actividades de negocios, diseñado para planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos que satisfagan necesidades de mercados objetivos para lograr metas organizacionales, según Stanton, 1992.

Ciencia que trata del conjunto de relaciones de intercambios entre la empresa, los mercados y la clientela, así como de los elementos y entornos que los viabilizan y condicionan para llevarlas a cabo y optimizarlas rentablemente, según Muñoz, 1994.

Es la ciencia que estudia el proceso administrativo de oferta y demanda de productos, con el propósito de establecer intercambio entre vendedores y clientes de la forma más óptima, que permita ganancias para la empresa mediante la satisfacción de las necesidades, intereses y deseos de los clientes, según Funcia, 2010.

En sentido general de las definiciones anteriores se puede apreciar que el Marketing es un proceso orientado a lograr metas de la empresa mediante la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos y obtener rentabilidad (Enríquez, 2014).

.2.1. Plan estratégico de marketin

La reflexión estratégica de la empresa debe materializarse en un programa de acción que precise los objetivos y los medios a poner en

marcha en el marco de la estrategia de desarrollo elegida. A corto plazo, el éxito de una empresa depende esencialmente del equilibrio financiero entre las diferentes actividades en las que está involucrada. A más largo plazo su supervivencia y su desarrollo dependen de su capacidad de anticiparse en tiempo útil a la evolución de los mercados y a modificar en consecuencia la estructura y la composición de su cartera de actividades. En el plano práctico, para ser eficaz esta reflexión debe ser sistematizada a fin de organizar el futuro, de preparar las acciones a emprender y de comunicar claramente sus elecciones a los que se encargaran de aplicarlas. Esta labor, es tanto más compleja cuanto más incierto sea el futuro. La planificación de lo imprevisible forma parte también del plan estratégico (Jacques, 1997, s.p.).

Esto quiere decir que cuando las empresas desarrollan un adecuado plan estratégico, este se convierte en la herramienta que define la hoja de ruta de la organización, así como también muestra el norte, define los objetivos y la manera de lograrlos en el corto, mediano y largo plazo.

El plan estratégico de mercadeo tiene esencialmente por objetivo expresar de una forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a medio y largo plazo. Tales opciones deberán después traducirse en decisiones y en programas de acción. La gestión del marketing estratégico se articula en torno a seis preguntas clave. Las respuestas aportadas a estas preguntas van a constituir los objetivos elegidos por la empresa. Tales preguntas son:

¿Cuál es el mercado de referencia y cuál es la misión estratégica de la empresa en dicho mercado?

En este mercado de referencia ¿cuál es la diversidad de productos-mercados y cuáles son los posicionamientos susceptibles de ser adoptados?

¿Cuáles son los atractivos intrínsecos de los productos-mercados y cuáles son las oportunidades y amenazas de su entorno?

Para cada producto mercado ¿Cuáles son las bazas de la empresa, sus fortalezas y debilidades y el tipo de ventaja competitiva que posee?

¿Qué estrategia de cobertura y desarrollo adoptar, y que nivel de ambición estratégica seleccionar para los productos mercados que forman parte de la cartera de la empresa?

¿Cómo traducir los objetivos estratégicos seleccionados a nivel de cada uno de los medios del marketing operativo: producto, distribución precio y comunicación?

Un plan de marketing estratégico es, en definitiva, un plan financiero a medio y largo plazo, pero considerablemente enriquecido con informaciones sobre el origen y el destino de los flujos financieros. Determina, de hecho, toda la actividad económica de la empresa y tiene implicaciones directas sobre las demás funciones, I+D, producción y la gestión financiera” (Jacques, 1997, s.p.)

Importancia de un plan estratégico de marketing:

Un director de empresa, aunque sea hostil a toda idea de planificación, está obligado a formular previsiones al menos en tres ámbitos.

- Las inversiones en capacidad de producción que habrá que consentir para poder responder a la evolución de la demanda o para poder entrar en nuevos productos mercado.
- El programa de producción que deberá disponerse en función de las previsiones de pedidos, que a su vez, están en función de la estacionalidad de la demanda, de la actividad promocional etc.
- La tesorería necesaria para hacer frente a los vencimientos y que supone una previsión de gastos e ingresos.

Estos problemas de gestión son ineludibles para toda empresa, y requieren previsiones de venta para poder ser abordados acertadamente.

Además de este argumento de necesidad, la planificación presenta otras ventajas en lo que respecta a la gestión.

- El plan expresa el sistema de valores, la filosofía del directivo de la empresa y pone de manifiesto una visión común del futuro en el seno del equipo directivo.
- El plan explica la situación de partida y describe los contratiempos y las evoluciones acaecidos en el entorno, lo que hace que las elecciones efectuadas y los resultados alcanzados sean más intangibles para la dirección general.
- El plan es un instrumento de coordinación que permite mantener una coherencia entre los objetivos y favorecer un arbitraje con base a criterios objetivos cuando conflictos o incompatibilidades.

- El plan facilita el seguimiento de las acciones emprendidas y permite una interpretación objetiva de las desviaciones entre objetivos y resultados.
- El plan incrementa la agilidad en las reacciones de la empresa frente a cambios imprevistos, en la medida en que ya se haya llevado a cabo una reflexión sobre el alcance de estos cambios para la empresa
- El plan permite una organización y una gestión más rigurosa, basadas en normas, presupuestos, en un calendario y no en improvisaciones.

Un plan estratégico a menudo se completa con un plan anticrisis, referido a las variables clave susceptibles de poner en peligro a la empresa (Jacques, 1997, s.p.).

Son todas estas las ventajas que constituyen para la empresa desarrollar un plan estratégico de mercadeo, pero para el caso objeto de este estudio lo que se pretende es realizarlo pero de forma específica con el producto o servicio que se requiere impulsar. El sector residencial representa una gran oportunidad de crecimiento para la compañía en general, no solo por el hecho de que este sector en Medellín y el área metropolitana de valle del aburra es bastante robusto y en constante crecimiento, sino también porque el mercado existente es muy dinámico y lo que hoy no pudo ser en cuestión de negociación, ya sea porque la competencia presento una mejor propuesta, o porque los precios y servicios fueron más competitivos que los de la empresa, no significa que en una próxima oportunidad se pueda presentar una propuesta que satisfaga todas las expectativas de los futuros clientes.

Formular y desarrollar un adecuado plan estratégico de mercadeo específicamente para el sector residencial en Medellín y el área Metropolitana, es el punto de partida para conseguir el posicionamiento al que se pretende llegar en el mediano plazo, ya que la compañía cuenta con la experiencia y los recursos necesarios para lograrlo, el problema ha sido utilizar un plan de mercadeo homogéneo para los diferentes mercados que se atienden, los cuales son: comercial, público y residencial sin tener en cuenta que las características y necesidades de estos tipos de clientes son completamente diferentes, lo que hace imperativo desarrollar un plan de estratégico de mercadeo que según lo visto en este aparte muestre la manera, las herramientas y los recursos para crecer de la manera que se espera en este sector.

3.2.2. Investigación de mercados

La investigación cuantitativa: “es un método de investigación donde el objetivo es el estudiar las propiedades y fenómenos cuantitativos y sus relaciones para proporcionar la manera de establecer, formular, fortalecer y revisar la teoría existente” (Lyman, 1994, s.p.).

La investigación cualitativa: “es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los respondientes” (Lyman, 1994, s.p.).

Teniendo en cuenta el punto de vista de Kotler (1994), investigación de mercados "es el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información específica a la que se enfrenta la empresa" (Kotler, 1994, s.p.).

“De acuerdo con este planteamiento, la investigación de mercados, es una sub función de marketing, debido a que su objetivo es suministrar información sobre el consumidor, en el contexto competitivo, identificar las oportunidades del mercado, monitorear la implementación de los programas de marketing y evaluar el desempeño del marketing mix. Es así como la investigación de mercados sirve a la gerencia de marketing para tomar decisiones de acuerdo al enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y según el suministro de información que se haya utilizado” (Taylor, 1998, s.p.).

La American marketing Association propone la siguiente definición formal de la investigación de mercados: La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones del marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso (Malhotra, 2008, s.p.).

Se considera que el proceso de la investigación de mercados consta de 6 pasos.

Paso 1. Definición del problema

El primer paso para cualquier investigación de mercados es definir el problema. Al hacerlo, el investigador debe considerar el propósito del estudio, la información antecedente pertinente, la información que se necesita y la forma en que se utilizara para la toma de decisiones. La definición del programa supone hablar con quienes toman las decisiones, entrevistas con los expertos del sector, análisis de los datos secundarios y, quizás, alguna investigación cualitativa como lo son las sesiones de grupo. Una vez encontrado el problema

de manera precisa, es posible diseñar y conducir la investigación de manera adecuada.

Paso 2. Desarrollo del enfoque del problema

El desarrollo del enfoque del problema incluye la formulación de un marco de referencia objetivo teórico, modelos analíticos, preguntas de investigación e hipótesis, e identificación de la información que se necesita. Este proceso está guiado por conversaciones con los administradores y los expertos del área, análisis de datos secundarios, investigación cualitativa y consideraciones pragmáticas.

Paso 3. Formulación del diseño de investigación

Un diseño de investigación es un esquema para llevar a cabo un proyecto de investigación de mercados. Expone con detalle los procedimientos necesarios para obtener la información requerida, y su propósito es diseñar un estudio que ponga a prueba las hipótesis de interés, determine las posibles respuestas a las preguntas de investigación y propone la información que se necesita para tomar una decisión. El diseño también incluye la realización de investigación exploratoria, la definición precisa de las variables y el diseño de las escalas adecuadas para medirlas. Debe abordarse la cuestión de cómo deberían obtener los datos de los participantes (por ejemplo, aplicando una encuesta o realizando un experimento), también es necesario diseñar un cuestionario y un plan de muestreo para seleccionar los participantes del estudio.

De manera más formal la elaboración de un diseño de investigación incluye:

- Definición de la información necesaria.
- Análisis de datos secundarios
- Investigación cualitativa
- Técnicas para la obtención de datos cuantitativos (encuesta, observación y experimentación)
- Procedimientos de medición y de escalamiento
- Diseño de cuestionarios
- Proceso de muestreo y tamaño de la muestra.
- Plan para el análisis de datos

Paso 4: Trabajo de campo o recopilación de datos

La recopilación de datos implica contar con personal o un equipo que opere ya sea en el campo, como en el caso de las encuestas personales (casa por casa, en los centros comerciales o asistidas por computadora), desde una oficina por teléfono, por correo (correo tradicional y encuestas en panel por correo en hogares preseleccionados), o electrónicamente (por correo electrónico o internet), la selección, capacitación, supervisión y evaluación adecuadas del equipo de campo ayuda a minimizar los errores en la recopilación de datos.

Paso 5. Preparación y análisis de datos:

La preparación de los datos incluye su revisión, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario o forma de observación se revisa y, de ser necesario, se corrige. Se asignan códigos numéricos o letras para representar cada respuesta a cada pregunta del cuestionario. Los datos de los

cuestionarios se transcribe; se analizan para obtener información relacionada con los componentes del problema de investigación de mercados y, de esta forma, brindar información al problema de decisión administrativa.

Paso 6: Elaboración y presentación del informe

Todo proyecto debe documentarse en un informe escrito donde se presenten las preguntas de investigación específicas que se identificaron; donde se describan el enfoque, el diseño de investigación y los procedimientos utilizados para la recopilación y análisis de datos; y donde se incluyan los resultados. Los hallazgos deben presentarse en un formato comprensible que facilite a la administración su uso en el proceso de toma de decisiones (Malhotra, 2008, s.p.).

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Determinación de los factores claves de éxito

Los factores claves de éxito en la industria de la vigilancia y la seguridad privada, se pueden resumir de manera general en los siguientes: definitivamente la marca, la trayectoria de la empresa y su reputación en el mercado juegan un papel determinante para competir en este sector, sin embargo hay otros aspectos de tipo económico que también son importantes mencionar como lo es contar con un buen capital de trabajo el cual permita abarcar y atender de manera adecuada el mercado, e invertir en el armamento y la tecnología que se requiere y no menos importante es el capital humano especializado en cada área operativa y administrativa de la compañía.

Tabla 1. Factores clave de éxito

DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO				
TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Puntos	Subtotal
Hacia el interior de la organización	Recursos humanos	15%	4	0,6
	Innovación	10%	3	0,3
	Tecnología de proceso	15%	3	0,45
	Capital	20%	5	1
	Comunicación	5%	3	0,15
Hacia el mercado de la organización	Branding	5%	2	0,1
	Customer intimacy	5%	5	0,25
	Ejecución	10%	3	0,3
	Mercadeo	10%	4	0,4
TOTAL (calificación empresa en los F.C.E.)				3,55

Fuente: Elaboración propia.

Y COMO SE LLEGO A LA DEFINICION DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO? LOS SUPONE? O HAY UN PROCESO PREVIO DE DEFINICION? CUAL ES SI LO HAY?

4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo

Tabla 2. Análisis de las fuerzas del entorno

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO		
FUERZAS DEL ENTORNO	IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS
FUERZAS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	El crecimiento del sector de la construcción en el país y el tratado de paz con la guerrilla.	Los grupos al margen de la ley que ejercen su poder en algunas localidades, obstaculizan e impiden las funciones de las empresas de vigilancia
FUERZAS ECONÓMICAS	Al ser un sector regulado, todas las empresas en teoría están obligadas a cobrar las mismas tarifas sea cual sea esta.	El aumento del IVA y de los diferentes impuestos, hace que el sector pierda competitividad en comparación con las cooperativas y demás sustitutos.
FUERZAS POLÍTICAS Y FISCALES	El clima político actual, hace que sea posible un ambiente de crecimiento para el sector en general, ya que las condiciones están dadas para que así sea.	A medida que la carga impositiva para las empresas de seguridad aumente, estas alzas se verán reflejadas en la tarifa final.
FUERZAS TECNOLÓGICAS	Apoya el trabajo y potencializa la labor del personal de vigilancia.	En muchos casos reemplaza la labor de las empresas de vigilancia.
FUERZAS INTERNACIONALES		Multinacionales con enormes capitales llegan al país a competir con las empresas nacionales.
FUERZAS MEDIOAMBIENTALES	La compañía tiene una estricta política de cuidado con el medio ambiente, lo que causa un impacto positivo para los clientes.	

Fuente: Elaboración propia.

4.2.1. Aspectos socioculturales y demográficos

El crecimiento exponencial del sector de la construcción que ha sufrido el país en los últimos años, sumado a la política de estado para que todos los

colombianos accedan a vivienda en condiciones dignas, constituye una gran oportunidad de crecimiento para las empresas de vigilancia y seguridad privada, ya que la mayoría de estas viviendas están ubicadas en urbanizaciones, unidades residenciales y parcelaciones para los estratos más privilegiados de la sociedad, esto permite que el campo de acción para estas sea aún mayor y que el crecimiento del sector sea sostenible. Hay otro punto fundamental en este aspecto que vale la pena mencionar y es la posible firma del acuerdo de paz con la guerrilla que hará que muchos de los posibles desmovilizados se trasladen a las ciudades y que la percepción de la gente por tener mayor seguridad permita que sea también una buena oportunidad de crecimiento para las empresas de vigilancia privada.

4.2.2. Aspectos tecnológicos

La tecnología es un factor clave en la industria ya que la comunicación es vital teniendo en cuenta que siempre el personal humano es insuficiente para garantizar la seguridad de los clientes y los lugares a los que se pretende proteger, es por eso que las empresas de seguridad se apoyan cada vez más en la tecnología representada en la seguridad electrónica para mejorar sus procesos y brindar una mejor percepción de seguridad en los diferentes lugares de trabajo, sistemas como control de accesos, alarmas perimetrales, circuitos cerrados de televisión entre otros, garantizan un mejor servicio y optimizan el capital humano empleado para esta función.

4.2.3. Aspectos económicos

Este aspecto por obvias razones el sector en general no tiene mayor influencia en el, ya que está regulado por un ente gubernamental, pero las medidas que económicas que se toman allí, si se constituyen en cierta medida en un factor desfavorable para la competitividad del sector, ya que siempre

están inclinadas a subir los precios tanto del AIU como de los costos en general, y esto obliga a que dichos aumentos se le trasladen irremediabilmente a los usuarios con lo que se pierde competitividad con los demás sustitutos del servicio que satisfacen la misma necesidad pero con unos costos operativos inferiores al de las empresas de seguridad como lo son las cooperativas de trabajo asociado y las empresas de seguridad electrónica.

4.2.4. Aspectos políticos fiscales

Siendo este sector controlado y regulado por un ente gubernamental como lo es la súper intendencia de vigilancia y seguridad privada de Colombia, que en teoría es quien garantiza la transparencia y la competencia legal, limpia y transparente entre las múltiples empresas que allí compiten. Todas las reglas de juego y las normativas son elaboradas y supervisadas por esta entidad, es también quien determina el valor mínimo que las empresas están obligadas a cobrar por los servicios prestados y está también llamada a supervisar y en su defecto a sancionar a quienes incumplan dichas leyes.

4.2.5. Aspectos internacionales

El sector de la seguridad privada en el país afronta enormes retos y desafíos de plano internacional, ya que en un mercado globalizado la entrada de nuevos competidores como lo son las grandes multinacionales con grandes capitales y tecnología de punta, amenaza constantemente la supervivencia y estabilidad del sector tal cual como se conoce hoy, es un desafío al que no se puede desconocer, ni mucho menos pasar por alto, por eso las empresas del sector se están preparando para afrontar de manera adecuada este reto, ejemplos como fusión de empresas que antes eran competidoras es un ejemplo fehaciente de que el sector no es ajeno a esta realidad y que día a día

trabaja en pro de competir bajo esta circunstancia que se pueda llegar a presentar.

4.2.6. Aspectos medioambientales

El tema medioambiental es una política que trasciende al sector de la vigilancia y la seguridad privada, toda vez que es una política de estado, las empresas en general y Securcol se incluye en ella trabaja por hacer más limpios y amigables sus procesos con el medio ambiente, un ejemplo claro de lo encaminada que esta la compañía con este objetivo, es que construyo su sede principal en la ciudad de Medellín con tecnología de punta y autorrenovable, siendo el único de su clase en el país en contar con certificación led platinum que garantiza el compromiso de la compañía con el medio ambiente.

4.3. Análisis DOFA

Tabla 3. Análisis DOFA

ANALISIS DOFA	
ANALISIS INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
Buen capital de trabajo.	Pocos clientes en el sector residencial.
Adecuada infraestructura.	Personal operativo con experiencia escaso para el sector residencial.
Trayectoria y reconocimiento en el mercado	Apoyos o valores agregados insuficientes para los clientes.
Buena capacidad administrativa y operativa.	Deficiente servicio posventa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Análisis del entorno

ANALISIS DEL ENTORNO	
Oportunidades	Amenazas
Crecimiento del sector de la construcción.	Entrada de capitales extranjeros.
Políticas del gobierno para incentivar la compra de vivienda.	Influencia de grupos armados al margen de la ley que ejercen en muchas zonas y obstaculizan la labor de las empresas de vigilancia.
Posible tratado de paz con la guerrilla.	Nuevas tecnologías en seguridad electrónica y controles de acceso que desplazan la seguridad física.

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Análisis al interior del sector industrial

El sector de la seguridad privada en el país está regulada por la súper intendencia de vigilancia y seguridad privada de Colombia, la cual ejerce control y establece las normas de juego para todas las empresas que allí compiten, una de las características más predominantes en el sector es que las tarifas también son reguladas lo que significa que todas las empresas tienen tarifas únicas de cara al consumidor final, lo que garantiza en teoría igualdad de condiciones y oportunidades para todas las empresas, se compite principalmente en tres nichos de mercado que prevalecen por encima de los demás los cuales son:

- El sector público: compuesto por todo los organismos del gobierno (alcaldías, gobernaciones, secretarías, etc.).
- El sector privado: compuesto por todas las empresas privadas del país

- El sector residencial: compuesto por todas las urbanizaciones, conjuntos residenciales, edificios, parcelaciones etc.

4.4.1. Estructura del mercado en que se compete

A continuación se expondrá la estructura de mercado en el que compete la empresa de vigilancia y seguridad privada Securcol Ltda.

4.4.2. Análisis de los competidores

Tabla 5. Análisis al interior del sector industrial

ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL				
ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES				
DIRECTOS (estructura primaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Ventas	S.O.M
Miro seguridad.	Pocos clientes, bajo crecimiento en el mercado.	Gran capacidad operativa y administrativa.		
Coopevia cta.	Políticas de contratación que van en contra de los intereses de los empleados, al tratarse de una cooperativa de trabajo asociado.	Gran cobertura en el mercado, son los líderes en el sector.		
INDIRECTOS (estructura secundaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Ventas	S.O.M
Alarmer	En su portafolio solo cuentan con seguridad electrónica y monitoreo de alarmas.	Bajo costo y fácil aplicación.		
MetroAlarmas	Desconfianza del cliente ya que solo cuentan con seguridad electrónica y monitoreo de alarmas.	Bajo costo y fácil aplicación.		

Fuente: Elaboración propia, obtenida del análisis de los competidores indirectos y el conocimiento de su portafolio.

4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos

COMPETIDORES ACTUALES: Coopervian cta., Miro Ltda., Cootraser cta.: estos son algunos de los principales competidores en el mercado, los cuales abarcan la mayor parte del mercado residencial en la ciudad y a quienes está dirigida toda la atención por su posición y predominancia en el sector

4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos

Las empresas de seguridad electrónica, de monitoreo de alarmas y controles de acceso constituyen algunos de los productos sustitutos que en determinado caso pueden hacer la labor de las empresas de vigilancia física.

4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas

Tabla 6. Análisis al interior del sector industrial 2

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS		
No.	FUERZAS COMPETITIVAS	ANÁLISIS DE LA SITUACION
1	COMPETIDORES ACTUALES: Coopervian cta, Miro seguridad, Cotraser Cta.	Estos son algunos de los principales competidores que existen, los cuales abarcan la mayor parte del mercado residencial en la ciudad y a quienes está dirigida toda la atención por su posición y predominancia en el sector.
2	PARTICIPANTES POTENCIALES	La industria de la vigilancia y la seguridad privada en el país, es un sector altamente competitivo, ya que en el podemos encontrar más de 500 empresas legalmente constituidas por lo que cada vez se hace más necesario que las empresas ajusten sus estrategias que les permita lograr una diferenciación entre tantos competidores.
3	PRODUCTOS SUSTITUTOS	Las empresas de seguridad electrónica, de monitoreo de alarmas y de controles de acceso, constituyen algunos de los productos sustitutos que en determinado momento pueden hacer la labor de las empresas de vigilancia física.
4	PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES	Al existir una oferta tan amplia de empresas de vigilancia y seguridad física, sin duda alguna el poder de los compradores es muy alto, ya que el cliente tiene la opción de elegir entre muchas opciones presionando de este modo a las empresas oferentes.
5	PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	Los proveedores se pueden clasificar en los siguientes: Indumil quien proporciona el armamento y los salvo conductos de estos. Tienen políticas estandarizadas para todas las empresas y ejerce poco poder para ellas y las empresas que proporcionan la tecnología de las comunicaciones y de seguridad electrónica, las cuales son varias y se pueden encontrar en el mercado fácilmente por lo que su poder es de poca incidencia.

Fuente: Elaboración propia

4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

Tabla 7. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR				
	Segurcol Ltda	Coopervian cta.	Miro Ltda	Cootraser cta.
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO (dónde vende, cómo lo hace, etc.)	Los principales mercados de la empresa están enfocados en tres sectores: el sector público, el sector privado, y el sector residencial. Dichos mercados se abordan a través de los ejecutivos comerciales, con excepción del sector público, el cual se atiende directamente desde la gerencia general.	Tiene su estrategia comercial enfocada principalmente en el sector residencial, en donde es el líder del mercado, pero también tiene algunos clientes en el sector privado los cuales atiende a través de sus ejecutivos comerciales.	Esta empresa al igual que Segurcol, atiende el sector público, privado y residencial y es su departamento comercial quien se encarga de atenderlo.	Esta cooperativa es la segunda con mayor mercado en el sector residencial después de coopervian, su enfoque está basado principalmente en este sector, con algunos clientes en el sector privado.
CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO (estructura del área)	El área comercial está estructurado por un gerente comercial y dos ejecutivos de cuenta.	El área comercial de coopervian está estructurada por un gerente comercial y dos ejecutivos de cuenta.	El área comercial de esta empresa la conforman un gerente comercial y tres ejecutivos de cuenta.	Esta empresa cuenta con un gerente comercial y un solo ejecutivo de cuenta.

Fuente: Elaboración propia.

4.6. Mapa de productos y precios

Tabla 8. Mapa de productos y precios

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	Variables	SEGURCOL LTDA	COOPEVIAN CTA	MIRO LTDA	COOTRASER CTA
sector residencial	PRECIO 24 HORAS	6.522.244	5.870.020	6.601.024	5.810.423
	NOCTURNO	3.601.909	3.241.009	3.633.050	3.211.098
	DIURNO	2.920.335	2.628.035	2.940.050	2.602.000

Fuente: Elaboración propia.

4.7. Análisis del cliente y del consumidor

Tabla 9. Análisis del cliente y del consumidor

ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR						
TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA	TIPO DE SOLUCIÓN	GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA	PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA	MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO	MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO
SECTOR RESIDENCIAL	EMOSIONAL	EXTENSIVA	ALTO	Experiencia de la empresa, apoyos ofrecidos, precio de la tarifa	radio, prensa y mercadeo directo	
SECTOR PUBLICO	RACIONAL	EXTENSIVA	MEDIO	posicionamiento de la marca, experiencia y capital de trabajo	radio, prensa y mercadeo directo	
SECTOR COMERCIAL	RACIONAL	RUTINARIA	BAJO	Apoyos ofrecidos, experiencia y trayectoria de la marca	radio, prensa y mercadeo directo	

Fuente: Elaboración propia.

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. Ficha técnica

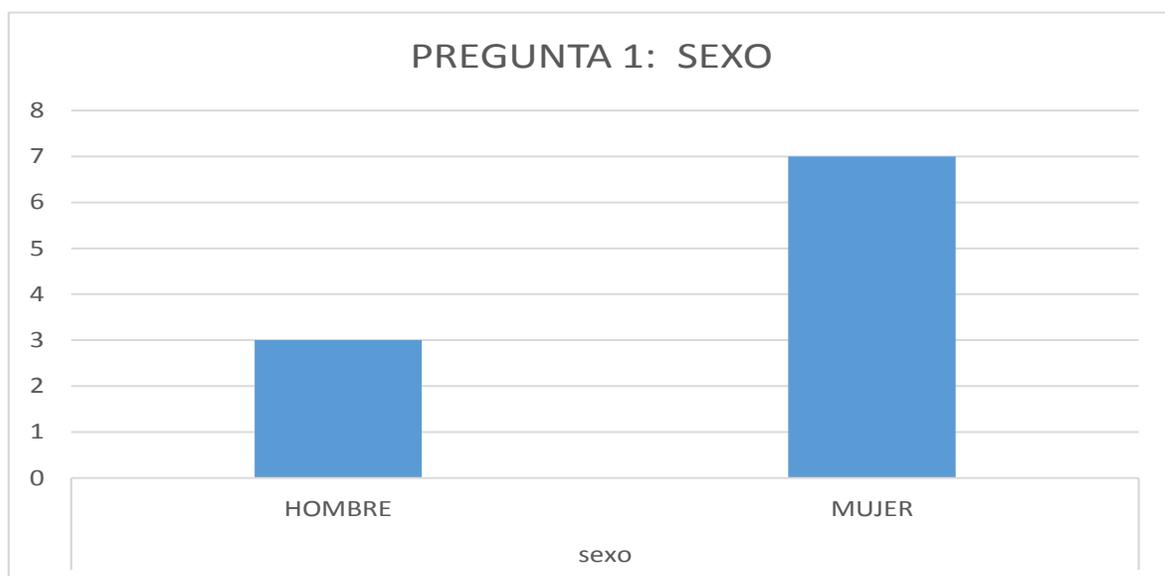
Tabla 10. Ficha técnica

Ficha técnica de la investigación	
EMPRESA CONTRATANTE:	JOHNNY JAIR SANCHEZ RESTREPO
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	Segurcol Ltda
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Necesidades y Expectativas
OBJETIVO:	Medir el nivel de satisfacción y las expectativas de los clientes y usuarios de los servicios de vigilancia y seguridad privada en el sector residencial de la ciudad y el área metropolitana.
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa
TÉCNICA:	Encuesta personal.
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, con 11 preguntas,
ELEMENTO MUESTRAL:	consejo de administración de algunas de las unidades residenciales de la ciudad
ALCANCE:	Municipios (departamentos)
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	No aplica por tratarse de un sondeo
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	10 personas
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Del 01 de Marzo del 2016 al 30 de Marzo del 2016

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 4. Pregunta 1: sexo

sexo	HOMBRE	3
	MUJER	7

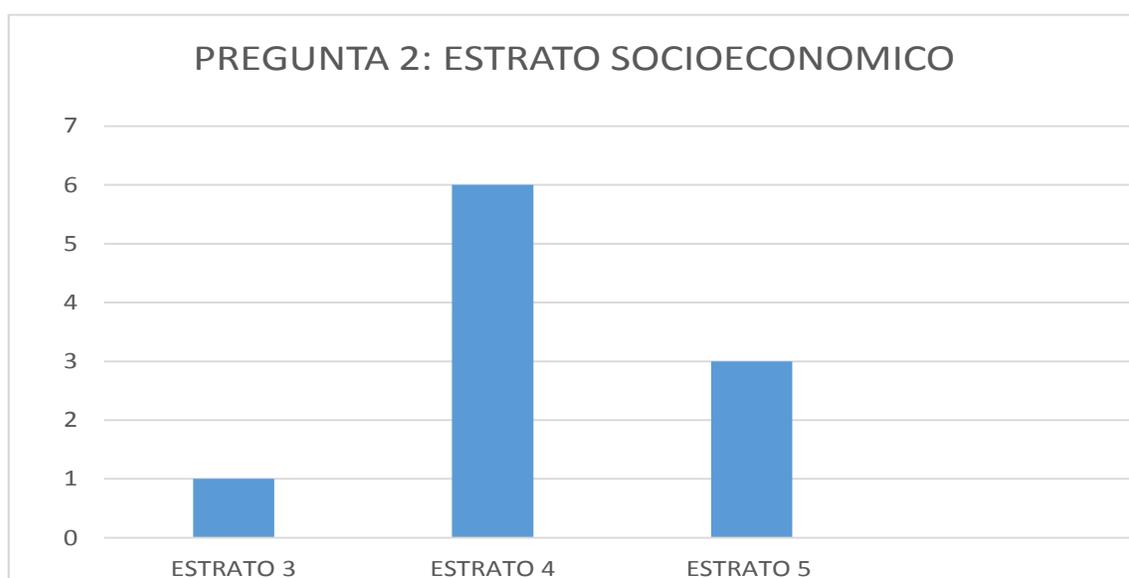


Fuente: Elaboración propia.

El 70% de la población encuestada fueron mujeres, mientras que el restante 30% correspondió a hombres.

Ilustración 5. Estrato socioeconómico

ESTRATO SOCIOECONOMICO	ESTRATO 3	1
	ESTRATO 4	6
	ESTRATO 5	3

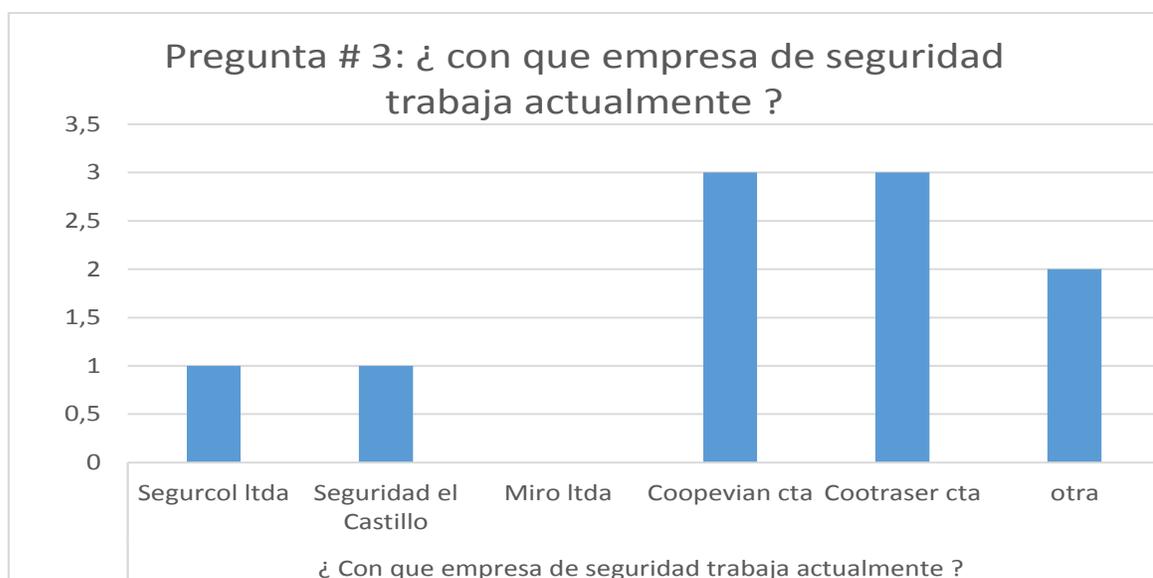


Fuente: Elaboración propia.

Lo que muestra la pregunta anterior es que la gran parte de los usuarios potenciales para la empresa y a los cuales se les aplicó la encuesta pertenecen al estrato 4, seguido por el 5 a quienes se enfocará el presente trabajo.

Ilustración 6. ¿Con qué empresa de seguridad trabaja actualmente?

¿ Con que empresa de seguridad trabaja actualmente ?	Segurcol Ltda	1
	Seguridad el Castillo	1
	Miro Ltda	0
	Coopevian cta	3
	Cootraser cta	3
	otra	2

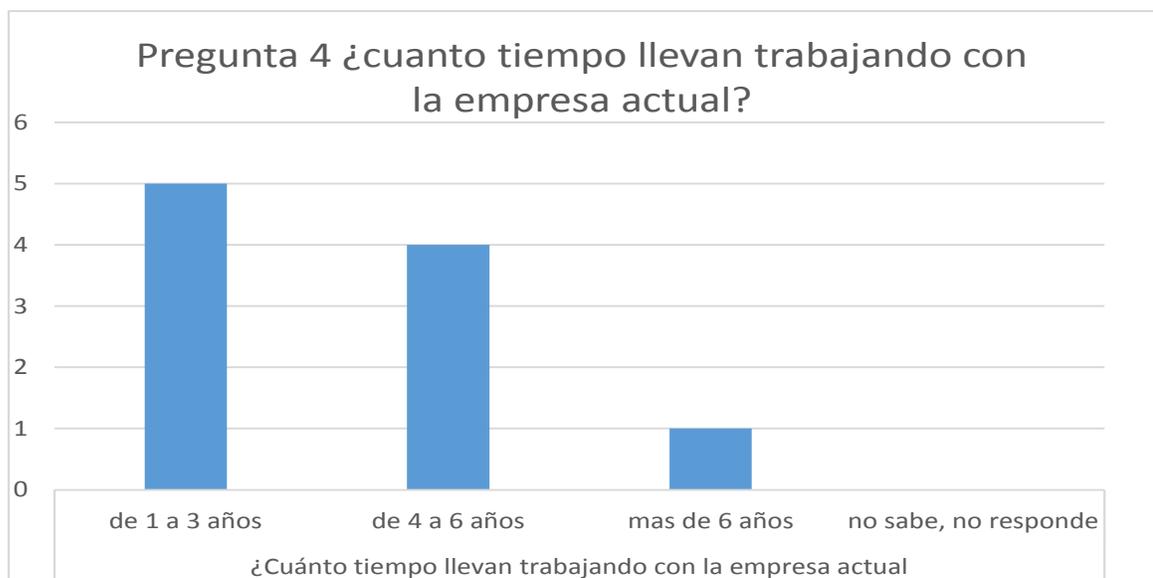


Fuente: Elaboración propia.

Tal como lo muestra el estudio, el mercado de la seguridad privada en el sector residencial está dominado por las cooperativas de trabajo asociado, las cuales se destacan principalmente por su costo pero también por su calidad.

Ilustración 7. Pregunta 4 ¿cuánto tiempo llevan trabajando con la empresa actual?

¿Cuánto tiempo llevan trabajando con la empresa actual	de 1 a 3 años	5
	de 4 a 6 años	4
	mas de 6 años	1
	no sabe, no responde	0

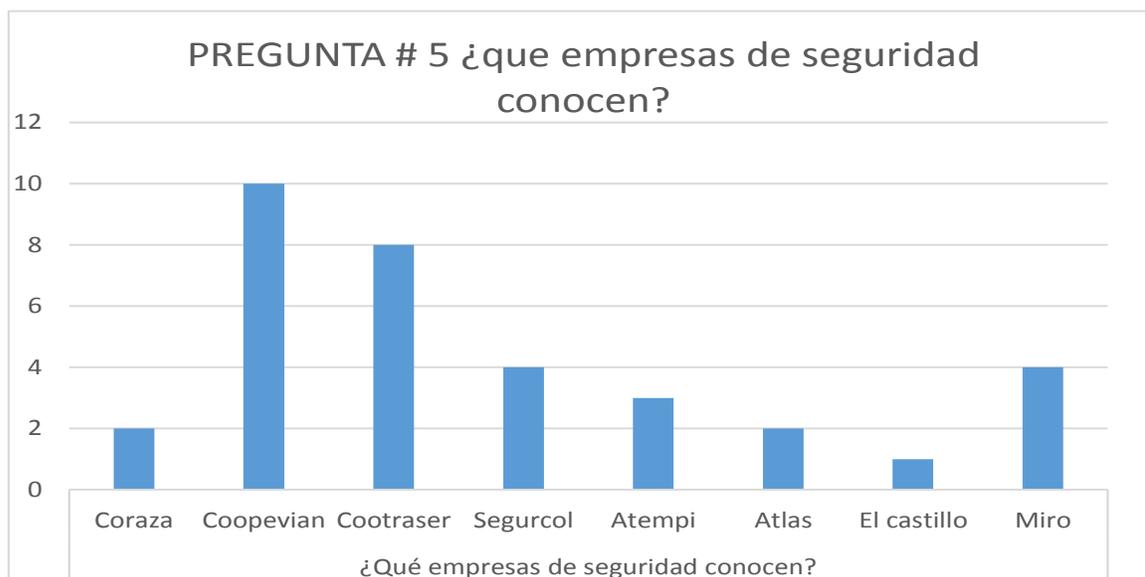


Fuente: Elaboración propia.

El 50% de las unidades residenciales encuestadas no llevan más de 3 años trabajando con la empresa actual, lo que demuestra que a la mayor parte de los clientes no les interesa amarrarse a contratos que sobrepasen este periodo de tiempo, esto aumenta más las posibilidades de competir de manera más adecuada en este sector, ya que para el negocio tres años es un periodo de tiempo corto y se debe trabajar para cultivar esos posibles negocios.

Ilustración 8. Pregunta # 5 ¿qué empresas de seguridad conocen?

¿Qué empresas de seguridad conocen?	Coraza	2
	Coopavian	10
	Cootraser	8
	Segurcol	4
	Atempi	3
	Atlas	2
	El castillo	1
	Miro	4

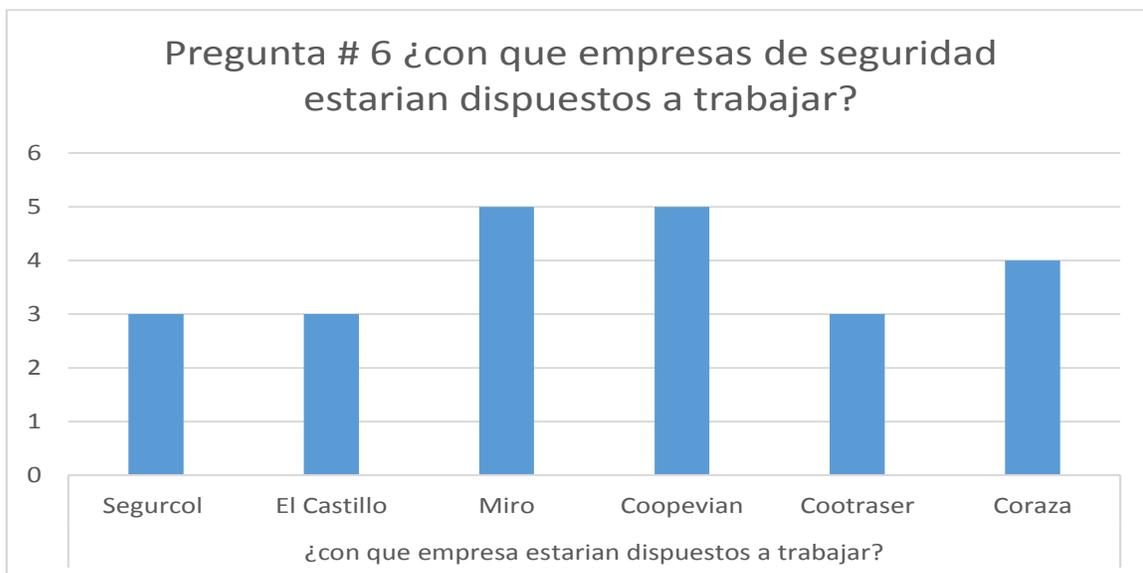


Fuente: Elaboración propia.

La respuesta de los clientes encuestados demuestra claramente que la empresa Segurcol Ltda. Es muy poco recocida en el sector, la maraca no habla mucho y su posicionamiento es limitado.

Ilustración 9. Pregunta 6 ¿con que empresa de seguridad estaría dispuesta a trabajar?

¿con que empresa estarian dispuestos a trabajar?	Segurcol	3
	El Castillo	3
	Miro	5
	Coopervian	5
	Cootraser	3
	Coraza	4

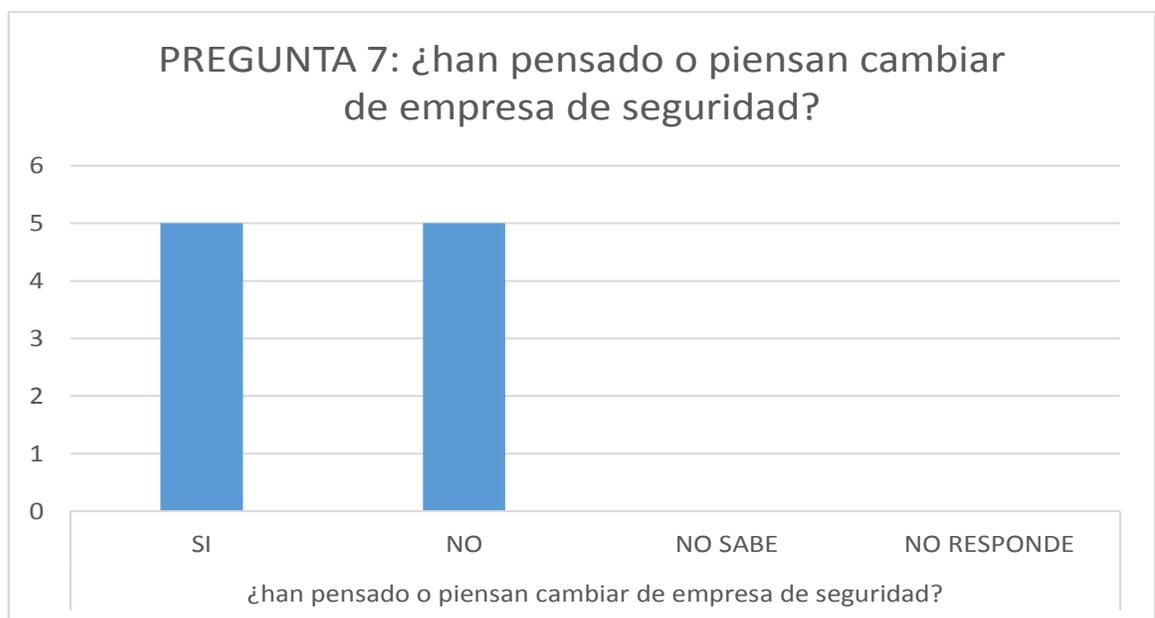


Fuente: Elaboración propia.

Sin ser de las empresas más reconocidas en comparación a las demás, se puede detectar que existen muchas posibilidades de hacer negocios y crecer en el sector al que la compañía le quiere apuntar, la tarea claramente no es fácil, pero el campo de acción es bastante grande para intentar hacer un mejor trabajo.

Ilustración 10. Pregunta 7 ¿han pensado o piensan cambiar de empresa de seguridad?

¿han pensado o piensan cambiar de empresa de seguridad?	SI	5
	NO	5
	NO SABE	0
	NO RESPONDE	0

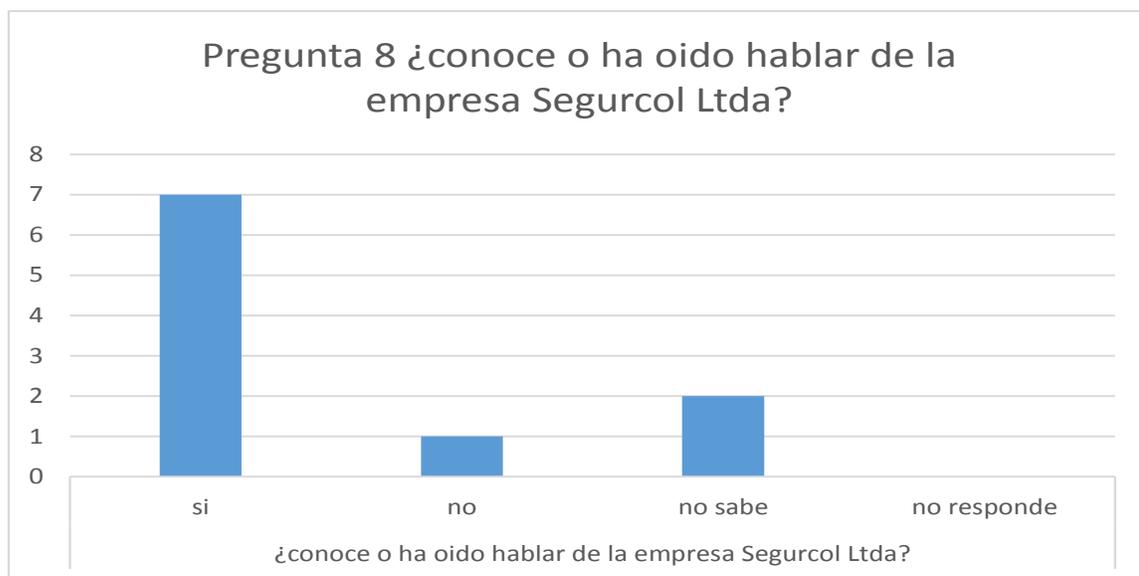


Fuente: Elaboración propia.

El sector residencial es un mercado de los más elásticos que existen y de mayor inestabilidad de la industria, como lo muestra la encuesta, el 50% de la población encuestada manifiesta que estaría dispuesta a cambiar de empresa de seguridad siempre y cuando la oferta sea lo suficientemente atractiva para cambiar de decisión.

Ilustración 11. Pregunta 8: ¿conoce o ha oído hablar de la empresa Segurcol Ltda.?

¿conoce o ha oído hablar de la empresa Segurcol Ltda.?	si	7
	no	1
	no sabe	2
	no responde	

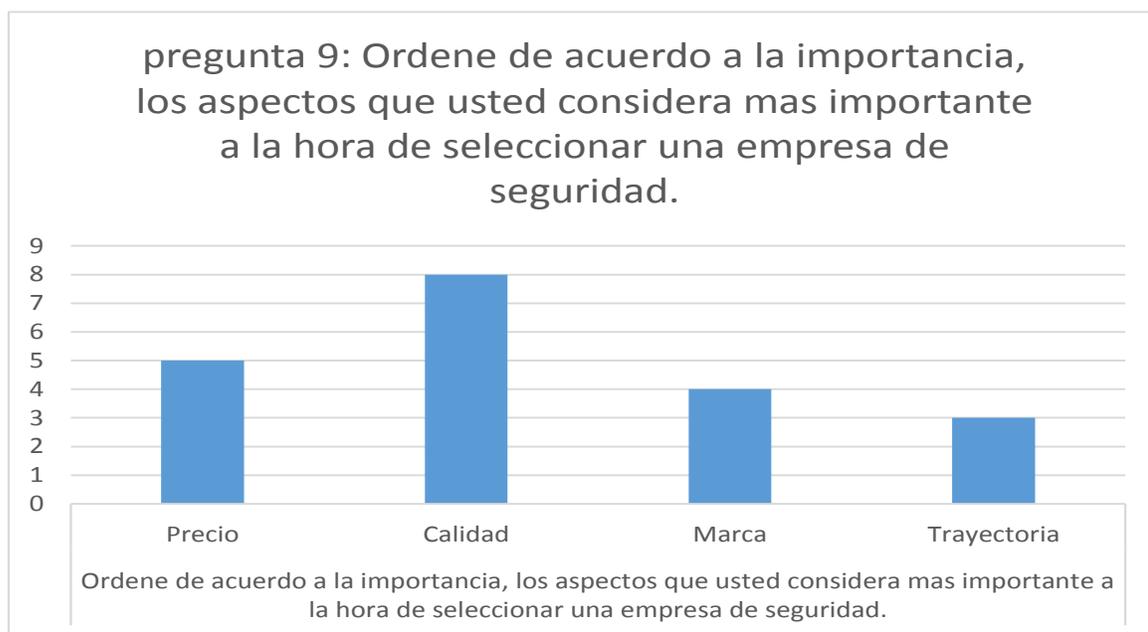


Fuente: Elaboración propia.

La encuesta arrojó como resultado que el 70% de la población dice conocer o en algún momento han oído hablar de la empresa Segurcol Ltda. Pero no la asocian con la vigilancia en el sector residencial objeto de estudio de este trabajo.

Ilustración 12. Pregunta 9: ordene de acuerdo a su importancia, los aspectos que usted considera más importante a la hora de seleccionar una empresa de seguridad

Ordene de acuerdo a la importancia, los aspectos que usted considera mas importante a la hora de seleccionar una empresa de seguridad.	Precio	5
	Calidad	8
	Marca	4
	Trayectoria	3

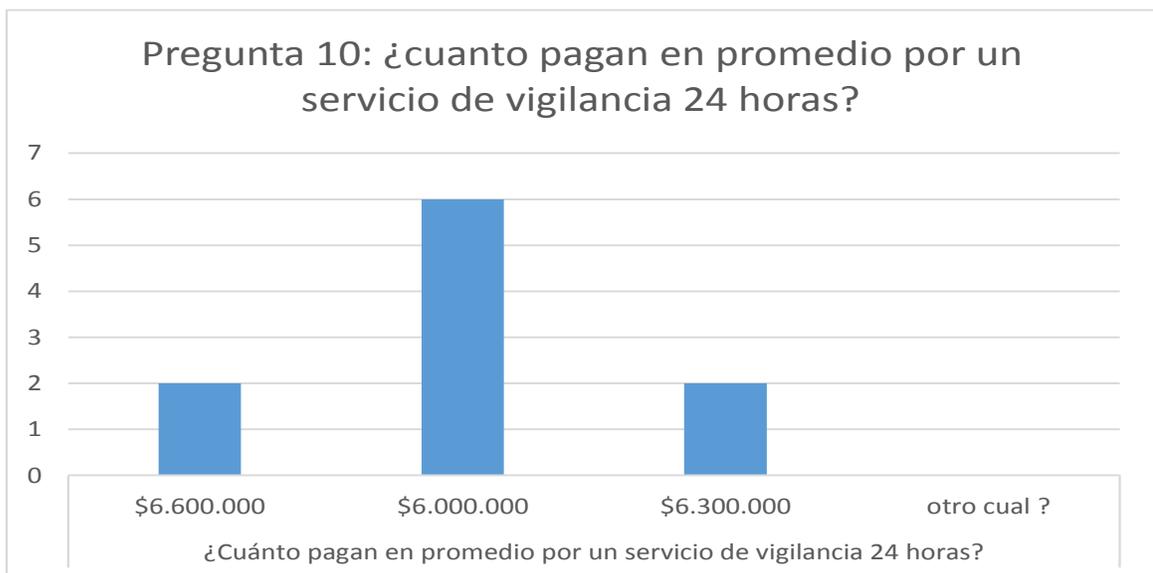


Fuente: Elaboración propia.

Para la mayoría de los clientes la calidad en el servicio es el factor principal de toma de decisión a la hora de seleccionar una empresa de seguridad, seguido por el precio, estos dos aspectos son los más relevantes y que según la información suministrada por los encuestados las cooperativas de trabajo asociado cuentan con ambas características por lo que son en este sector las líderes en el mercado.

Ilustración 13. Pregunta 10: ¿cuánto pagan en promedio por un servicio de vigilancia 24 horas?

¿Cuánto pagan en promedio por un servicio de vigilancia 24 horas?	\$6.600.000	2
	\$6.000.000	6
	\$6.300.000	2
	otro cual ?	0

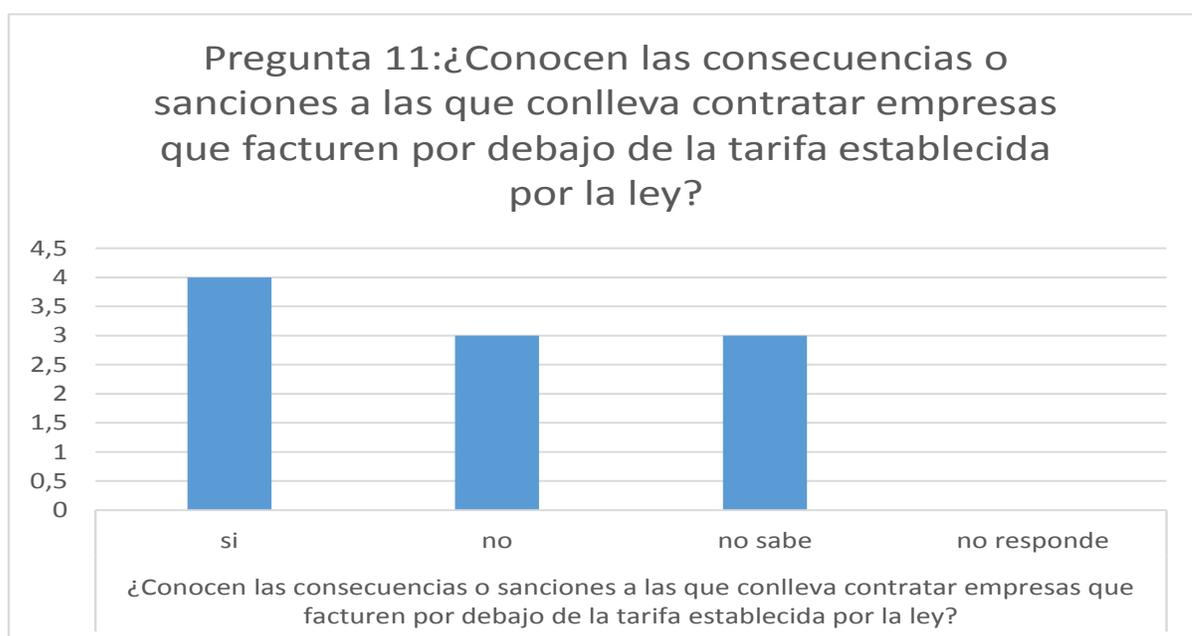


Fuente: Elaboración propia.

La investigación también arrojó que la mayoría de los clientes pagan tarifas inferiores a las que están estipuladas por la súper intendencia de vigilancia y seguridad privada del país, ya que en su gran mayoría trabajan con cooperativas de trabajo asociado las cuales no están reguladas ni dependen de la súper intendencia, pero además de esto incluso se observó que algunas de las cooperativas tienen tarifas mucho menos a las establecidas para ellas, las cuales equivale a un 10% menos que la de una empresa legalmente constituida.

Ilustración 14. Pregunta 11 ¿Conocen las consecuencias o sanciones a las que conlleva contratar empresas que facturen por debajo de la tarifa establecida por la ley?

¿Conocen las consecuencias o sanciones a las que conlleva contratar empresas que facturen por debajo de la tarifa establecida por la ley?	si	4
	no	3
	no sabe	3
	no responde	0



Fuente: Elaboración propia.

A pesar de que un alto porcentaje de la población encuestada afirma conocer las consecuencias a las que conlleva contratar con una empresa de seguridad por debajo de la tarifa establecida por la ley, estas unidades lo hacen conscientemente, pues la información que manejan no corresponde con la realidad, por otra parte muchos de esta personas no conocen la ley por lo que se hace necesaria una pedagogía intensiva al respecto, para que todos los

usuarios de los servicios de vigilancia estén blindados y consientes de la gravedad del asunto.

5.2. Resumen ejecutivo de la investigación

En la presente investigación lo que se pretendía principalmente era conocer cuáles son las principales expectativas y necesidades de los clientes en el sector residencial y también conocer un poco el lugar donde se encuentra la empresa Securcol Ltda. En el mercado respecto a su competencia. Dentro de la información recopilada se logró establecer que Securcol como marca está muy poco posicionada ya que los clientes en su mayoría no la reconocen como empresa de seguridad y que para este sector prefieren las cooperativas que las empresas no solo por su precio que en comparación a las empresas de seguridad es menor aproximadamente un 10%, sino también por su posicionamiento y trayectoria en este mercado, también se logró determinar la poca información que los clientes tienen respecto a las políticas, reglas y condiciones que regulan a las empresas que participan en este sector y que son de igual manera responsables todos los usuarios de estos servicios. Con esta información se pueden tomar decisiones u acciones para lograr un mejor posicionamiento del producto o marca en este sector y también utilizar la desinformación que tienen los usuarios del servicio en beneficio de la compañía.

5.3. Definición del problema/oportunidad

¿Cuáles son las necesidades y expectativas de los clientes y usuarios de los servicios de vigilancia y seguridad privada en el sector residencial de la ciudad de Medellín y el área metropolitana?

5.4. Objetivos de la investigación de mercados

Los objetivos van planteados para Medellín y el área metropolitana.

- Conocer los principales factores que influyen en la toma de decisiones por parte del consejo administrativo de las distintas unidades residenciales seleccionadas en la muestra, a la hora de escoger una empresa de vigilancia y seguridad privada
- Determinar cuáles son las características más valoradas por los usuarios de las empresas de vigilancia y seguridad privada.
- Analizar las principales fortalezas que tienen los competidores más inmediatos en el sector para buscar alternativas de mejora en la prestación del servicio.
- Identificar de manera concreta el potencial de mercado que tiene la empresa, así como también la percepción o el concepto de la misma por parte de los clientes.

5.5. Metodología aplicada

La metodología aplicada para la investigación de mercados es cuantitativa tipo encuesta personalizada.

5.6. Limitaciones

La información recopilada en esta investigación, obedeció única y exclusivamente a lo expuesto por los miembros de los diferentes consejos administrativos de las unidades que se visitaron, que en su mayoría son

residentes de las mismas unidades y que sus actividades o profesiones distan mucho de administradores o expertos en el manejo o administración de propiedad horizontal, por lo que muchos de ellos no estaban informados o no conocían lo referente a la regulaciones y normativas legales que tienen las empresas de seguridad y de las consecuencias que podrían tener para ellos un mal manejo o alguna infracción a la ley en cuanto a precios y demás factores legales y extralegales que llegasen a afectar sus intereses.

5.7. Hallazgos - resultados de la investigación

5.7.1. Información de clasificación

La investigación se realizó en la ciudad de Medellín entre los estratos 3, 4 y 5 siendo el estrato tres un 10% de la cantidad de personas encuestadas, el estrato cuatro con un 60% de personas encuestadas y el estrato cinco con 30%, entre hombre y mujeres miembros de los diferentes consejos administrativos de las unidades residenciales con un porcentaje de 70% mujeres y un 30% hombres.

5.7.2. Resultados generales

Se presentarán los resultados y conclusiones obtenidos de la investigación que se realizó a una muestra aleatoria en la ciudad de Medellín y su área Metropolitana.

5.7.3. Comentarios puntuales

Aunque lo descrito a continuación no quedó dentro de las preguntas de investigación realizadas, consideramos necesario anexar sus comentarios

puesto que pueden significar información valiosa a la hora de tomar decisiones o realizar estrategias en pro del mejoramiento del servicio prestado.

“Los guardas de seguridad deben ser personas supremamente discretas con el manejo de la información, toda vez que por la naturaleza del trabajo que realizan, tienen acceso a mucha información privada y confidencial de los residentes de cada una de las unidades donde desempeñan su trabajo”.

Las empresas de seguridad deben garantizar que su personal además de ser expertos en su labor, se capaciten en primeros auxilios, atención y prevención de desastres, evacuación en caso de alguna emergencia, incendio, derrumbe o inundación, teniendo en cuenta los antecedentes históricos y todo lo que se ha visto en diferentes partes del mundo como terremotos y otras cosas”.

5.8. Conclusiones de la investigación

Pregunta número 3: el 60% de las unidades encuestadas tienen contratados sus servicios con cooperativas, frente a un 20% con empresas legalmente constituidas, mientras que el restante 20% no especifico con quien.

En la pregunta número 5. Solo un 30% de la población encuestada afirmo que conoce o a oído mentar la empresa Securcol LTDA.

Pregunta número 6. Solo el 20% de los encuestados respondió que estaría dispuesta a empresa Securcol LTDA.

En la pregunta número 9. El 70% de la población encuestada priorizo la calidad del servicio, mientras que el 30% su principal factor de decisión fue el precio.

5.9. Recomendaciones de la investigación

El principal reto que tiene la empresa si quiere mejorar su posición en este sector consiste en realizar una tarea más exhaustiva de posicionamiento de marca, toda vez que su nombre como empresa no se reconoce en la mayoría de los clientes, siendo las cooperativas su principal competidor en el sector residencial. Los bajos precios con los que trabajan las cooperativas dificultan aún más el crecimiento de la empresa en este mercado, por lo que trabajar en pro del mejoramiento de los beneficios o mejores garantías que le agreguen valor al servicio prestado, debe ser uno de los principales retos a los que se debe enfrentar la compañía para crecer en la medida que se pretende.

La asesoría adecuada a todos los clientes y usuarios de este servicio en el sector residencial de todo lo que tiene que ver con la contratación de una empresa de vigilancia, así como también las responsabilidades y el alcance que tiene quien contrata como la empresa que presta el servicio puede ser también muy beneficioso a la hora de competir en este difícil mercado, ya que se detectó un grado muy alto de desconocimiento y desinformación por parte de los usuarios respecto a este servicio y dar una correcta asesoría podría significar para la empresa un plus adicional que sería muy bien recibido por los potenciales clientes.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. Objetivos del plan de mercadeo

- Aumentar la participación que se tiene en el mercado del sector residencial por parte de la empresa Securcol Ltda. en un 20% en Medellín y toda el área metropolitana.
- Lograr un mayor posicionamiento de la marca en dicho sector
- Disminuir en un 20% el número de novedades, quejas y reclamos presentadas a la empresa por parte de los usuarios por motivos de la calidad en la prestación del servicio
- Disminuir en un 50% los márgenes de rotación del personal por causa de renunciaciones, despidos o desvinculaciones que causan un gran trastorno en la prestación del servicio y múltiples inconformidades y quejas de los usuarios.
- Mejorar la capacidad instalada que se tiene por parte de la empresa para reclutar y capacitar el personal idóneo y con las características y experiencia necesarias para prestar el servicio en este sector en particular.

6.1.1. Objetivos de ventas

Ventas

Contribuir desde la Unidad de negocio en un 30% de las ventas totales de la compañía.

Participación

Aumentar la participación en aproximadamente un 16% en un periodo de un año.

Margen utilidad

Alcanzar un margen neto de utilidad de un 5% en el sector residencial.

6.1.2. Objetivos de servicio

Quejas/reclamos:

Disminuir en un 20% el número de novedades, quejas y reclamos presentados a la empresa por parte de los usuarios por motivos de la calidad en la prestación del servicio

Devoluciones

Evitar en un 100% que estos hechos sucedan cuando los motivos son ocasionados por motivos de calidad o mala prestación del servicio.

6.1.3. Objetivos de mercadeo

Clientes

Aumentar en un 15% el número de clientes para esta unidad de negocio.

Posicionamiento

Lograr un posicionamiento del 20% de la empresa en este sector residencial.

Producto

Diversificar la oferta apoyados en la tecnología y mayor preparación de los guardas, para brindar una mayor y mejor experiencia en el servicio.

6.2. Formulación de las macro-estrategias y plan táctico

Tabla 11. Macroestrategia relacionada con la variable producto

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE PRODUCTO			
consolidar la innovacion			
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO			
1.1. Activar y promocionar la marca			
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO			
0			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.1. Desarrollo de la línea de productos de apuestas deportivas			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Desarrollo de actividades de promoción en los diferentes eventos de ciudad que realizan las asociaciones de administradores de propiedad raíz.	Gerencia comercial	8 de Agosto de 2015- Septiembre de 2016(390 días)	5.000.000
DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS			
Documentación de los procesos a desarrollar.			
Presentación de los eventos y actividades a desarrollar.			
Definición de la cantidad de eventos posibles.			
Asignación de ejecutivos que desarrollaran las actividades.			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Estrategias de producto

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO			
1.2. Aumentar el número de propuestas y visitas comerciales a los clientes			
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO			
0			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.2. Aumentar el número de propuestas y visitas comerciales a los clientes			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Aumento de visitas para la presentación de nuestro portafolio comercial a el mercado objetivo que se pretende impactar	Gerencia comercial	agosto de 2015- septiembre de 2016 (390 días)	5.000.000
DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS			
monitoreo y seguimiento a la labor comercial de los ejecutivos			
control de tiempos que se asigna para cada visita			
capacitación detallada del proceso de visitas a clientes			
reestructuración del proceso comercial			
Establecimiento de incentivos por productividad y efectividad en las ventas			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. Definición de la estrategia

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
Dirigir la estrategia comercial basada en las fortalezas de la empresa más que en su trayectoria.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Cambio de orientación del discurso de venta por parte de los ejecutivos comerciales, el cual este más enfocado en añadir valor a oferta comercial, más que en lo que ha sido la empresa durante los años.	Gerencia comercial	Agosto de 2015- septiembre de 2016 (390 días)	2.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Capacitación de la fuerza de venta.			
Reestructuración de todo el proceso comercial.			
Capacitación detallada del proceso de visita a clientes.			
Cambio del brochure para presentar el portafolio de la empresa.			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Estrategias de precio

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO
Reestructuración del departamento comercial.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Definición de la estrategia

ESTRATEGIAS DE PRECIO			
2.1. Reestructuración del departamento comercial.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.1. Reestructuración del departamento comercial.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Contratación de un gerente corporativo que potencialice las oportunidades de negocio de grandes clientes en todos los sectores en los que la empresa compite.	Gerencia General	Enero de 2015- Diciembre de 2016	3.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Relacionamiento de alto nivel con clientes potenciales.			
Apoyo a la labor comercial del departamento de ventas.			
Búsqueda y consecución de nuevas oportunidades de negocio para la empresa.			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16. Estrategias de promoción

ESTRATEGIAS DE PROMOCION			
3.1. ubicación y definición de eventos en los que se realizara la presentacion de la marca			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
Ubicación y definición de eventos en los que se realizara la presentación de la marca.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Se tomaran los diferentes eventos que realiza la lonja y las distintas asociaciones de propiedad raíz para realizar los eventos estipulados.	Gerencia General	Enero de 2015- Diciembre de 2016	4.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Contratación del personal idóneo tanto para el desarrollo y comunicación del producto, como para su venta y distribución.			
Definición de obsequio o valor agregado que se asignara a los asistentes en los eventos.			
Definición de la empresa que nos apoyara con el montaje y preparación de los eventos.			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17. Estrategia de servicio

MACROESTRATEGIA
Dotar la empresa de una verdadera cultura de servicio y atención al cliente
ESTRATEGIAS DE SERVICIO
3.2. Mejoramiento y satisfaccion del servicio en un 100%

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO			
Dotar la empresa de una verdadera cultura de servicio y atención al cliente			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
3.2. Dotar a la empresa de una verdadera cultura de servicio y atención al cliente.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Se establecerán indicadores de medición de la satisfacción del cliente de manera integral.	Todos los departamentos de la empresa.	Diciembre de 2015-enero de 2017	2.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Definición de la cultura de servicio, tanto para clientes internos como externos.			
Capacitación continua de los empleados en atención y buen manejo de las quejas y reclamos que se presenten.			
Capacitación a los clientes para el manejo y buen uso de los distintos medios de comunicación que cuenta la empresa.			
Realización de una investigación o estudio que permita medir los niveles de satisfacción de los clientes de la empresa.			

Fuente: Elaboración propia.

6.3. Presupuesto del plan de mercadeo

Tabla 18. Presupuesto del plan de mercadeo

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRODUCTO	
SUBTOTAL	10.000.000
PARTICIPACION	40%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRECIO	
SUBTOTAL	4.000.000
PARTICIPACION	16%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PROMOSION	
SUBTOTAL	8.000.000
PARTICIPACION	32%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PLAZA	
SUBTOTAL	3.000.000
PARTICIPACION	12%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE:	
SUBTOTAL	0
PARTICIPACION	0%
GRAN TOTAL \$	25.000.000
GRAN TOTAL %	100%

Fuente: Elaboración propia.

6.4. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo

Tabla 19. Cálculo del punto de equilibrio

CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

[VOLVER A ESQUEMA GENERAL](#)

Fórmula

PUNTO DE EQUILIBRIO \$	Total inversión en mercadeo	25.000.000 0,05	\$ 500.000.000
	Margen Bruto		

Es el valor incremental de las ventas, lo que se requiere para pagar el plan de mercadeo, acorde con el margen bruto que se maneja en la compañía normalmente.

Los valores que aparecen son un ejemplo, debe ajustarse a los valores reales de su plan.

Fuente: Elaboración propia.

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

A continuación se proponen otros recursos necesarios para la elaboración del plan estratégico de mercadeo y el control del mismo.

7.1. Requerimientos para la implementación del plan

7.1.1. A nivel de estructura

Se requiere contratar el personal solicitado para llevar a cabo las labores y tareas necesarias para implementar el plan de mercadeo de manera exitosa, el gerente corporativo quien apoye la labor comercial de los ejecutivos de venta y potencialice los nuevos negocios y las relaciones de la empresa a un nivel más sofisticado y profesional dado a su formación técnica.

La comunicadora social quien se encargue de transmitir de manera asertiva el mensaje que la empresa quiere llevar a su mercado objetivo y el intercambio y la comunicación en las redes sociales y la página web de la compañía, para sacar de este modo la mayor ventaja posible en este campo, así como la modernización del contenido allí expuesto.

Por último pero no menos importante, subir el perfil de los nuevos ejecutivos de cuenta de la compañía, quienes deberán contar además de una carrera profesional en las distintas áreas del conocimiento relacionadas con la administración de empresas, administración de negocios, etc. Una especialización que garantice un mayor desempeño de todo el departamento comercial.

7.1.2. A nivel de recursos

Se requiere una inversión de veinticinco millones de pesos para llevar a cabo este plan de mercadeo, teniendo en cuenta que la compañía ya cuenta con la mayoría de recursos tanto físicos como humanos para la elaboración y desarrollo del plan de mercadeo enfocado al sector residencial.

Se requiere de la compra o desarrollo de un sistema de administración de PQR'S y alimentador de base de datos, ya que el que se tiene actualmente ha demostrado una cierta ineficiencia en los tiempos de respuestas a las solicitudes y requerimientos de los clientes..

Se requiere la urgente modernización de la página web de la compañía y a su vez una activa y fuerte participación en las redes sociales con las que cuenta la compañía.

7.1.3. A nivel de cultura organizacional

Capacitación de todo el personal para atender de manera más amable y eficiente tanto el cliente interno, como externo de la empresa.

Reforzar los conocimientos y manejo del protocolo de seguridad para los guardas en el sector residencial.

Incluir en el perfil del guarda capacitaciones en manejo de protocolos de seguridad, evacuación en caso de emergencias, atención en primeros auxilios, manejo de conflictos, entre otros, cursos los cuales se podrán gestionar con entidades como lo son:

- Cruz Roja Colombiana
- Bomberos
- Policía
- Dapard, entre otros.

7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Tabla 20. Indicadores de gestión

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Lograr una participación del 20% en el mercado de la vigilancia en el sector residencial	participacion en el sector	%	ventas realizadas en el sector residencial	20%	Anual	Direccion comercial
alcanzar un margen de utilidad neta del 5% durante el año	margen neto de utilidad	%	utilidad neta/ventas netas	5%	Anual	Gerencia
implementacion durante el año 2016-2017 de un sistema de PQR'S a través de la pagina web para clientes internos y externos de la compañía	indice de satisfacción	%	proceso realizado/proceso planeado	100%	Anual	RR.HH
fortalecer y posicionar la marca en la pagina web y las redes sociales	indicador de actividad realizada	%	# de medios alternativos posicionados/# de medios alternativos planeados	100%	Anual	Direccion comercial
posicionar la marca basada en las fortalezas que tiene la empresa mas que en su trayectoria en el mercado	top of mind	posicion	# de clientes que reconocen la marca al ser indagados por la empresas competidoras/# de marcas o empresas relacionadas en la misma categoria	del 1 al 5 puesto	Anual	Direccion comercial

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

La compañía presenta un buen panorama en el mercado, en la medida que cuenta con una adecuada estructura tanto física, humana y financiera para lograr los objetivos propuestos y así desarrollar, potencializar y competir de manera más eficiente este sector en la ciudad de Medellín y el área metropolitana. Se ha encontrado que el principal factor que hasta ahora ha impedido que este objetivo se logre, ha sido el poco reconocimiento con el que cuenta la marca en esta línea de negocio específica, ya que la compañía goza de gran prestigio en el sector privado y se considera como una de las más fuertes en el sector público donde su presencia es muy importante y representa el principal mercado y fuente de ingresos de la empresa.

Por lo anterior, dicho indicador constituye una gran incertidumbre para los intereses de la empresa, si se tiene en consideración que el sector público está sujeto a los intereses y demandas de los políticos de turno y está muy condicionado a que tal o cual político gane o pierda alguna elección popular, principalmente las alcaldías municipales. Por este motivo se hace tan necesario desarrollar otros mercados como el sector residencial por su potencial y las grandes oportunidades que representa por el desarrollo que ha tenido el sector de la construcción en la ciudad de Medellín y el área metropolitana.

Partiendo del estudio realizado, se evidencia el poco reconocimiento de la marca y en general de las empresas de seguridad privada legalmente constituidas en este sector, frente a las cooperativas de trabajo asociado

quienes juntas tienen más del 70% del mercado siendo reconocidas por su calidad y bajos costos si se comparan con las empresas, dado que al tratarse de cooperativas las rige otro tipo de legislación y normas que les permite manejar otras tarifas más económicas, pero otro de los principales hallazgos encontrados es que la mayor parte de los clientes prefieren como principal factor de decisión la calidad por encima del precio, esto se traduce en que los clientes o tomadores de decisiones están dispuestos a pagar más por un servicio siempre y cuando este cumpla con las expectativas que ellos buscan.

Llenar de valor la oferta, e innovar constantemente tanto en el producto como en los procesos internos de la empresa, pueden generar una ventaja competitiva que permitirá desarrollar de manera más eficiente y eficaz este mercado y lo mejor, a bajo costo de inversión por que la compañía Segurcol LTDA tiene los recursos suficientes para que esto se pueda llevar a cabo.

A nivel personal, el presente trabajo fortaleció los conocimientos aprendidos en la especialización que durante el año se desarrolló en la Universidad, ya que permitió llevar la teoría a la práctica y del mismo modo conocer este mercado de manera más puntual y así generar las estrategias adecuadas para lograr la satisfacción del cliente y de este modo generar el crecimiento y posicionamiento de la marca, que finalmente es el fin de este trabajo.

RECOMENDACIONES:

Principalmente se recomienda la implementación y ejecución de las estrategias del presente plan de mercadeo ya que dicho plan se desarrolló en respuesta de las necesidades de la empresa.

Es recomendable realizar también una investigación de mercados más profunda y detallada de manera cuantitativa que permita establecer a profundidad los deseos, necesidades y expectativas de los usuarios de los servicios de vigilancia y seguridad privada en el sector residencial, y a partir de allí generar más estrategias que permitan la consolidación de la empresa en este mercado, porque a pesar de que en el presente trabajo se trabajó en este sentido, hay mucho por saber y conocer de este sector para ofrecer la mejor oferta la cual este llena de valor y compita como se pretende que lo haga.

Hacer seguimiento periódico y sistemático al presente plan, con el fin de evaluar la evolución y desarrollo de los objetivos propuestos, y en determinado caso, modificar, adicionar o eliminar alguna de las estrategias propuestas para que se ajusten a las necesidades que se presenten.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asociación Americana de Marketing – AMA. (1985). *Evolución del término Marketing*. Recuperado el 12 de octubre de 2015, de <http://inmerco.blogspot.com.co/2008/04/evolucin-del-trmino-marketing-ama.html>

Bogotá, C. d. (2014). *Guía para la contratación de SVSP*. Recuperado el 17 de octubre de 2015, de <https://www.google.com.co/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=guia%20para%20la%20contratacion%20de%20servicios%20de%20vigilancia%20y%20seguridad%20privada>

Enriquez, R. O. (2014). *Plan estrategico para la empresa de seguridad privada, investigacion, vigilancia e instrucion Invec Cia Ltda*. Recuperado el 17 de octubre de 2015, de <http://190.11.245.244/handle/47000/1014>

Fajardo, H. H. (2014). *Enfoque gerencial de las empresas de seguridad privada en Colombia*. Recuperado el 19 de octubre de 2015, de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13326/1/Enfoque%20Gerencial%20de%20las%20Empresas%20de%20Seguridad%20Privada%20en%20Colombia.pdf>

Fajardo, H. H. (2015). *Enfoque gerencial de las empresas de seguridad privada en Colombia*. Recuperado el 19 de octubre de 2015, de <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/133260de%20las%20Empresas%20de%20Seguridad%20Privada%20en%20Colombia.pdf>

- Jacques, J. (1997). *Marketing estratégico*. México: Lambin.
- Kotler, P. (1994). *Los diez mandamientos del marketing*. México: Pearson Education.
- Lopez, R. (2012). *Evolución de la seguridad privada como negocio*. Recuperado el 20 de octubre de 2015, de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/9842/1/LopezGarciaRicardoAndres2012.pdf>
- Lyman, V. Y. (1994). *El paradigma cualitativo en la investigación socio-educativa*. México: UCR.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Prentice Hall.
- Muñiz, R. (AÑO). *Marketing en el siglo XXI*. Recuperado el 19 de octubre de 2015, de <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Muñoz, F. (1994). *Investigación de mercados*, 5a. ed. México: Pearson Prentice.
- Porter, M. (1997). *Estrategia competitiva*. México: Continental. Recuperado el 22 de octubre de 2015, de <http://es.slideshare.net/ophiuqusamfm/estrategias-competitivas-de-michael-porter>
- Smith, A. y Ricardo. D. (AÑO). *El pensamiento clásico*. Recuperado el 22 de octubre de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/434/El%20pensamiento%20clasico%20Adam%20Smith%20y%20David%20Ricardo.htm>
- Stanton, W. (1992). *Fundamentos del marketing*. México: Mc Graw Hill.

Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada – SVSP. (2009). *Información general*. Recuperado el 21 de octubre de 2015, de <http://www.supervigilancia.gov.co/>

Supervigilancia. (1994). Recuperado el 21 de octubre de 2015, de <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=1706>

Taylor, K. (1998). *Investigación de mercados*. México: Mc Graw Hill.

Téllez Valdés, J. (1998). *Derecho informático*, 2a. ed. México: Mc Graw Hill.

ANEXO 1. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN USADO EN LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

ENCUESTA N° <u> 1 </u>			
Reciba un cordial saludo, somos estudiantes de la Especialización en Gerencia de Mercadeo de la Institución Universitaria Esumer y estamos haciendo una investigación de mercados para el sector de la seguridad privada, queremos agradecerle por ayudarnos a responder esta encuesta de la forma más sensata posible.			
IDENTIFICACIÓN DEL ENCUESTADO			
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____			
CIUDAD: _____			
TELÉFONO: _____			
1. Sexo		HOMBRE	() 1
		MUJER	(x) 2
2. Estrato socioeconómico			
1.	() 1	4.	() 4
2.	() 2	5.	() 5
3.	() 3	6.	() 6
3. Me podría decir Usted ¿con que empresa de vigilancia trabajan actualmente?			
SEGURCOL	() 1	COTRASER	() 5
SEGURIDAD EL CASTILLO	() 2	ATEMPI	() 6
MIRO	() 3	OTRA	() 7
COOPEVIAN	() 4		
4. ¿Cuánto tiempo llevan trabajando con la empresa actual?			
De 1 a 3 años	() 1		
De 4 a 6 años	() 2		
Más de 6 años	() 3		
No sabe, no responde	() 4		
5. ¿Qué empresas de seguridad conocen?			
		() 1	
		() 2	
		() 3	
		() 4	
6. ¿con que empresa de seguridad que conozca estaría dispuesto a trabajar?			
		() 1	
		() 2	
		() 3	
		() 4	
		() 5	
7. ¿han pensado o piensan cambiar de empresa de seguridad?			
si	() 1		
no	() 2		
no sabe	() 3		
no responde	() 4		
8. ¿Conoce o ha oído hablar de la empresa de seguridad Seguricol Ltda?			
si	() 1		
no	() 2		
no sabe	() 3		
no responde	() 4		
9. Ordene de acuerdo a la importancia, los aspectos que usted considera mas relevantes a la hora de seleccionar una empresa de seguridad?			
Precio	()		
Calidad	()		
Marca	()		
trayectoria	()		
10. ¿Cuánto pagan en promedio por un servicio de vigilancia 24 horas?			
\$ 6.600.00	()		
\$ 6.000.00	()		
\$ 6.300.00	()		
otro cual ?	()		
11. ¿conocen las consecuencias o sanciones a las que colleba contratar por debajo de la tarifa establecida por la ley ?			
si	()		
no	()		
no sabe	()		
no responde	()		
Queremos de nuevo agradecerle por su disposición al responder esta encuesta, para nosotros sus respuestas son muy valiosas.			