

PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

EMTECOL SAS



Ana Clemencia Giraldo Gil

Trabajo de Grado para optar el título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO

Asesor

LUISA FERNANDA GAVIRIA MARTINEZ

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACION GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLIN, COLOMBIA
AGOSTO DE 2016

Nota de aceptación

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, Agosto de 2016

DEDICATORIA

Yo Ana Clemencia Giraldo Gil, dedico este trabajo a Dios quien ha puesto en mi camino a personas maravillosas que me ha apoyado en cada decisión y me han dado la mano por que me ayudan a cuestionarme cada día; también es quien me llena de salud y sabiduría para levantarme todos los días para dar lo mejor de mí en mi familia, en mi trabajo y en mi vida.

AGRADECIMIENTOS

El autor de este proyecto de grado desea expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

A la Señora Paola Cortés Gerente de Emtecol, quien con su amabilidad y calidez, saco de su tiempo para resolver mis dudas y brindar información de su empresa. También a las Coordinadoras de Gestión humana de las empresas que nos abrieron sus puertas para que pudiéramos entrar con nuestras inquietudes, especialmente a la Señora Nelcy Mestizo y a la Señora Mariluz Uribe.

Por último a la Señora Luisa Fernanda Gaviria quien con su disponibilidad, sencillez y carisma me acompañó durante este año guiándome y resolviendo dudas que se presentaron mientras desarrollaba esta investigación.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS	4
LISTA DE GRÁFICAS	8
GLOSARIO.....	9
LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS	10
INTRODUCCIÓN	11
RESUMEN EJECUTIVO	12
1. ETAPA DE ANTECEDENTES.....	13
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN.....	13
1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	14
1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA	15, 16
1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR.....	16,17,18
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO	19
2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN.....	19
2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN	19,20
2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS	20,21
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA	21
3. MARCO TEORICO	22
3.1. EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES.....	22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32,33
3.1.1.EL OUTSOURCING.....	33, 34, 35, 36, 37, 38, 39
3.1.2. MARKETING DE SERVICIOS	39, 40, 41, 42,43,44

3.1.3. MARKETING SOCIAL.....	44, 45, 46, 47
3.1.4. EL BRANDIG.....	47, 48,49
3.2. TEORIA SOBRE LA INVESTIGACION DE MERCADOS.....	50, 51, 52, 53,54
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	54
4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO.....	54
4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO.....	55,56,57
4.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS.....	55,56,57
4.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS	55,56,57
4.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS	55,56,57
4.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES.....	55,56,57
4.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES	55,56,57
4.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES	55,56,57
4.3. ANÁLISIS DOFA	58,59
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	60
4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE.....	60,61,62
4.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES.....	62,63,64,65
4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS	65,66
4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR	67
4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	67
4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	67
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	70
5.1. FICHA TÉCNICA	70
5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	71
5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD	71

5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	72
5.5. METODOLOGÍA APLICADA	72,73
5.6. LIMITACIONES	74
5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	
74,75,76,77,78,79,80,81,82,83,84	
5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA	85
5.7.2. RESULTADOS GENERALES	85,86
5.7.3. COMENTARIOS PUNTUALES	86
5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	86,87,88
5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	88
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	89
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO.....	89
6.1.1. OBJETIVO DE SERVICIO	89
6.1.2. OBJETIVO DE COMUNICACIONES.....	89
6.1.3. OBJETIVOS DE PRECIO	89
6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS	89,90
6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS.....	90
6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS.....	90,91,92,93
6.5. FORMULACIÓN DEL PLAN TÁCTICO	94,95
6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCAEO	96,97
6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO.....	97
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	98,99
BIBLIOGRAFÍA.....	100,101,102
ANEXOS.....	103,104

LISTA DE GRÁFICAS

GRÁFICA 1: DESAFIOS Y SOLUCIONES DEL MARKETIN CORRESPONDIENTES A LA INTAGIBILIDAD

GRÁFICA 2: DIFERENCIAS ENTRE INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA Y CONCLUSIVA

GRÁFICA 3: TRABAJADORES EN MISION EN TEMPORADA NAVIDEÑA

GRÁFICA 4: EMPRESAS TEMPORALES EN COLOMBIA

GRÁFICA 5: FACTORES CLAVES DE ÉXITO

GRÁFICA 6: ANALISIS PEST EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES

GRAFICO 7: ANALISIS DOFA

GRAFICO 8: EVOLUCION DEL EMPLEO EN EST

GRAFICO 9: CONTRATOS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA 2011

GRAFICO 10: VALOR MENSUAL DEL SERVICIO

GRÁFICO 11: TABLA DE VALORES POR CONCEPTO

GRÁFICO 12 Y 13: EMPRESAS MANUFACTURERAS Y DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN QUE ACOSTUMBRAN A USAR EL SERVICIO DE EMPRESAS TEMPORALES CON PERSONAL EN MISIÓN.

GRÁFICO 14: PRESUPUESTO DE VENTAS

GRÁFICO 15: ANÁLISIS DOFA

GRÁFICO 16: PLAN TÁCTICO

GRÁFICO 17: PRESUPUESTO PLAN DE MERCADEO

GLOSARIO

BRAND EQUITY: (Capital de marca) valor de la empresa y de los nombres de sus marcas.

BRANDING: Construcción de una marca

CO-SOURCING: Modalidad en la cual el prestador del servicio de outsourcing ofrece algún tipo de valor añadido a su cliente.

IN-HOUSE: Es el outsourcing que se produce en las instalaciones de la organización contratante del servicio.

LEALTAD A LA MARCA: Preferencia de una marca sobre todas las demás.

MARCA GLOBAL: Marca que obtiene por lo menos una tercera parte de sus ganancias fuera de su país de origen.

MARKET RESEARCH: Investigación de mercados

OFF-SHORING: Contratación de servicios a terceros radicados en países que ofrecen costos menores.

OFF-SITE: Cuando el servicio de outsourcing se produce en las instalaciones de la propia empresa que lo presta.

SERVITIUM: Palabra en Latín que significa “servicio”

SERIF: Término de origen Francés que se refiere a pequeñas decoraciones en las letras

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

EMTECOL: Empresa Temporales de Colombia

EPS: Entidad promotora de salud

AFP: Administradora de fondo de pensiones

ARL: Administradora de riesgo laboral

EST: Empresas de servicios temporales

ENS: Esquema Nacional de Seguridad

ACOSET: Asociación Colombiana de Empresas de Servicios Temporales

OIT: Organización Internacional del Traba

AIU: Administración, Imprevistos, Utilidad

CREE: Impuesto sobre la renta para la equidad

IVA: Impuestos sobre las ventas

INTRODUCCIÓN

Conocer el mercado y las necesidades de los clientes es vital para que toda organización diseñe servicios y/o productos específicos que estén acorde con esta demanda. Por esto las empresas han optado por apoyarse en diferentes herramientas de mercadeo para lograr consolidar relaciones de largo plazo y superar las expectativas de sus clientes.

Con la siguiente investigación se pretende analizar variables de mercadeo que le permita a la empresa de servicios Emtecol posicionarse en el mercado de la ciudad de Medellín; logrando una interacción con empresas de servicios y manufactureras del sector para determinar los motivos reales por los cuales las empresas utilizan este tipo de servicios, los criterios más importantes a la hora de comprar, quien toma la decisión final de adquirir el servicio y que tan influyentes son los grupos de referencia.

Este plan de marketing nace del análisis de estas variables, el cual da respuesta a la necesidad planteada por la empresa Emtecol. Además, con la información analizada en el plan se han diseñado estrategias y herramientas que le permitirá a Emtecol lograr ser reconocida en el mercado, posicionándola como la primera opción en solución de servicios temporales

RESUMEN EJECUTIVO

Con la siguiente investigación se planteó un plan de mercadeo para la empresa de servicios temporales Emtecol, el cual está basado en un diagnóstico cualitativo de empresas de servicios y manufactureras de la ciudad de Medellín. Al su vez, se identificaron variables relevantes como: medios de difusión, cargos demandados, percepción del servicio, relaciones a largo plazo; cada una con su nivel de importancia, fundamentado el desarrollo de estrategias como: Especialización por perfiles, servicio integral, valores agregados y feedback. Se considera que estas estrategias le permitirán a la empresa de servicios temporales una ventaja por diferenciación que le permitirá posicionarse en el mercado.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

La empresa EMTECOL S.A, con el objetivo de ser más competitiva en un mercado cada vez más exigente y en constante crecimiento de nuevas opciones para los clientes, ha venido invirtiendo en la mejora de procesos , y servicios con calidad, por ello actualmente se encuentra en la búsqueda de la certificación de Calidad ISO 9001, está implementando un nuevo software para el departamento administrativo de nómina, han realizado cambios en su planta de personal, contratando personas con más nivel profesional y experiencia; adicionalmente le están apuntando a la expansión nacional, haciendo presencia en las principales ciudades del país, Medellín, Bogotá, Cali, Barranquilla, Pereira y Eje Cafetero.

Actualmente su principal cliente es Arquitectura y Concreto, quien representa el 70% de los ingresos para la Cía, cuenta con otros clientes de menor peso en la rentabilidad del negocio como lo son, Offiline, Tax Individual, Vidrios Templex, Alianza Fiduciaria, Euretika, Municipio de Sonson, BS Ecometales, Viappiani, Multiservicios, entre otros.

El 98% del personal en administración que tienen son obreros y personal de aseo.

Por todos esto se pretende con este plan de mercadeo desarrollar una estrategia de posicionamiento que le permita a la empresa Emtecol incrementar su participación en el mercado y de esta forma incrementar sus ventas. Dado el auge que tienen las organizaciones en requerimiento de personal en misión se pretende realizar una investigación que genere estrategias enfocadas en las verdaderas necesidades de los clientes; desarrollando herramientas que permitan estrechar relaciones y conocer aún más a fondo al cliente jurídico; por esto se considera importante realizar un diagnóstico a las empresas de servicios temporales para analizar factores externos e internos que permitan mejorar el reconocimiento de la empresa Emtecol.

Además, este trabajo se hace con el ánimo de aplicar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

OBJETIVOS DEL TRABAJO DE GRADO

Objetivo General:

Formular un plan de mercadeo para el posicionamiento de la empresa Emtecol en las pequeñas y medianas empresa del mercado nacional.

Objetivos Específicos:

- Realizar un análisis del entorno, identificando factores de éxito y variables a controlar.
- Desarrollar una investigación de mercados, identificando una necesidad específica a satisfacer en las pequeñas y medianas empresas.
- Diseñar estrategias de marketing que posicionando a la empresa Emtecol, como la primera opción en solución de personal en misión.

1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Emtecol SAS, antes llamada Temporales Esmeralda SAS, nació en el 2005 en Medellín; en sus inicios solo prestaba el servicio de personal en misión para empresas y estaba muy enfocada en las empresas de la construcción y estaba liderada por el Señor Álvaro Cortes como único dueño.

En el año 2007 decide expandirse a nivel nacional haciendo presencia en ciudades como Bogotá, Cali, Barranquilla, Pereira y Eje Cafetero, la cuales demandaron nuevos servicios y decidieron crear un portafolio

Al crecer la empresa para poder ingresar a estas nuevas ciudades en el 2008 cambia su nombre a Emtecol SAS y de esta forma les permite ingresar a nuevas empresas de servicios y de manufactura.

Actualmente, la empresa cuenta con servicios como: Reclutamiento y selección del personal realizadas por medio de un profesional quien aplica las pruebas sicotécnicas estandarizadas y en algunos casos adaptados a necesidades específicas, contratación del personal, administración de nómina y del recurso humano, ofreciendo y garantizando que todo el personal que envía a sus clientes sea competitivo y de la mejora calidad. (Emtecol, s.f.)

1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

El sector en el que se ubica la empresa según su actividad económica es el terciario el cual corresponde a servicios el cual se encarga de satisfacer diferentes necesidades a las personas, dependiendo de su actividad.

Según datos de Acoset, el gremio que agrupa a las EST, en 2010 existían en Colombia 552 de ellas, con 164 sucursales. En el último año el crecimiento del empleo a través de las EST fue del 28 %.,.

La estructura de Colombia en el mercado laboral en la que solo el 32 % de la población ocupada tiene condiciones de trabajo decente en los términos en que la OIT lo concibe. Es decir un empleo que tiene una relación contractual formal regulada por la legislación, con protección social, estabilidad y dialogo social. Tal déficit se debe a que la mayor parte de la población ocupada hace parte de la economía informal: 60 % para todo el país y 51 % en las 13 áreas metropolitanas, de acuerdo con una investigación de la Escuela Nacional Sindical, ENS.

Adicionalmente, como consecuencia de la apertura económica en los años 90 y los tratados de libre comercio, las empresas decidieron usar una estrategia de reducir costos laborales a través de la flexibilización en la contratación, “estrategia que ha llevado a muchas de ellas a reducir sus plantas de personal y a subcontratar con terceros las actividades que no son propiamente misionales, e incluso las misionales”.

Los efectos de esta estrategia se ha visto el crecimiento de las Empresas de servicios Temporales, EST, y “la aparición de empresas dedicadas a ofrecer servicios especializados de todo tipo con trabajadores que se vinculan de manera muy precaria, pues su contrato es temporal o por obra labor”, según la ENS.

Las principales empresas temporales que se detectan como competencia directa para EMTECOL SA.A son: ManPower, Futesa, Giro SA, Listos SA, Soluciones Temporales, Acción Plus SA, Uno A.

Se puede identificar que todas estas empresas ofrecen los mismos servicios, buscando su principal factor diferenciador el precio en el momento de la negociación, compitiendo con profesiones específicas, personal especializado y tiempos de respuesta.

1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

Las empresas de servicios temporales (EST) surgieron hacia mediados de la década de los años sesenta en ejercicio de la libertad de empresa, como una modalidad de trabajo por medio de la cual un empresario suministra en forma independiente trabajadores a una empresa usuaria, para que, sin perder la condición de verdadero empleador de dichos trabajadores, presten servicios subordinados al usuario.

“La Ley 50 de 1990 estableció la figura del “trabajador en misión”, a partir de la cual surgieron las Empresas de Servicios Temporales , EST, que hoy dos décadas después, según datos de 2011, emplean el 7.3 % de la población ocupada”.

El decreto 1433 de 1983 define así las empresas de servicios temporales en su articulado 1°.

"Empresa de servicios temporales es aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios, para el desarrollo de sus actividades ordinarias, inherentes o conexas, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa de servicios temporales, la cual asume con respecto de éstas el carácter de empleador o patrono". Como lo

dice la propia definición, su objeto no es otro que "la prestación de servicios". Los trabajadores de una empresa de servicios temporales, van a las dependencias de otra empresa que se vuelve cliente de la primera, a cumplir una misión determinada. La misión específica debe ser temporal, a riesgo de que se desnaturalice el sistema. La temporalidad puede durar uno o dos o tres años, según las necesidades de la economía.

Los trabajadores temporales existen porque existe el trabajo temporal. La ley los protege al igual que a su actividad. Lo mismo en el Código Sustantivo del Trabajo que en las normas de carácter administrativo laboral del Estado.

Se concibe que este postulado pretenda responder a la intención de crear una nueva forma de convivencia humana basada en relaciones laborales estables, "a las que el derecho del trabajo parece exclusivamente acostumbrado". Pero como resulta poco rentable, imposible desde el punto de vista de los costos, vincular trabajadores permanentes para atender necesidades transitorias de trabajo, el derecho laboral ha debido reservar un espacio, y ampliar su vocación protectora, para cubrir igualmente a los trabajadores temporales, con el objeto de no descartar la temporalidad en las relaciones laborales como un elemento también importante para la convivencia humana. Las empresas, tanto del sector público como del privado, han descubierto que para atender a demandas transitorias de trabajo causadas por distintos factores, los costos de seleccionar personal temporal y de vincularlo directamente, aumentan considerablemente el valor de la mano de obra y genera pérdida de tiempo y de oportunidades. De esa consecuencia nacen de manera espontánea las empresas de trabajo temporal, lo mismo en el mundo anglosajón que en el latino, en los Estados Unidos que en Colombia o Francia, las cuales solucionan estos problemas de tiempo y de costos y aún de riesgos laborales, mediante el envío en misión de trabajadores propios a las oficinas o dependencias de sus clientes, colaborando así con éstos en cuanto a sus necesidades de personal de apoyo, previa celebración de un contrato de prestación de servicios, cuyo objeto es, precisamente, esa colaboración o esa ayuda destinada a la solución de problemas generados por el surgimiento de trabajo temporal, que requiere trabajadores temporales competentes para desarrollarlo.

Desde la ley se define que en ocasiones de deben contratar ese tipo de trabajadores mediante el artículo 4° del decreto 2351 de 1965. "Cuando se trata de labores ocasionales o transitorias, de reemplazar temporalmente el personal en vacaciones o en uso de licencia, de atender el

incremento de la producción, el transporte o las ventas o de otras actividades análogas".

Pero, además, en los siguientes casos:

1. Para cubrir diferentes necesidades como licencias, maternidad, accidentes de trabajo, enfermedades profesionales o no profesionales, servicio militar obligatorio, o en los permisos temporales concedidos por el patrono al trabajador.
2. Se pueden presentar también en, las inscripciones o matrículas en las universidades.
3. Cuando se trata del Estado, su razón se encuentra en situaciones como la que ofrece el Ministerio de Hacienda en época de recolecciones de declaraciones de renta o la Registraduría del Estado Civil en tiempo de elecciones.

También se pueden presentar categorías sociales que generan de una u otra forma como una salvación para los ingresos en el trabajo temporal. En el caso de los estudiantes que desean trabajar durante las vacaciones escolares o universitarias, y en general el de los jóvenes que así van adquiriendo la experiencia que luego se les solicitará para un empleo estable; en el caso de los jubilados, y en general de las personas mayores de 40 años, un número creciente de trabajadores en la plenitud de sus facultades, pero que ya nadie quiere contratar de manera permanente, por diversas razones. De no existir las empresas de servicios temporales que les ofrece la posibilidad de trabajos temporales, su experiencia y su tiempo disponible serían definitivamente desperdiciados para la producción y para el progreso del país. (Revista Semana, 1987).

Dado lo anterior, se considera que la labor que realizan las empresas de servicios temporales es una oportunidad para adquirir experiencia laboral y de esta misma forma la empresa como tal darse a conocer en el medio como una solución a las necesidades de este segmento que no tienen acceso fácilmente a estas ofertas laborales.

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

2.1. MISIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA:

“Ser la empresa líder en brindar soluciones integrales de alta calidad en el suministro de personal especializado en el área comercial, industrial, salud, recreación, deporte, construcción, y la consecución oportuna y efectiva en el campo profesional, técnico y operativo que su empresa requiere, soportados en un equipo humano calificado y una estructura tecnológica actualizada” (Emtecol, s.f.)

REVISIÓN DE LA MISIÓN:

Se recomienda que la misión este más enfocada en el posicionamiento de la empresa en el mercado de las empresas de servicios y de manufactura de la ciudad de Medellín y se destaque como una solución de personal calificado, que esté acorde con los objetivos de la organización y del mercado.

PROPUESTA DE MISION:

Ser la empresa líder en proveer soluciones integrales de Recursos Humanos, con el mejor personal capacitado, dando respuesta inmediata a las necesidades de nuestros clientes actuales y potenciales, promoviendo con responsabilidad social el crecimiento profesional de nuestros colaboradores mejorando su calidad de vida y la oferta de oportunidades laborales para la construcción de un mejor país.

2.2. VISIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA:

Para el año 2016 Emtecol SAS incursionara en el mercado como líderes en la administración del talento humano a nivel nacional, con una calidad y eficiencia que supere las expectativas de todos nuestros clientes para su mejoramiento continuo. (Emtecol, s.f.)

REVISIÓN DE LA VISIÓN:

Se considera que la visión está bien estructurada ya que está acorde con la actividad de la empresa. Se propone generar una nueva visión donde se planteen los retos para el nuevo periodo, donde se refleje la futura imagen que quieren proyectar.

PROPUESTA DE VISIÓN:

Para el año 2020 ser una empresa innovadora, con los mejores perfiles ocupacionales que le permita a nuestra empresa posicionarse en el mercado nacional como la primera opción en soluciones, como apoyo integral en los procesos de nuestros clientes y ayudar a mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores.

2.3. DEFINICIÓN VALORES CORPORATIVOS:

- Estos valores se sugieren por que la empresa no tiene, y se pretende que por medio de estos su imagen corporativa se posicione y esté acorde con su misión y visión propuestas.

Solidaridad: Porque queremos ser comprometidos con nuestros servidores y buscamos el bien colectivo para cada uno de ellos.

Respeto: Porque brindamos un trato adecuado y digno, no aceptamos discriminaciones.

Honestidad: Porque queremos caracterizarnos por ser claros, transparentes y dejar huella con cada uno de nuestros procesos.

Compromiso: Porque queremos hacer realidad cada uno de los sueños de nuestros colaboradores.

Disciplina: Porque queremos cuidar los espacios que nos confían en cada una de las empresas dando los mejores resultados, excediendo las expectativas de nuestros clientes

Disponibilidad al Cambio: Buscamos siempre estar a la vanguardia de las necesidades de nuestros clientes, dejando un mensaje de solidaridad y respeto con cada uno de nuestros colaboradores.

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

Se recomienda que la empresa adopte una estrategia competitiva por diferenciación ya que le permitirá posicionarse en el mercado y crear una lealtad de los clientes hacia la marca. “La diferenciación es una estrategia clave para generar rendimientos mayores al promedio y crea una posición defendible para enfrentarse”. (Porter, 1992, pág. 58)

Esto quiere decir que la diferenciación se va a dar por la calidad del personal en misión que envíen a las empresas, ya que sus perfiles serán de alto desempeño y rendimiento, además les permitirá replantear el factor precio de acuerdo a este perfil con el cual se podrá negociar según la necesidad del cliente. También el servicio postventa como el acompañamiento a la empresa y los empleados que se tienen en misión en cada una de las empresas.

Se pretende que la empresa por medio de esta estrategia cree una acción ofensiva o defensiva que le permita crear una posición que le permita competir en el mercado de una manera equilibrada y abierta al cambio.

3. MARCO TEORICO

3.1. EMPRESAS DE SERVICIOS TEMPORALES

Como lo cita el abogado laboral German Plazas Muñoz, en su publicación:

- Definición de una empresa de servicios temporales

“De conformidad con lo previsto en el decreto 4369 de 2006, se entiende por empresa de servicios temporales, aquella que “...contrata la prestación de un servicio con terceros que se benefician para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente, por la Empresa de Servicios Temporales, la cual tiene con respecto de éstas el carácter de empleador...”

Según lo establece la norma antes mencionada las empresas usuarias de servicios temporales, podrán acudir a la contratación de personal a través de las labores ocasionales, accidentales o transitorias, que no se relacionan con el objeto social de la empresa que contrata cuando se requiere reemplazar personal en vacaciones, en uso de la licencia, en incapacidad por enfermedad o maternidad.

Igualmente, es posible acudir a la contratación a través de empresas de servicios temporales, para atender eventos como: incrementos en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías, en periodos estacionales de cosechas y en la prestación de servicios. En estos últimos casos, el tiempo máximo permitido para contratar en misión, es de (6) meses, prorrogables hasta por (6) meses más.

Como se puede observar, la norma vigente restringe casos puntuales y por tiempo limitado, la facultad de las empresas usuarias, de acudir a las empresas de servicios temporales, para contratar a su personal.

No obstante lo anterior, en ocasiones alguna empresa usuaria requiere del servicio del trabajador en misión, por un periodo superior al permitido en la ley, esto es, los seis meses prorrogables por seis meses más.

- Trabajo en misión por plazo mayor a doce meses:

Según lo previsto por el Decreto 4369 de 2006, cuando se cumple con un plazo de seis (6) meses más la prórroga de seis meses adicionales, “... *la causa originaria del servicio específico objeto del contrato subsistente en la empresa usuaria, esta no podrá prorrogar el contrato ni celebrar uno nuevo con la misma o con diferente Empresa de Servicios Temporales, para la prestación de dicho servicio...*”

Desde el punto de vista laboral, pueden ser diferentes los efectos que se generen cuando una empresa usuaria mantiene contratado a un trabajador en misión, por un periodo mayor a doce meses, desarrollando la misma actividad o servicio específico.

Así, la Corte Suprema de justicia considera sobre este enunciado, que hacer uso de una empresa de servicios temporales, para que el trabajador en misión preste sus servicios específicos durante un periodo superior a un año en la empresa usuaria, convierte a esta última entidad en el verdadero empleador del trabajador en misión.

- Temporalidad no se configura por la persona que preste el servicio, sino por la actividad contratada

Se puede observar que en el decreto 4369 de 2006, se prohíbe a la empresa usuaria mantener el vínculo con un trabajador en misión, cuando “... *la causa originaria del servicio específico objeto del contrato subsiste en la empresa usuaria...*”.

Esto quiere decir que, si la causa originaria para la cual fue contratado el trabajador varía, la empresa usuaria puede mantener el vínculo con el mismo trabajador en misión, para que le colabore atendiendo la nueva necesidad. Según esta norma, la prohibición no está en mantener el vínculo con el mismo trabajador en misión durante más de un año, sino mantener al mismo trabajador en misión, desarrollando la misma actividad durante más de un año.

- La Protección a la maternidad en la contratación a través de Empresas de Servicios Temporales

Se entiende la importancia de respetar los derechos constitucionales y legales que protegen a la mujer embarazada, los empleadores como norma general deberán respetar la estabilidad laboral reforzada a que se tienen derecho las mujeres.

Para este efecto, la empresa usuaria puede reclamar que si la obra culmino y no existe trabajo para la mujer en embarazo, quien debe proporcionar la protección a la maternidad es la empresa de servicios temporales, por ser el verdadero empleador.

- Obligaciones especiales en materia de afiliación y aportes a la seguridad social

Teniendo en cuenta que la empresa de servicios temporales, firman contratos de trabajo con sus trabajadores en misión, es su responsabilidad general, afiliar a estos trabajadores al Sistema de Salud, Pensiones, Riesgos Profesionales, a la Caja de Compensación Familiar, Sena e Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

En la empresa de servicios temporales, la entidad encargada de realizar los pagos oportunamente, de conformidad en las fechas previstas en la Ley y de la forma prevista en las normas vigentes.

En efecto, del decreto 4369 de 2006, obliga a la empresa de servicios temporales a informar a la empresa usuaria, dentro de los diez (10) primeros días de cada mes, sobre el cumplimiento de su obligación de afiliar y pagar los aportes a la seguridad social integral del personal en misión que le ha prestado sus servicios durante el mes inmediatamente anterior.

En caso que la empresa de servicios temporales no entregue oportunamente la certificación antes mencionada, la empresa usuaria será solidariamente, responsable en el pago de los correspondientes aportes, así como en las consecuencias económicas y jurídicas que se deriven de la omisión, evasión o elusión.

- Obligaciones especiales en materia de salud ocupacional

Según el Decreto 4369, en concordancia con el decreto de 1530 de 1996, dispone que a cargo de la empresa de servicios temporales, está la práctica de los exámenes médicos ocupacionales de los trabajadores en misión.

Los exámenes ocupacionales a cargo de la empresa de servicios temporales, deben practicarse en los términos establecidos por la legislación vigente, eso es, a través de un médico especialista en salud ocupacional, con licencia de salud ocupacional vigente,

enviando al médico un perfil del cargo que ocupa u ocupara el trabajador, así como un breve resumen de los riesgos ocupacionales que pueden afectar al trabajador,

Por otro lado, le corresponde a la empresa usuaria de servicios temporales, incorporar al trabajador en misión en su programa de salud ocupacional, brindarle la capacitación que requiera para desempeñar el cargo, así como suministrarle los elemento de seguridad y protección, en los términos exigidos por el Ministerio de Protección Social.”

(Muñoz, 2009)

Se considera que la salud ocupacional es un aspecto muy importante en dos aspectos; en primera instancia para el trabajador porque este le permite tener todos los elementos y las normas necesarias para cuidar de su integridad física y desempeñarse en un ambiente adecuado para el desempeño de sus labores. De igual forma, la empresa debe cumplir con todas las normas y reglamentos exigidos desde este punto de vista para evitar accidentes y futuras demandas de sus empleados.

Como lo cita el Gerente General de Adecco Colombia:

“El empleo es como la vida en una empresa, porque ninguna empresa puede garantizarlo. Lo bueno es que cambiar de empresa enriquece al empleado, ya que este podrá desempeñarse en varias actividades, interactuará en varias culturas y conocerá el “know-how” de las empresas. Ahora cualquiera que sea su nombre (contrato indefinido, fijo u obra labor) el empleado en misión. El reto de la vida laboral va a consistir en brindarle sus capacidades a una nueva empresa y al mismo tiempo prepararse para su futura misión (desarrollando nuevas competencias) con su empleador actual o con otro. Para la empresa tener rotación de personal (a un nivel razonable) permite ingresar nuevas ideas, nuevas competencias y nuevas energías.” (Leod, 2009)

Con respecto a la cita anterior, se recomienda que con el empleado en misión se debe hacer un trabajo de sensibilización donde se resalte lo valioso que es la misión que se le otorga y por esto es muy importante para la empresa, acompañándolo siempre en todo el proceso ya sea que cubra una incapacidad, una maternidad o cualquier otro evento para el que fuere

contratado. Dejando siempre su huella personal respaldado por la empresa de servicios temporales.

Según Acoset: “En el 2016 continuará el dinamismo del sector de las Empresas de Servicios Temporales”. Además nos amplía la siguiente información

¿Cuál es la tendencia de los trabajadores en misión por actividad económica?

La tendencia de la actividad manufacturera se constituye como el más intensivo sector de vinculación de mano de obra, que representa un 25% de la colocación de trabajadores en misión, seguida, como se ha venido presentando en los últimos años, del sector comercio, con un 20%, y el de servicios, con un 16% de trabajadores colocados.

Trabajadores en misión en temporada navideña

ACTIVIDAD	TRABAJADORES EN MISIÓN	PORCENTAJE
MANUFACTURA	127.487	25,2695689
COMERCIO	104.845	20,6911577
SERVICIOS	83.329	16,5244587
FINANZAS	58.457	11,3205391
AGRICULTURA	37.512	7,26441768
OTRAS ACTIVIDADES	28.417	5,69677369
CONSTRUCCIÓN	26.815	5,19288121
TRANSPORTE	26.513	5,13439715
ELECTRICIDAD	9.584	2,04965336
MINAS	4.428	0,85615245
TOTALES	507.387	100

Grafico N°3: Recuperado de (ACOSET, 2015)

Las Empresas de Servicios Temporales, para su facilidad y entendimiento se continuaran nombrando como EST, de acuerdo con el Ministerio de Trabajo, entidad que autoriza el funcionamiento de las empresas del sector, a marzo de 2015 existen 615 empresas, 243 sucursales y 5 agencias

En Colombia las empresas de servicios temporales abarcan gran porcentaje de la geografía nacional, lo que resalta el nivel de confianza de los empresarios colombianos en el sector, y se encuentran de la siguiente manera:

Empresas temporales en Colombia

EMPRESAS EN COLOMBIA

	PPAL	SUC	AGE
AMAZONAS		1	
ANTIOQUIA	43	35	
ARAUCA	1		
ATLANTICO	75	13	1
BOLIVAR	32	6	
BOYACA	3	2	
CALDAS	6	17	
CAQUETA	1		
CASANARE	5	2	
CAUCA	4	2	
CESAR	14	9	
CORDOBA	16	6	
CUNDINAMARC	291	25	3

	PPAL	SUC	AGE
GUAJIRA	2	2	
HUILA	6	8	
MAGDALENA	7	9	
META	5	8	
NARIÑO	5	3	
N. SANTANDER	6	5	
QUINDIO	7	6	
RISARALDA	9	30	
SAN ANDRES	3		
SANTANDER	19	12	
SUCRE	5	3	
TOLIMA	8	19	
VALLE	42	20	1
TOTALES:	615	243	5

Gráfico N°4: Recuperado de (ACOSET, 2015)

Las razones para que este crecimiento y dinamismo del sector se de en una forma adecuada depende del correcto entendimiento de esta figura por parte de las instituciones públicas y privadas, particularmente del ministerio de trabajo y del congreso, como el mecanismo previsto en la legislación colombiana para formalizar el empleo flexible. Las EST son una solución acertada para el trabajo decente misional, con un trabajador en misión con aplicación plena de las normas laborales, a través de su empleador, por ley, que es la EST.

Las ventajas competitivas que ofrecen las empresas de servicios temporales a sus usuarios se reconocen por dar una respuesta de mano de obra formal rotativa acorde con las necesidades cambiantes, dinámicas, inciertas, y variables de una economía globalizada e internacionalizada que exige, para ser verdaderamente competitiva, un recurso humano acorde con esas circunstancias, justo a tiempo y por la duración de la eventualidad, sin que se afecte el trabajador y se responda a las exigencias de los mercados modernos con sectores fluctuantes y variables como el de la construcción, agrícola, turístico y exportador, entre otros.

En segundo lugar, ofrecer tecnología de avanzada que facilita el manejo del recurso humano y la relación de trabajo, respondiendo a los nuevos requerimientos del mercado.

(García, 2015)

De acuerdo a esta información se puede decir que la EST son un apoyo primordial para la economía del país, ya que esta en todos los sectores económicos prestando sus servicios de personal de apoyo para responder rápidamente a los cambios y tendencias del mercado.

Etapas del proceso de selección

Reclutamiento: Es la que busca aspirantes con las características y competencias laborales del perfil solicitado. Esta búsqueda se efectúa por medio de diferentes entidades del sector público y privado, adicional si el cliente cuenta con el personal que se desea contratar se le realiza todo el proceso de vinculación.

Evaluación: En esta etapa se realiza una preselección que permite descartar a los aspirantes que no cumplen con los requisitos solicitados, además se pretende tener un número razonable de

aspirantes para evaluar con el fin de elegir entre todos ellos los más idóneos para el cargo para el que se está reclutando.

Entrevista: La entrevista se realiza formal y escrita, en donde se hacen preguntas abiertas con el fin de conocer a profundidad y comprobar si cumple con los requisitos que se están solicitando.

Pruebas psicotécnicas: Consiste en tomarle al aspirante una o varias pruebas psicológicas con el fin de determinar su equilibrio emocional, rasgos de personalidad, valores y competencias, identificar intereses, experiencias, conocimientos, preferencias y características personales, estructura familiar, capacidad para relacionarse, disponibilidad y limitaciones. Entre este tipo de pruebas se explican claramente las más usadas por las EST.

Test de aptitud:

Las diferentes áreas de test son las siguientes:

- Test de inteligencia
- Test de aptitud al razonamiento para el soporte verbal
- Test de aptitud en el razonamiento para el soporte no verbal
- Test de memoria
- Test de motricidad destreza y habilidad
- Test de reacciones psicomotrices
- Test de aptitudes sensoriales
- Test de creatividad
- Test de aptitudes particulares

Test de personalidad

Consiste en un cuestionario que introduce escalas de mentiras cuya finalidad es descubrir la tendencia no a mentir, sino a mostrarse bajo un aspecto demasiado favorable.

Hay dos cuestionarios más conocidos en cuanto a los test de personalidad:

- El inventario de temperamento de Guilford y Zimmerman

- El 16 PF de Catell: Este es el que más se utiliza. Está compuesto de preguntas con pretensiones de no dejar de lado ningún aspecto importante de la personalidad. Permite medir dieciséis factores elementales. A partir de estos 16 factores elementales, es posible medir 4 dimensiones suplementarias que son: la ansiedad, la extroversión, la sensibilidad, la independencia

Test de motricidad, destrezas y habilidad

La motricidad, destreza y la habilidad son formas de aptitud, ya que permiten un éxito profesional en ciertos empleos, y en particular, en los trabajos manuales.

Estos tres factores no son tan evidentes de medir como se podría creer

- **Test de alambre de P. Goguelin:** El objetivo es apreciar la destreza manual. Es frecuentemente utilizada para prever el éxito profesional de aprendices mecánicos.
- **Test de los ladrillos:** Se presenta un dibujo de una pila de ladrillos del mismo tamaño y algunos de estos ladrillos están marcados con una cruz. Hay que indicar a la derecha de cada cruz el número de ladrillos que se tocan con este.

Pruebas de conocimiento: Prueba que se le hace al aspirante oral y/o escrita con el fin de determinar si cumple con los conocimientos necesarios para el cargo.

Las pruebas de conocimiento son ejercicios que evalúan los conocimientos y el grado de destreza necesarios para desarrollar un trabajo específico. Pretenden obtener información sobre la formación, experiencia y conocimientos específicos que dan valor a la persona candidata. Las distintas empresas los elaboran a medida que una función o puesto lo requieran. Generalmente los prepara el departamento de personal de la empresa que ofrece el trabajo.

Esta prueba puede realizarse oralmente o por escrito, y, según el puesto de trabajo al que el candidato aspira y puede consistir en:

- Test de mecanografía
- Test de dominio de herramientas informáticas

- Test de idiomas
- Realización de una traducción
- Elaboración de un informe a partir de una información dada
- Reparar o montar un aparato
- Buscar una solución a un problema concreto

Todas estas herramientas son muy importantes para determinar perfiles y de esta forma la EST satisfacer de una manera acertada los requerimientos de la empresa contratante.

Procesos de contratación

Finalizado el proceso de selección se inicia el proceso de vinculación laboral el cual está determinado por:

Pruebas de laboratorio y exámenes médicos ocupacionales de ingreso: La persona a contratar se le entregan las órdenes para que se realice los exámenes de laboratorio y examen médico, estos gastos son asumidos por la empresa de temporal contratante.

Firma de contrato laboral: De acuerdo a la labor y el motivo de ingresos se determina el tipo de contrato que se maneja. El salario a tener en cuenta para la firma del contrato será el acordado con el cliente para cada cargo.

Afiliación a entidades de seguridad social: Para enviar a la empresa al trabajador en misión es un requisito indispensable que este haya presentado completa la documentación requerida para haber culminado satisfactoriamente el trámite de afiliación a EPS, AFP y ARL que exige la ley. Sin la afiliación completa a seguridad social no se envía el trabajador a la empresa cliente. La calificación del nivel de riesgo ocupacional es la que determina la ley de acuerdo al tipo de exposición que presente el cargo de cada trabajador.

Afiliación a la caja de compensación: El trabajador tiene acceso a todos los servicios que por ley ofrecen las cajas de compensación.

Apertura cuenta de nómina: con la entidad financiera que tenga convenio con la empresa temporal contratante para la consignación de la nómina por transferencia electrónica.

Indemnización por terminación unilateral del contrato de trabajo sin justa causa

Artículo 64. Terminación unilateral del contrato de trabajo sin justa causa. Artículo modificado por el artículo 28 de la Ley 789 de 2002. El nuevo texto es el siguiente: En todo contrato de trabajo va envuelta la condición resolutoria por incumplimiento de lo pactado, con indemnización de perjuicios a cargo de la parte responsable. Esta indemnización comprende el lucro cesante y el daño emergente.

En caso de terminación unilateral del contrato de trabajo sin justa causa comprobada, por parte del empleador o si éste da lugar a la terminación unilateral por parte del trabajador por alguna de las justas causas contempladas en la ley, el primero deberá al segundo una indemnización en los términos que a continuación se señalan:

En los contratos a término fijo, el valor de los salarios correspondientes al tiempo que faltare para cumplir el plazo estipulado del contrato; o el del lapso determinado por la duración de la obra o la labor contratada, caso en el cual la indemnización no será inferior a quince (15) días.

En los contratos a término indefinido la indemnización se pagará así:

a) Para trabajadores que devenguen un salario inferior a diez (10) salarios mínimos mensuales legales:

1. Treinta (30) días de salario cuando el trabajador tuviere un tiempo de servicio no mayor de un (1) año.
2. Si el trabajador tuviere más de un (1) año de servicio continuo se le pagarán veinte (20) días adicionales de salario sobre los treinta (30) básicos del numeral 1, por cada uno de los años de servicio subsiguientes al primero y proporcionalmente por fracción.

b) Para trabajadores que devenguen un salario igual o superior a diez (10), salarios mínimos legales mensuales.

1. Veinte (20) días de salario cuando el trabajador tuviere un tiempo de servicio no mayor de un (1) año.

2. Si el trabajador tuviere más de un (1) año de servicio continuo, se le pagarán quince (15) días adicionales de salario sobre los veinte (20) días básicos del numeral 1 anterior, por cada uno de los años de servicio subsiguientes al primero y proporcionalmente por fracción.

(www.mintrabajo.gov.co)

3.1.1. EL OUTSOURCING O TERCERIZACIÓN

Se conoce como outsourcing, también conocido como tercerización, que es el proceso que ocurre cuando una organización contrata a otra para que realice parte de su producción, preste sus servicios o se encargue de algunas actividades que le son propias. Las organizaciones emplean al outsourcing para abaratar costos, mejorar la eficiencia y concentrarse en aquellas actividades que dominan mejor y constituyen la base de su negocio.

También se entiende que enmarca una amplia variedad de áreas que actualmente es más común en recursos humanos (manejo de nóminas), atención al cliente, contabilidad, telemarketing, diseño gráfico, generación de contenido, manufactura e ingeniería. Por lo general, involucra actividades ajenas a las funciones fundamentales de la empresa contratante.

Por todo esto en el outsourcing la organización cede al proveedor el control de los procesos necesarios para la prestación del servicio. En cambio, cuando una empresa se relaciona con otra bajo la figura de la contratación externa, mantiene injerencia en todos y cada uno de los detalles de la actividad requerida.

Se conocen diferentes tipos de outsourcing, como:

Deslocalización: También conocido como Off-shoring, es una contratación de servicios a terceros radicados en países que ofrecen costos menores a causa de la legislación laboral, entre otros factores.

In-house: Es el outsourcing que se produce en las instalaciones de la organización contratante del servicio.

Off-site: Cuando el servicio de outsourcing se produce en las instalaciones de la propia empresa que lo presta.

Co-sourcing: Modalidad en la cual el prestador del servicio de outsourcing ofrece algún tipo de valor añadido a su cliente, como compartir los riesgos.

Colaborativo: Se aplica a la utilización de la capacidad ociosa en las operaciones para producir artículos o prestar servicios a un tercero. El término enfatiza las oportunidades de colaborar con jugadores en los que tradicionalmente no se había pensado.

El outsourcing ha evolucionado desde 1945 antes del fin de la segunda guerra mundial y con contadas excepciones, las compañías concentraban la mayor cantidad de sus actividades en la intención de garantizar la eficiencia. Al pasar el tiempo, esta estrategia se hizo obsoleta. La atención a una demanda creciente, entre otros factores, hicieron que los departamentos de las empresas se vieran en dificultades para mantenerse tan afinados como las organizaciones especializadas.

El concepto de Outsourcing se afianzó cuando en la década de los 70, grandes compañías lo aplicaron con éxito. Tras tal acuñación del término a principios de los 80, la práctica muestra cifras importantes y un alcance global.

Beneficios del Outsourcing

- Abarata los costos de producción.
- Facilita la obtención de productos de mejor calidad.
- Reduce el número de tareas rutinarias.
- Permite a la organización dedicarse a tareas de mayor rentabilidad.

Desventajas del Outsourcing

- Genera poca lealtad hacia la organización a la cual se presta el servicio.
- Fomenta irregularidades en la contratación de los trabajadores.
- Elimina puestos de trabajo en el país de origen de la organización contratante, especialmente cuando se aplica la deslocalización. (degerencia.com, 2003)

¿Qué es el Outsourcing?

El Outsourcing se entiende como una fuente externa, la cual dentro del ámbito empresarial es utilizada para referirse a la subcontratación o tercerización, el cual, se puede definir como un proceso empleado por una empresa en el cual otra empresa u organización es contratada para desarrollar una determinada área de la empresa contratante.

El objetivo de dicho proceso busca encontrar una fuente externa que pueda funcionar en un área del negocio de manera tan eficiente que permita obtener así más tiempo y recursos para centrarse en los aspectos clave de la actividad principal de una empresa.

El servicio de outsourcing es conocido como un servicio externo que una empresa requiere para realizar funciones administrativas o de determinadas tareas técnicas que está ya no puede realizar de manera interna por múltiples razones, y la mayoría de las veces estas son por razones económicas.

También se puede decir que el outsourcing es un abastecimiento externo cuyo proceso transfiere la responsabilidad de un área de servicio y sus objetivos a un proveedor externo, generando la necesidad de reducir los costos ocasionados por ingresos escasos o presupuestos más limitados, fusiones y adquisiciones que han creado muchos sistemas redundantes.

Un proveedor externo representa elemento muy valioso para el crecimiento de una compañía y para la conservación de su posición competitiva. Le Permite a una empresa concentrarse en sus aptitudes y delegar a compañías externas la realización de actividades para las que éstas son especialmente aptas. Koontz y Weihrich, (2002)

El Outsourcing es una relación contractual entre un vendedor externo y una empresa en la que el vendedor asume la responsabilidad de una o más funciones que pertenecen a la empresa. Barry (2003)

Dadas las anteriores definiciones se puede considerar que para la mayoría de los autores el outsourcing resulta ser para las empresas una fórmula para obtener mayor efectividad en el alcance de sus objetivos al utilizar los servicios de proveedores externos con mayor experiencia y conocimiento de las áreas subcontratadas, convirtiendo a las contratantes en empresas más competitivas dentro de su ramo.

Historia del Outsourcing

El outsourcing hace parte de la globalización y de los avances tecnológicos que en su afán de producir a gran escala recurren a él para solucionar altas demandas de producción.

El concepto de outsourcing no es nuevo, se entiende que data desde el inicio de la era moderna, ya que muchas compañías competitivas lo realizaban como una estrategia de negocios. Por lo que al inicio de la era post-industrial se inició la competencia en los mercados globales que hizo detonar la práctica de esta herramienta. Antes del fin de la segunda guerra mundial y salvo contadas excepciones, las compañías concentraban la mayor cantidad de actividades para no

tener que depender de los proveedores. Sin embargo, esta estrategia que en principio resulto efectiva, fue perdiendo vigencia con el desarrollo de la tecnología, ya que nunca los departamentos de una empresa podían mantenerse tan actualizados y competitivos como lo hacían las agencias independientes especializadas en un área, además, su capacidad de servicio para acompañar la estrategia de crecimiento era insuficiente. Martínez (2013),

Se considera el Outsourcing como una modalidad que rebaja costos e incrementa la productividad.

Se conoce que el término Outsourcing fue creado en 1980 para describir la creciente tendencia de grandes compañías que estaban transfiriendo sus sistemas de información a proveedores, una muestra de la amplitud de su crecimiento es la variedad de empresas que utilizan este servicio, entre las cuales está la Compañía Dominicana de Teléfonos (CODETEL), que fue una de las primeras en implementar esa asistencia, Bohon (julio de 2009).

El país que continúa liderando la adopción de servicios de outsourcing es Estados Unidos, cuyo gasto en prestaciones offshore triplica al de la totalidad de los países del continente europeo. Un estudio reciente de Aberdeen, empresa norteamericana, señala que el gasto total en el mercado global del outsourcing aumenta a una tasa anual del 12% y tiene una penetración de mercado, en algunas o todas las funciones de recursos humanos de 39% en organizaciones con ingresos anuales de menos de 50 millones de dólares, 40% en organizaciones medianas con ingresos anuales de entre 50 y 999 millones de dólares y 66% en organizaciones con ingresos mayores a mil millones de dólares anuales.

Se considera que el máximo exponente de este incremento del outsourcing es la India, aunque los países latinoamericanos presentan grandes oportunidades a futuro. A nivel mundial cerca de 60% de las grandes empresas tiene uno o más servicios bajo un esquema de outsourcing, sobre todo por la eliminación de costos de mantenimiento, desarrollo y al mismo tiempo le abre un mecanismo de competencia. Carrasco, (2007)

Tipos de Outsourcing

La clasificación del outsourcing depende de las áreas de la empresa donde se requiera apoyo externo, como en sistemas financieros, contables e informáticos, recursos humanos, sistemas administrativos, actividades secundarias, entre otros

Además también se pueden clasificar según su modalidad, como deslocalización, también conocido como Off- shoring, In-house, Off-site, Co-sourcing y Colaborativo

Las características del Outsourcing varían de acuerdo a las actividades del departamento o áreas que son entregadas a la empresa externa, en este caso nos enfocaremos directamente al outsourcing en el área de recursos Humanos generalmente contratado en nuestro país principalmente dentro de la modalidad In-house, llevada a cabo en las instalaciones de la empresa contratante. (El Outsourcing y la planeación fiscal, 2015)

El recurso humano en el Outsourcing

Actualmente, el temor del recurso humano al manejar un contrato por outsourcing tiene que ver con el mantenimiento de los derechos y beneficios al ser contratados por un tercero para la prestación de un servicio en una empresa determinada.

El impacto sobre el personal se manifiesta: “en forma de ansiedad aguda, derivada de la incertidumbre sobre el futuro, la pérdida del control con respecto al futuro de cada uno, sentimientos de abandono y de frustración porque la lealtad no se valora”. (James, 2000, págs. 106-137).

Lo que se busca es disminuir esta ansiedad por medio de una efectiva comunicación de los beneficios que recibirá al ingresar a una o varias empresas en misión donde ampliara su experiencia y dejara huella en cada una de estas.

El contrato

El contrato se considera como el documento legal donde se definen las reglas de la relación , funciones, deberes y derechos del empleado.

“Un buen acuerdo de outsourcing estará muy estructurado, y dependiendo de su alcance y complejidad, tendrá los siguientes componentes”:

- Términos y condiciones
- Condiciones para la transferencia o cesión del personal
- Condiciones para la transferencia de activos
- Condiciones para la acomodación
- Otros aspectos, por ejemplo definición del servicio, contenidos en las programaciones.

(James, 2000)

El outsourcing y las empresas de servicios temporales van de la mano, ya que le permite a la EST darle una solución a las empresas contratantes para que tercericen procesos que no sean la razón de ser del negocio y de esta forma puedan encaminar todos sus esfuerzos a lo que si saben hacer.

3.1.2. MARKETING DE SERVICIOS:

Se considera un aspecto importante para analizar por la actividad que desarrolla la empresa, la comercialización de un intangible hace que una empresa se servicios cree una estructura corporativa tan sólida por su interacción directa con el cliente. “Como resultado de su intangibilidad, los servicios no se pueden ver, sentir, saborear o tocar en la misma forma que los bienes tangibles” (Bateson, 2011, pág. 57)

DESAFIOS Y SOLUCIONES DEL MARKETIN CORRESPONDIENTES A LA INTAGIBLIDAD

CARACTERISTICAS	DESAFIOS DEL MARKETING RESULTANTES	POSIBLES SOLUCIONES
Intangibilidad	Los servicios no se pueden inventariar	La utilización de indicios tangibles para ayudar a "hacer tangible" el servicio
	Los servicios carecen de la protección de una patente y se pueden copiar con facilidad	Utilizar fuentes de información personales para vender los servicios
	Los servicios son difíciles de mostrar y/o explicar a los clientes	Crear una poderosa imagen organizacional
	La fijación de precio de los servicios es difícil	Utilizar un enfoque de costos basado en actividades

Gráfico 1: Fuente (Bateson, 2011, pág. 58)

Las estrategias desarrolladas para contrarrestar los desafíos planteados de la intangibilidad incluye el uso de tangibles, como el desarrollo de la imagen organizacional, desarrollar fuentes de información personales donde los consumidores puedan tener acceso a sus proveedores y basar sus costos en basado en actividades de servicio que sean valoradas por los clientes

La mezcla táctica del marketing de servicios

Esta mezcla adiciona 3 variables importantes a las tradicionales 4 P: plaza, promoción, precio y producto; con el esquema de marketing de servicios se amplían con: proceso, entorno físico y personas. La principal diferencia del marketing de bienes al marketing de servicios se refiere a que dentro de una empresa de servicios el personal de contacto, el entorno físico y la organización son visibles y se crea una estrecha relación con el cliente. (Bateson, 2011, pág. 80)

Se considera que el marketing de servicios es una labor de relaciones, por lo que las personas son el aspecto más importante por tratarse de personas en misión. Por todo esto el voz a voz que genere un buen servicio en el caso de las empresas de servicios temporales traerá nuevos negocios referidos de los clientes actuales.

Importancia del personal de servicios

“Estratégicamente, el personal de servicio es una fuente importante de diferenciación del producto. A menudo es difícil que una organización de servicio se distinga de otras organizaciones semejantes para el paquete de beneficios que ofrece” (Bateson, 2011, pág. 231).

Este aspecto se considera como el más importante dentro de la labor de las empresas temporales ya que las personas se puede decir técnicamente son su producto final, el cual debe estar altamente calificado y capacitado para desempeñarse en su misión otorgada. Por esto se le quiere dar la importancia necesaria a cada una de las personas que ingresan por medio de una EST para que se cree una cultura de que la labor encomendada en aportar a mejorar los procesos de la empresa y que en cada una de las actividades encomendadas se deje huella.

“La satisfacción del empleado es la clave para la satisfacción del cliente. Nada alejará a los clientes más pronto que los empleados descontentos en su trabajo” (Bateson, 2011, pág. 231)

Consideraciones éticas para las empresas de servicios

El personal que se envía en misión a una empresa a realizar un actividad determinada como no están bajo una supervisión directa, tienen más oportunidad de mostrar un comportamiento no ético.

“Los aspectos éticos más comunes implica conflicto de intereses, confidencialidad en las relaciones organizacionales, honestidad, justicia y la integridad de los esfuerzos de comunicación de la empresa” (Bateson, 2011, pág. 51).

Es por esto que los empleados se ven continuamente afectados por aspectos éticos como: frustración, ansiedad, intención de rotación, bajo nivel de satisfacción laboral, llevándolos muchas veces a tener comportamientos no éticos que directamente afectan el buen nombre de una empresa; por esto las organizaciones están optando por tener una comunicación más asertiva

con sus empleados, desarrollando y aplicando códigos de ética, capacitándolos en liderazgo, en servicio, y dando a conocer todos los beneficios que la empresa tiene para ellos.

Concepto del Marketing de Servicios:

“El concepto de servicio no es nuevo, etimológicamente procede del latín “servitium”, esclavitud, y como tal se ha venido prestando desde los orígenes de la humanidad. Los pueblos primitivos iniciaron la prestación de unos servicios ancestrales de diversa índole: primitiva asistencia entre seres humanos, primeras labores del hogar tribal, primitivos rituales religiosos y artísticos, entre otros; servicios que han ido evolucionando con la historia de la humanidad hasta llegar a nuestros días, en los que algunos servicios primitivos permanecen: servicios personales, religiosos y artísticos; otros son nuevos, como la información, que satisfacen diversas necesidades sociales; y otros se prestan a través de productos sofisticados: robots, electrodomésticos, cajeros automáticos, entre otros”. (Llaguno, 1995)

El marketing de servicios busca satisfacer necesidades humanas, propias y ajenas, las cuales están condicionadas por la cultura y la sociedad en donde se desenvuelven.

El desarrollo de los mercados y la división del trabajo, constituyen las condiciones necesarias para que los servicios se intercambien y para que tengan un precio o valor de cambio, en el mercado. Para que el propio servicio tenga este valor de cambio, debe generar un valor de uso que sea apreciado y valorado por el demandante y que esté dispuesto a pagar por este.

La evolución del concepto del servicio, desde la óptica económica del marketing, se realiza en el seno de una nueva sociedad, denominada economía de mercado, en la que predominan la división internacional del trabajo y la organización empresarial de las tareas productivas. “En esta nueva sociedad los servicios serán un suplemento indispensable para la creación de un valor económico y social”. (Llaguno, 1995)

Estrategias de Marketing para empresas de servicios

Anteriormente las empresas de servicios no consideraban el marketing formales como una herramienta para su labor ni las herramientas de administración.

“También hay negocios de servicios profesionales como bufetes de abogados o contadores que antes creían que se faltaba a la ética profesional si usaban marketing. Otras empresas como universidades y hospitales enfrentaban tanta demanda o tan poca competencia hasta hace poco que no veían la necesidad de hacer marketing” (Bateson, 2011)

Los enfoques de marketing tradicionales de las 4 P’s funcionan de forma acertada para los bienes, pero los negocios de servicios tienen que prestar atención a elementos adicionales. Por lo que “Booms y Bittner sugirieron 3 P’s adicionales para el marketing de servicios, como son: personal, pruebas físicas y procesos. Dado que casi todos los servicios los prestan personas, la selección, capacitación y motivación de los empleados puede ser importante para la satisfacción de los clientes. Lo ideal para que el negocio de una empresa marche bien, es que los empleados muestren aptitud, una actitud atenta, responsabilidad, iniciativa, habilidades para resolver problemas y buena voluntad. Las empresas también tratan de demostrar su calidad de servicio a través de pruebas físicas que consiste en la presentación y por último las empresas pueden escoger entre diferentes procesos para prestar su servicio”. (Bateson, 2011)

Características del marketing de servicios

Intangibilidad: Incapacidad de tocar, ver, probar, escuchar o sentir los servicios de la misma manera que los bienes.

Cualidad de búsqueda: Características que puede evaluarse con facilidad antes de la compra.

Cualidad de experiencia: Característica que puede evaluarse solo después del uso

Cualidad de credibilidad: Característica que puede resultar difícil de evaluar por los consumidores, incluso después de la compra, ya que no tiene el conocimiento o la experiencia necesarios.

Inseparabilidad: Incapacidad de separación de la producción y el consumo de un producto. Los consumidores deben estar presentes durante la producción

Heterogeneidad: Variabilidad de insumos y resultados de los servicios, que ocasionan que estos sean menos estandarizados y uniformes que los bienes.

Condición perecedera: Incapacidad de los servicios de ser almacenados, guardados o inventariados.

Confiabilidad: Capacidad de desempeñar el servicio de forma confiable precisa y consistente.

Capacidad de respuesta: Capacidad de brindar un servicio rápido.

Seguridad: El conocimiento y la cortesía de los empleados y su capacidad para transmitir confianza.

(Hair, 2011)

3.1.3. MARKETING SOCIAL

El marketing social se empieza a desarrollar en 1970, por medio del cual teóricos y personas de mercadeo buscan adaptar y promover los elementos comerciales del marketing a actividades que defiendan los intereses de la sociedad. Philip Kotler define el marketing social como: "el diseño, implantación y control de programas que buscan incrementar la aceptabilidad de una idea social o prácticas en grupos". Utilizando conceptos de segmentación de mercados, investigación de consumidores, comunicación, facilidad, incentivos y cambiar la idea de utilidad por la satisfacción máxima del grupo.

En este campo de lo no lucrativo abarca muchas entidades que tienen variadas diferencias y similitudes entre ellas. El marketing a no lucrativo abarca casos tan dispares como la venta de educación (colegios, juntas escolares), cuidado a la salud (hospitales), filantropía (como Big Brothers o hermanos mayores); sin dejar atrás a los mercadólogos que también persiguen distintos objetivos: quizás deseen que se conozcan algo (el valor nutricional de ciertos alimentos) o provocar una respuesta (unirse a una campaña masiva de vacunación). Lo que se pretende es un cambio de comportamiento como desalentar que se conduzca en estado de ebriedad o cambiar una creencia como convencer a los empleadores de que los minusválidos pueden ser útiles en su fuerza de trabajo.

Para la marketing social es más que publicidad. Muchas campañas públicas de mercadeo fracasan porque asignan a la publicidad el papel principal, y no desarrollan ni utilizan todas las herramientas de la mezcla de mercadeo que se dispone.

El diseño de estrategias de cambio social sea efectivo, los mercadólogos sociales pasan por un proceso normal de planeación de mercadotecnia, lo cuales comprenden:

1. Definir un objetivo de cambio social (se analizan enfoques de comunicación y distribución).
2. Se desarrolla un plan de trabajo
3. Se establece la organización que va a desarrollar esta actividad
4. Evalúan, y si es necesario modifican el programa para que surta los efectos deseados. (D'Amico. M. y Zikmun W, 1993)

Características del marketing social

1. No se tiene una buena aceptación del mercadeo en las organizaciones no lucrativas, debido a su interacción directa con el no lucro, ya que el mercadeo lo asocian con incrementos de ventas directamente.
2. Lo justo y trabajar por la causa es lo primordial, por lo que las personas que dan a conocer este tipo de marketing lo defienden a capa y espada, con un enfoque de orientar al cliente e interiorizar una idea.
3. Filosofía de "lo sé todo": Hace que los directivos de organizaciones no lucrativas muchas veces piensan que saben cómo crear e implantar programas de mercadeo por si solos, a pesar de su carencia de capacitación formal o experiencia en campo.

También se presenta la situación contraria, ejecutivo con vasta experiencia en el mercado de productos o servicios "regulares", son contratados por entidades no lucrativas para ayudarlas a promover sus objetivos organizacionales. Al dejar de tomar en cuenta las características únicas del marketing social, estos ejecutivos a menudo formulan programas que simplemente no pueden aplicarse o que están plenamente equivocados para un marco de referencia no lucrativo.

El marketing de la "Causa social"

El marketing establece métodos y técnicas que pueden aplicarse tanto en monopolios, empresas comerciales y empresas nacionalizadas como en servicios sociales y causas nobles. La "causa social" es "Toda organización no investida del poder público que tiene como objetivo principal la modificación de actitudes o comportamientos de cierta población para mejorar la situación dentro de su estructura o de ciertas particularidades de la población".

Las causas sociales pueden establecerse bajo diferentes estatus jurídicos, citando como ejemplos, algunos de estos tratan de normalizar comportamientos, otros buscan igualdad otros justicia, una causa social que tenga impacto:

- a. Asociaciones de voluntarios
- b. Cruz roja
- c. Asociación de liberación femenina
- d. Asociación de libre aborto
- e. Campañas antialcohólicas
- f. Campañas de prevención del cáncer
- g. Sindicatos, etc.
- h. Clubes de servicio.

(Valero P, 1999)

Definición del marketing social

“El marketing social es el diseño, implementación y control de programas, dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales, mediante la inclusión de factores como la planeación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados” (Romero, 2004)

El marketing social es la adaptación del marketing comercial a un programa diseñado para influir en el comportamiento voluntario de un mercado meta, con el fin de mejorar su bienestar y el de la sociedad en general, por medio del uso de la tecnología del marketing comercial en los programas sociales. Lo que busca el marketing social es incitar un comportamiento voluntario en el consumidor, sin perder de vista que lo primero que es necesario buscar es el beneficio del

individuo, de sus familiares, el de la sociedad y no el de la organización que implementa los programas sociales.

El marketing social se enfoca en el comportamiento del consumidor. La finalidad es un cambio en las ideas, creencias, actitudes y comportamientos previamente identificados.

(Romero, 2004)

Considero que el Marketing Social es otro enfoque que las empresas de servicios temporales deben trabajar resaltando su labor de solución de empleo que ayuda a disminuir índices de desempleo, lo que ayuda al país en mejorar la calidad de vida de las personas y por ende de las ciudades.

3.1.4. EL BRANDING

El Branding se refiere al proceso de construcción de una marca. Además permite seguir una estrategia que gestiona activos vinculados, ya sea de manera directa o indirecta, a un nombre comercial y su correspondiente logotipo o símbolo.

Influyendo directamente en el valor de la marca y en el comportamiento de los clientes. Para que una marca tenga posicionamiento en el mercado y genere ingresos estables y seguros en el largo plazo, deberá consolidar una marca con un alto valor, una fuerte identidad corporativa.

Es por esto que el branding resaltara el poder de una marca, por medio de aquellos valores de tipo intangible, como son; la singularidad y la credibilidad, que les permiten diferenciarse de las demás y causar un impacto único en el mercado.

Lo que el branding intenta hacer es subrayar dichas cualidades que la marca transmite al cliente y que constituyen su fortaleza. De esta manera, es posible que el consumidor asocie en su mente una marca con un valor; éste puede ser, por ejemplo, la *innovación*. En este caso, los publicistas buscarían que el consumidor piense en la marca a la hora de buscar productos innovadores.

En un mercado que crece día a día, ofreciendo productos y servicios cada vez más accesibles al bolsillo de los consumidores, resulta difícil presentarse con una propuesta fresca y, a su vez, rentable. Más aún, estamos atravesando un momento de la historia del entretenimiento y las comunicaciones en el cual la innovación parece estar mal vista; existe la sensación de que *todos los consumidores quieren lo mismo* y que desean pagar lo menos posible por ello.

Construir una marca, sea desde cero o a modo de renovación de su imagen, en una industria que condena a los visionarios, es ciertamente una tarea que cada vez menos personas se atreven a asumir. La identidad de una firma es el aspecto fundamental de su existencia, dado que le brinda la posibilidad de distinguirse claramente de las demás; curiosamente, esto no se puede apreciar, por ejemplo, en las empresas de telefonía móvil más destacadas, que representan la porción del mercado más activa y exitosa de la actualidad. La pregunta que surge, entonces, es si han cambiado los principios básicos del proceso de branding para reducir al máximo el porcentaje de potenciales pérdidas.

Los puntos principales a tener en cuenta a la hora de realizar el diseño gráfico son la tipografía, los colores y el nombre. Se trata de cuestiones que resultarán decisivas para el posicionamiento de la marca.

Por último, se puede decir que el branding es un proceso exhaustivo y altamente complejo para resolver un problema que muy pocos perciben, y de cuyo éxito depende en gran parte el de las empresas. (Definición, 2015)

La marca

Según Philip Kotler: “Los consumidores perciben la marca como una parte importante del producto, de tal forma que este puede añadir valor al producto o servicio. La marca una serie de características específicas, beneficios y servicios para los compradores, ya sea en etiqueta o un emblema tangible, que explica algo sobre el producto, o como en el caso de las mejores marcas llevar una garantía de calidad. Entre las cualidades deseables de una marca pueden citarse cuatro”:

-Atributos: la marca debe sugerir algo acerca de las cualidades que tiene el producto. La empresa debe utilizar en su publicidad uno o más atributos de los mencionados.

-Beneficios: los clientes no buscan atributos sino beneficios, con lo que los primeros deben transformarse en beneficios funcionales y emocionales.

-Valor: una marca debe sugerir algo acerca de su valor para el comprador, lo cual es el conjunto de beneficios que ofrece la marca.

-Personalidad: la marca debe proyectar una personalidad, esta atrae, por lo tanto, a las personas que posean o deseen poseer una imagen que coincida con la imagen que proyecta la marca.

Si una empresa considera a la marca únicamente como un nombre, reduce el sentido auténtico de la misma. Lo importante de la marca es que genere una serie de asociaciones y significados positivos. (Armstrong, 2000, pág. 238 a 240)

Creación de marca (Branding)

La marca es una característica de un producto o servicio que le permite ser reconocida por el mercado y ayuda a diferenciarse y posicionarse en este, frente a su competencia.

“La marca es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de todo esto, que identifica los productos de un vendedor y los diferencia. Un nombre de marca es la parte de la marca que se puede expresar con palabras, lo cual incluye letras, palabras y números. Los elementos de una marca que no es posible expresar con palabras se conoce como logotipo de marca” (Hair, 2011)

Beneficios de la creación de marca:

Una marca tiene tres propósitos principales: la identificación, las ventas reiteradas y las ventas de nuevos productos. La más importante es la *identificación del producto*, la creación de marca permite a las empresas diferenciar sus productos de todos los demás. Muchos nombres de marcas son conocidos por los consumidores e indican calidad.

Los términos brand equity, marca global y lealtad a la marca, buscan crear una recordación tan alta, que les permita una lealtad en todas las etapas de la vida de sus consumidores y compradores. (Hair, 2011)

El Branding es una herramienta muy valiosa para el posicionamiento de una empresa por medio de su marca, por lo que todos los esfuerzos que la empresa pueda hacer para construirla, se mantendrán siempre y cuando sus acciones reflejen esa identidad que se construya y de esta forma se mantenga en el tiempo.

3.2. TEORÍA SOBRE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

¿Qué es Investigación de Mercados?

“Es el proceso de planear, recabar y analizar los datos relevantes para una decisión de marketing” (Hair, 2011, pág. 294)

Por lo anterior se puede decir que la investigación de mercados permite recopilar información para la toma de decisiones por la alta gerencia y de acuerdo a estas implementar estrategias para las 4 P's. Además, permite una interacción entre el consumidor, el cliente y al público con la empresa.

El proceso de investigación de mercados:

5. Identificar y formular el problema/ oportunidad
6. Planear el diseño de la investigación / Datos primarios
7. Especificar los procedimientos de muestro
8. Recopilar los datos
9. Analizar los datos
10. Preparar y presentar el informe
11. Realizar un seguimiento

(Hair, 2011, pág. 299)

Definición de la investigación de mercados

Según la American Marketing Association:

“La investigación de mercados es la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con la empresa por medio de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, depurar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing; y para mejorar la comprensión del marketing como un proceso. La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar esos aspectos, diseña el método para recabar la información, administrar e implementar el proceso de recabar datos, analiza los resultados y comunica los descubrimientos y sus implicaciones” (Carl McDaniel, 2011)

Esto quiere decir que para hacer una investigación de mercados la planeación, la recolección y análisis de datos son relevantes para la toma de decisiones de marketing y la comunicación de los resultados de análisis de la gerencia

¿Qué es inteligencia de mercados?

“ La inteligencia de mercados apropiada ayuda a que los gerentes se enfoquen en la importancia primordial de conservar a los clientes existentes, entender mejor el mercado y poner en sobre aviso acerca de sus tendencias” (Hair, 2011, pág. 294)

La inteligencia de mercados les permite a la alta gerencia tener un conocimiento amplio y poder definir que tiene, para donde va, cuáles son sus competidores, entre otros. Por lo que mejora la calidad en la toma de decisiones y facilita el rastreo de problemas.

La Inteligencia de mercados no es lo mismo que la investigación de mercados, porque la investigación de mercados puede tomar muchas formas, pero su objetivo primordial es crear un entendimiento del mercado, su entorno y sus consumidores, pero esto es solo un elemento de la inteligencia de una empresa.

Por otro lado la Inteligencia en una empresa o negocio es un proceso continuo, una visión integral en todos los aspectos que influyen en una organización en su mercado, factores tanto internos como externos. Permite obtener conocimiento para soportar decisiones críticas y de alto perfil en una empresa.

Información, comunicación y recurso humano. Cada uno de estos elementos se desarrolla sobre capacidades únicas de cada empresa; entre mayor evolución existe, mayor será el grado de eficiencia y eficacia. La inteligencia de mercados es la integración de estos tres puntos en su grado máximo de desarrollo. Conocimiento (información), dialogo (comunicación) y capacidad (recurso humano)". (Silva, 2009)

Conocer el entorno desempeña un rol clave en la inteligencia de mercados, ya que las compañías actuales desean generar valor y sostenerlo en el tiempo; por lo que tener clientes satisfechos es uno de sus objetivos.

Otra definición:

La inteligencia de mercados puede considerarse como un proceso de identificación de clientes en los mercados internos y externos, con el fin de posicionar productos de oferta y demanda, teniendo en cuenta que la de productividad, calidad y la competitividad son factores claves para su éxito.

Para lograr una mayor dinámica en la inteligencia de mercados se deben tener en cuenta el recurso humano frente a los Procesos de Desarrollo: antes de proceder a la estructura empresarial de donde se derivan las diferentes fases sobre la inteligencia de mercados, debemos evaluar con buen criterio de responsabilidad, que tan fortalecido está el recurso humano frente al proceso de desarrollo del tipo de empresa que queremos emprender. Con mucha frecuencia en esto nos equivocamos por simples egoísmos, al no dar a cada quién lo que le corresponde dentro del esquema empresarial que se está desarrollando" (Soto, 2011)

Tipos de investigación de mercados

Investigación cualitativa: Investigación cuyos descubrimientos no están sujetos una cuantificación o a un análisis cuantitativo.

Investigación cuantitativa: Se utiliza para encontrar diferencias estadísticas, análisis matemático. (Carl McDaniel, 2011, pág. 132)

Se podría decir la investigación cuantitativa utiliza muestras pequeñas, por lo que la investigación cuantitativa puede usar muestras más amplias donde se pueden evidenciar mayor número de variables como actitudes, sentimientos y motivaciones.

Investigación cuantitativa:

La investigación cuantitativa hace referencia a estudios que apuntan a la medición, a la utilización de técnicas estadísticas y al lenguaje matemático en general, que son vitales para el diseño de una investigación de mercados

La orientación cualitativa o cuantitativa de una investigación estará directamente ligada a los objetivos de la investigación, de tal manera que el tipo de análisis en los estudios cuantitativos de mercado es estadístico, el esquema de investigación es descriptivo y/o casual, el tipo de información obtenida es más estandarizada y más representativa desde el punto de vista del control estadístico, se emplean muestras grandes y las técnicas de obtención de datos son encuestas, búsqueda de datos secundarios y la observación.

Un estudio cuantitativo tiene por finalidad la cuantificación de la información recolectada. La técnica que se usa para la recolección de datos es la encuesta, cuya utilización se limita a diseños descriptivos o causales. Se trata de una técnica para referir a sondeos masivos o medición de la opinión pública mediante un cuestionario” (Smithson, 2015)

Con esta definición se puede evidenciar la validez de los dos tipos de investigación, los cuales se aplican según la necesidad de la información a recolectar.

Diferencias entre investigación exploratoria y conclusiva

Diferencias	Investigación Exploratoria	Investigación Conclusiva
Objetivo	Proporcionar conocimiento y entendimiento	Comprobar hipótesis específicas y examinar relaciones
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Se define vagamente la información requerida • El proceso de investigación es flexible y no estructurado • La muestra es pequeña y no representativa • El análisis de datos primarios es cualitativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Se define claramente la información requerida • El proceso de investigación es formal y estructurado • La muestra es grande y representativa • El análisis de datos es cuantitativo
Resultados	Tentativos	Conclusivos
Consecuencia	Por lo general seguida por investigación exploratoria o conclusiva adicional	Los resultados se utilizan como entrada para toma de decisiones

Gráfico 2: Fuente (Malhotra, 2004, pág. 76)

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Estos factores de éxito surgen por la trayectoria y la experiencia que ha tenido la empresa y que han sido diferenciadores para ganar licitaciones frente a sus competidores directos. Además, por la evolución que ha tenido la empresa en el mercado, identificando poco a poco las necesidades y tendencias de las empresas contratantes.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	RESPONSABLE
1. Personal Capacitado (Externo)	Gestión humana, Sicólogo
2. Disponibilidad (Externo)	Gestión humana, Sicólogo
3. Estructura tecnológica actualizada (Interno)	Soporte sistemas
4. Confiabilidad (Externo)	Gestión humana, Selección y soporte
5. Costo (interno)	Financiera
6. Apoyo y supervisión	Mercadeo

Gráfica 5. Fuente: Elaboración propia

4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

ANÁLISIS PEST EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES			
POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL	TECNOLÓGICO
<p>- Código sustantivo del trabajo, Ley 50 de 1990: “El trabajador en misión” Los trabajadores temporales existen porque existe el trabajo temporal. La ley los protege al igual que a su actividad. Lo mismo en el Código Sustantivo del</p>	<p>- La Inflación: es un factor que afecta los precios, la distribución del ingreso, el nivel de crecimiento, el déficit fiscal, y las exportaciones, por lo que la demanda de mano de obra también se afecta por la disminución de la demanda.</p> <p>- El outsourcing: Las organizaciones recurren al outsourcing para abaratar</p>	<p>- Cultura empresarial tercerizar procesos secundarios, buscando empresas de servicios temporales que realice esta labor y así enfocarse en su negocio</p> <p>- Estratificación, sector social: Personal en misión</p>	<p>- Potencial de innovación: Estar a la vanguardia de las nuevas tendencias laborales: Teletrabajo, horarios flexibles, que le permite a las empresas manufactureras o de servicios mejorar su producción y efectividad de tiempo.</p> <p>- Software especializado para nómina: Programa Genuis administrado por Novafoft, con soporte</p>

<p>Trabajo que en las normas de carácter administrativo laboral del Estado.</p> <p>- Ministerio de Trabajo: que rige a todas las empresa usuaria de servicios temporales, incorporar al trabajador en misión en su programa de salud ocupacional, brindarle la capacitación que requiera para desempeñar el cargo, así como suministrarle los elemento de seguridad y protección.</p> <p>- Fondos de pensiones, eps, cajas de compensación: Teniendo en cuenta que la empresa de servicios temporales , firma contratos de trabajo con sus</p>	<p>costos, mejorar la eficiencia y concentrarse en aquellas actividades que dominan mejor y constituyen la base de su negocio.</p> <p>- La fluctuación del dólar: Que afecta directamente a la industria colombiana en sus exportaciones, por lo que baja su producción y como consecuencia disminuye la mano de obra.</p> <p>- Recesión económica: Pocos inversionistas en el mercado local, por lo que la producción disminuye.</p> <p>- El TLC: incremento empresas manufactureras / aumento mano de obra: Crecimiento de importaciones, por lo que las empresas productoras requieren apoyo extra en su mano de obra</p> <p>- Ferías y eventos, temporadas del año: Temporadas especiales como Días de Madres, Vacaciones, Eventos como Colombia Moda, Colombia Tex,</p>	<p>que viva en barrios afectados por la violencia, puede afectar que llegue a su lugar de trabajo en los horarios establecidos, por ejemplo un paro de transporte.</p> <p>- Tendencia trabajador Independiente. : es una tendencia hacia la informalidad y a manejar su propio negocio, sin jefes ni horarios.</p> <p>- Escolaridad: Personal capacitado en manejo de alturas y construcción de obras civiles, ayuda a dar respuesta inmediata a los requerimientos de las empresas.</p> <p>- Los sindicatos: como propagadores de mala imagen de la prestación del servicio en misión/</p>	<p>permanente que permite la gestión de nómina, facturación y contabilidad.</p>
--	--	--	---

<p>trabajadores en misión, es su responsabilidad general, afiliar a estos trabajadores al Sistema de Salud, Pensiones, Riesgos Profesionales, a la Caja de Compensación. En la empresa de servicios temporales, la entidad encargada de realizar los pagos oportunamente, de conformidad en las fechas previstas en la Ley y de la forma prevista en las normas vigentes</p>	<p>Temporadas Escolares, Temporada de Diciembre entre otros eventos.</p> <p>- Empresas especializadas con musculo financiero, más experiencia y alta tecnología.</p>	<p>empleado temporal, generando mala imagen en nuestro personal actual y potencial.</p>
--	---	---

Gráfica 6. Fuente: Elaboración propia

4.3. ANÁLISIS DOFA

ANALISIS DOFA			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENZAS
<p>- La diferenciación es la principal fortaleza, por la calidad del personal en misión que envía a las empresas, ya que sus perfiles son de alto desempeño y rendimiento.</p> <p>- La Disponibilidad del personal, es un factor diferenciador por la capacidad que tiene la empresa para dar respuesta inmediata a su necesidad.</p> <p>- El acompañamiento por medio de una supervisión del personal en cada una de las empresas donde se presta el servicio, permite evaluar</p>	<p>- Incremento en Empresas Manufactureras TLC.</p> <p>- Temporadas especiales del año.</p> <p>- Cultura empresarial de tercerizar procesos secundario</p> <p>- La Tendencia al Outsourcing.</p>	<p>- Poco reconocimiento en el mercado de las empresas de servicios temporales</p> <p>- No se cuenta con un departamento de mercadeo que se encargue de la comercialización del servicio y su crecimiento en el mercado.</p>	<p>- Empresas especializadas con musculo financiero.</p> <p>- Recesión económica empresas del sector</p> <p>- Fluctuación de dólar / disminución producción/ Mano de obra.</p> <p>- La inflación</p> <p>- Estratificación social.</p> <p>- Tendencia al trabajador independiente</p> <p>- Los Sindicatos con su percepción negativa empresas de servicios temporales.</p>

rendimiento y ajustar procesos.

- Escolaridad del personal de la empresa

Gráfica 7. Fuente: Elaboración propia

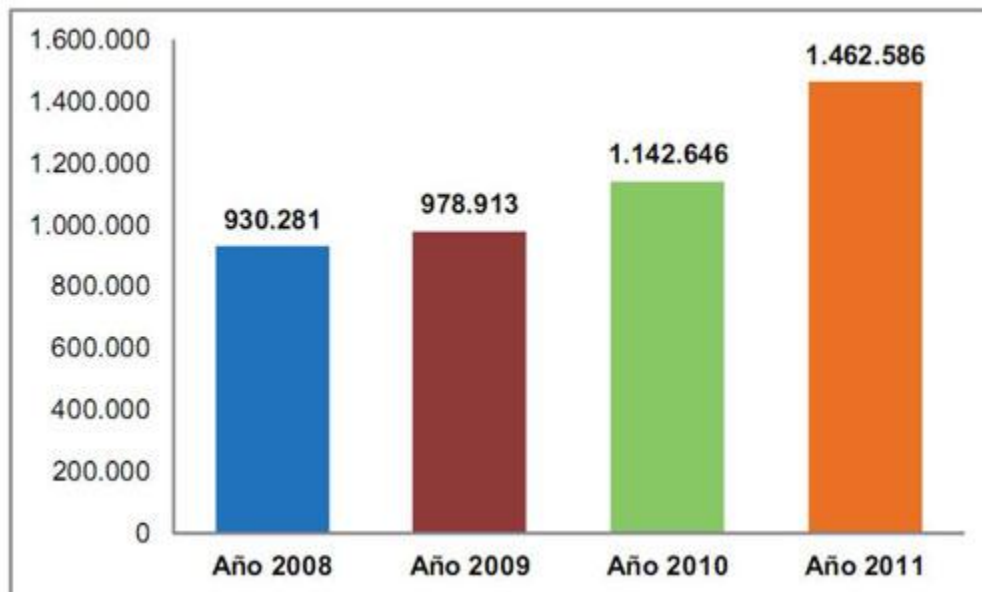
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

La estructura del mercado laboral en Colombia solo el 32% de la población ocupada tiene condiciones de trabajo con condiciones decente en los términos en que la OIT lo concibe. Es decir un trabajo que supone una relación contractual formal regulada por la legislación, con protección social, estabilidad y diálogo social. Tal déficit se debe a que la mayor parte de la población ocupada hace parte de la economía informal: 60% para todo el país y 51% en las 13 áreas metropolitanas.

Adicionalmente, como consecuencia de la apertura económica en los años noventa y los tratados de libre comercio en el presente siglo, las empresas han adoptado estrategias de reducir costos laborales a través de la flexibilización en la contratación, estrategia que ha llevado a muchas de ellas a reducir sus plantas de personal y a subcontratar con terceros las actividades que no son propiamente misionales, e incluso las misionales.

Gráfico 8 Evolución del empleo en EST



Fuente: Acoset, Datos estadísticos del sector del servicio temporal en Colombia, 2011.

Como lo indica la gráfica anterior, el empleo a través de EST crece de manera continua en Colombia. En el último año su crecimiento fue del 28%, muy seguramente por efecto del decreto que prohibió la intermediación laboral a través de cooperativas de trabajo asociado. Respecto de la población ocupada, en el 2011 los trabajadores contratados a través de EST representaban el 7.3% del empleo total.

Una publicación de Fedesarrollo ratifica este crecimiento, indicando que “el empleo temporal ha crecido considerablemente en los últimos 12 años, llegando a representar el 41% del empleo en la industria manufacturera”. Para este centro de estudios este porcentaje resulta elevado en comparación con estándares internacionales”. (Fernández, 2013)

Como lo muestra el anterior artículo el crecimiento de los servicios que prestan las EST se ha incrementado, por la tercerización de actividades según el área donde se desarrolla la empresa, permitiéndoles reducir costos y procesos administrativos.

Según el siguiente cuadro, nos ilustra por sector, cual es el más demandado según su actividad.

Gráfico 9. Contratos por actividad económica 2011 Porcentaje

Sector	Número de contratos	Participación %	Total ocupados Trabajadores formales	CT/TOF %
Industria Manufacturera	378.156	25,8%	1.064.211	35,53
Comercio al por mayor y menor	227.558	15,5%		
Establecimientos financieros, seguros e inmobiliarios.	219.553	15,0%	549.116	39,98
Servicios personales y comunales	186.361	12,7%	1.436.342	12,97
Construcción	89.444	6,1%	670.776	13,33

Actividades no bien especificas	85.128	5,8%		
Transportes y comunicaciones	80.487	5,5%	1.019.977	7,89
Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	75.426	5,1%	1.894.869	3,98
Electricidad, agua, gas y vapor	62.784	4,2%	111.000	56,56
Explotación de minas y canteras	57.689	3,9%	228.965	25,2
TOTALES	1.462.586	100%	10.519.770	13,90

Fuente: Acoset y DANE, cálculos de la ENS.

Como se puede evidenciar el sector manufacturero y el comercial son los sectores que más demandan personal en misión y su tendencia a tercerizar es primordial para su labor.

4.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

Según datos de Acoset, el gremio que agrupa a las EST, en 2010 existían en Colombia 552 de ellas, con 164 sucursales. El siguiente cuadro muestra los estados financieros y resultados operacionales de las empresas de servicios temporales más importantes y con mayor incidencia en el mercado laboral:

Principales EST en Colombia

Servicios temporales (cifras en millones de \$)	Activos	Part. %	Ingresos	Part. %	Utilidades	Part. %
Acción S.A.	102.062	11,77	421.567	7,51	2.415	4,40
Activos S.A.	56.929	6,56	355.623	6,34	3.051	5,56

Optimizar Servicios Temporales S.A.	41.944	4,84	67.212	1,20	836	1,52
Gente Estratégica S.A.	31.088	3,58	60.980	1,09	142	0,26
Serviola S.A.	28.032	3,23	142.939	2,55	1.500	2,73
Adeco Colombia S.A.	27.762	3,20	184.368	3,28	3.429	6,25
Extras S.A.	27.280	3,15	165.038	2,94	2.077	3,78
Manpower Professional	24.201	2,79	120.465	2,15	612	1,12
Vision & Marketing SAS	22.449	2,59	71.409	1,27	967	1,76
Manpower de Colombia Ltda.	22.441	2,59	145.349	2,59	2.279	4,15
Tiempos S.A.	21.024	2,42	81.016	1,44	106	0,19
Servicios Asociados Ltda.	19.898	2,29	40.290	0,72	196	0,36
Listos SAS	18.628	2,15	106.981	1,91	1.100	2,00
Misión Temporal Ltda.	17.141	1,98	99.824	1,78	560	1,02
Empleamos S.A.	16.091	1,86	80.142	1,43	1.066	1,94
Promotora Gran Velero	15.455	1,78		0,00		0,00
Servicios Temporales y Profesionales Bogotá S.A.	15.330	1,77	131.248	2,34	1.248	2,27
Organización Servicios y Asesorías SAS	14.721	1,70	108.470	1,93	489	0,89
Talentum Temporal Ltda.	12.514	1,44	83.298	1,48	1.144	2,08

SYA Servicios y Asesorías	12.399	1,43	58.638	1,04	254	0,46
Jiro S.A.	11.387	1,31	74.106	1,32	120	0,22
Soluciones Inmediatas S.A.	10.796	1,24	111.705	1,99	1.468	2,68
PTA SAS	10.406	1,20	50.881	0,91	844	1,54
Multiempleos Limitada	10.313	1,19	56.855	1,01	107	0,19
Laborales Medellín S.A.	10.297	1,19	38.516	0,69	25	0,05
TYS Temporales y Sistempora	9.872	1,14	73.390	1,31	299	0,54
Adecco Servicios Colombia	2.181	0,25	104.191	1,86	3.124	5,69

Fuente: Supersociedades, cálculos de la ENS.

Acción S.A., que por activos es la empresa más grande del sector, hace parte del grupo empresarial AccionPlus, fundado en 1975 en Cali. Desde 1997 incorporó los servicios de outsourcing en mercadeo, aseo y mantenimiento industrial. En 2007 inició la prestación de servicios de salud, con la creación de la compañía “Acción Salud”.

Activos S.A., la segunda empresa en inversiones, fue constituida en 1983 por iniciativa de varios ejecutivos vinculados a la industria. Cuenta con 24 sucursales en 6 regiones de Colombia.

En los primeros lugares de la lista de empresas que informa la Supersociedades están dos de las multinacionales de mayor incidencia en el negocio de suministro de mano de obra en Colombia, como Manpower y sus dos sucursales: Manpower de Colombia y Manpower Professional; y Adeco, con sus sucursales Adeco Colombia y Adeco Servicios Colombia. (Fernández, 2013)

Siendo estos los principales competidores para la empresa Emtecol, por su participación en el mercado, capacidad instalada y capacidad financiera.

En cuanto los servicios ofrecidos no se presentan grandes diferencias, ya que el suministro de personal en todas las EST, además del reclutamiento, incluye preselección, referenciación, aplicación de pruebas y por último la contratación de la persona apta requerida por la empresa cliente. En este tipo de servicios es poca la diferenciación que se pueda presentar de una empresa a otra. Sin embargo, la competencia ha generado que las empresas inviertan en capacitar a sus trabajadores, desarrollar programas de fidelización no solo con la empresa cliente si no también con sus trabajadores, además de la inversión en tecnología en sistemas de nómina adecuados, creación de cooperativas para que los empleados puedan ahorrar, hacer créditos para vivienda y estudio, conformación de fondos de empleados, formación del personal en misión y demás beneficios que cubre al empleado en misión como a su grupo familiar. Todo esto se considera valores agregados que pueden generar diferenciación con su competencia.

4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Sector Terciario: Servicios

BARRERAS DE ENTRADA:

Se cuenta con una barrera de entrada de diferenciación del producto/servicio, ya que en el mercado ya hay unas empresas establecidas que han creado su lealtad de marca, por el servicio a sus clientes y la experiencia en el sector. Por lo que la empresa debe hacer una gran inversión en darse a conocer ya sea sacrificando sus costos para poder entrar a las empresas del sector y mantenerse con su servicio y personal calificado.

En esta barrera se considera Alta, por el impacto en la rentabilidad de la empresa, ya que debe hacer más inversión y estrategias de penetración de mercado y posicionamiento para darse a conocer y esperar a que se genere la demanda.

PODER DE LOS SUSTITUTOS:

Un servicio sustituto que puede representar una amenaza para la empresa es el SENA, que por ley el gobierno exige que las empresas deban vincular temporalmente a sus egresados para que realicen sus prácticas desempeñando cargos a fines con los que prestan la EST.

Otro sustituto que se identifica son las mismas empresas cuando contratan directamente a sus empleados y no hacen uso de servicios temporales.

Esta barrera se considera de impacto Alto, porque afecta directamente la demanda del personal que se tiene a disposición y disminuye el ingreso por empleado contratado.

PODER DE LOS COMPRADORES:

El comprador exige precio y servicios sustitutos como supervisión en el punto de trabajo. Lo que muchas veces le genera pérdida a la empresa, ya que el bajar el costo de la administración del personal y adicional brindarle un servicio de supervisión, muchas veces por no perder el negocio se acepta, generando un costo adicional con la supervisión ya que se requiere de un colaborador calificado para que realice visitas periódicas lo cual implica costo de salario y desplazamiento.

Barrera de impacto Alto, es una inversión adicional que se hace como parte del servicio y de no ser así, puede generar la cancelación del contrato, afectando directamente la rentabilidad de la empresa

PODER DE LOS PROVEEDORES:

Emtecol dentro de su proceso de contratación y administración de nómina, cuenta con el centro médico Mediclínicos como proveedor de laboratorio clínico. Con respecto a la nómina trabaja con dos banco aliados que son Bancolombia y AV Villas, este último le brinda apoyo en caso de que falle el sistema operativo.

Barrera de impacto alto, ya que los exámenes de laboratorio son un factor importante para el proceso de contratación y si este laboratorio faltara el tiempo para generar una nueva alianza con otro laboratorio podría generar pérdida de un contrato.

4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

La estructura comercial se centra en ventas directas, a través de especialistas que conocen muy bien el servicio con poder de negociación independiente ya que puede otorgar descuentos o servicios adicionales con autonomía. Conocen muy bien el negocio y los tiempos de respuesta de la empresa, por lo que puede hablar con propiedad y cerrar negocios en la misma visita de la oferta.

Emtecol como empresa de servicios temporales es un intermediario entre la empresa y el trabajador, donde se busca que el trabajador este lo más pronto posible en su puesto de trabajo ejecutando la labor encomendada, evitándole a la empresa procesos de contratación que pueda afectar su actividad comercial o de servicios.

Además al ser un servicio intangible es no perecedero donde el servicio y las buenas relaciones juegan un papel muy importante en la consecución de nuevos negocios.

4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

El precio depende del requerimiento del cliente, que varía según estas características:

- El número de empleados
- La forma de pago
- El cargo
- El proceso: Proceso de selección o Proceso de selección y contratación

COSTO DEL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

Para los casos en que solo se requiere la consecución y selección del personal el costo es del 80% del salario que devengara el empleado, este proceso incluye la visita domiciliaria si es en el área metropolitana, si es en otro municipio, el cliente asumirá los respectivos viáticos.

COSTO ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL: El costo mensual del AIU que es la administración que se cobra por el servicio de la empresa es del 12% si Emtecol asume la administración de las personas en misión los cuales serán incluidos dentro de las facturas quincenales distribuidos en dos cuotas, o mensual dado el caso que así sea la negociación

VALOR SERVICIO: \$45.000 por cada proceso de selección (se cobra solo una vez por cargo requerido)

El costo mensual por cada persona incluye los siguientes aspectos:

IMPUESTOS:

- El 1% sobre el 10% del valor total de la factura (AIU) antes del IVA correspondiente al pago de la retención en la fuente.
- El 0,80% sobre el 10% del valor total de la factura antes del IVA correspondiente al pago del impuesto CREE.
- El 9,66 x mil sobre el 10% de valor de la factura antes del IVA (AIU), correspondiente al pago del ICA- Industria y Comercio.

VALOR MENSUAL DEL SERVICIO	
DESCRIPCIÓN	VALOR CON IVA Y AIU
* Un empleado para prestar servicio de ayudante de obra	\$ 1.241.307
* 30 empleados para prestar servicio de ayudante de obra	\$ 37.239.199
* Proceso de selección por empleado	\$ 551.564

Gráfico 10: Fuente Emtecol SA

TABLA DE VALORES POR CONCEPTO	
CONCEPTO - 1 AYUDANTE DE OBRA	VALOR
Salario + Auxilio de transporte	\$ 767.155
Prestaciones sociales	\$ 135.480
Seguridad social	\$ 188.221
Administración e IVA	\$ 150.451
Gran total por persona	\$ 1.241.307

Gráfico 11: Fuente Emtecol SA

El porcentaje de cobro de riesgos profesionales lo determina la ARL de acuerdo al sitio de trabajo y a la complejidad del mismo y oscila entre el 0,522% para cargos administrativos, el 4,350% para cargos operativos, para cargos en sector de alto riesgo es el 6,96%.

4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

Actualmente su principal cliente es Arquitectura y Concreto, quien representa el 70% de los ingresos para la Cía, cuenta con otros clientes de menor peso en la rentabilidad del negocio como lo son, Offiline, Tax Individual, Vidrios Templex, Alianza Fiduciaria, Euretika, Municipio de Sonson, BS Ecometales, Viappiani, Multiservicios, Ingeurbe, El Tintal, Panoramia, entre otros.

Por lo que se evidencia que sus clientes están concentrados en medidas y grandes empresas del sector de la construcción y de servicios. En el sector de la construcción se tiene gran parte del personal ya que estas empresas requieren personal especializado en alturas, también por los pagos oportunos y por la demanda constante del por su actividad de construcción debido a la demanda del sector.

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. FICHA TÉCNICA

Nombre del estudio	PERCEPCIÓN EMPRESAS DE SERVICIOS TEMPORALES
Instrumento	Guía de entrevista con 6 preguntas, las cuales se le van a realizar a 5 Coordinadores de Gestión Humana de empresas del sector.
Muestreo	Procedimiento probabilístico. Aleatorio
Universo	Empresas manufactureras y de servicios de la ciudad de Medellín que acostumbran a usar el servicio de empresas temporales con personal en misión.
Marco Muestral	Marco Muestral disponible de empresas que pagan nómina con entidades bancarias, ubicadas en la ciudad de Medellín.
Metodología	La metodología a utilizar será una Investigación Cualitativa-Descriptiva, porque se considera que por medio de la entrevista se puede percibir opiniones abiertas sobre experiencias.
Nivel de confianza	No aplica por tratarse de entrevistas a expertos
Técnica	Entrevista a profundidad
Tamaño de la muestra	5 Empresas
Fecha realización	Marzo 25 de 2016

Fecha de finalización	Marzo 31 de 2016
------------------------------	------------------

Fuente: Elaboración propia

5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN:

Las empresas de servicios temporales actualmente son percibidas como facilitadoras en procesos de selección para cargos específicos como operarios, auxiliares comerciales y auxiliares administrativos, lo cuales después de ser contratados y estar desempeñándose en la empresa; no les hace el seguimiento oportuno, por lo que genera inconformidades y desmotivación para los empleados en misión y empresas clientes.

Con la siguiente investigación se diseña un Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa Emtecol basado en la información suministrada por medio de entrevista a expertos de empresas manufactureras y de servicios de la ciudad de Medellín; donde se identificó que las relaciones interpersonales y el servicio post venta son los factores más relevantes a la hora de elegir una empresa de servicios temporales.

Por lo que se definieron estrategias basadas en especialización de perfiles, servicio integral, valores agregados y feedback, con lo que se pretende que estas estrategias pueden llegar a generar la ventaja competitiva en la empresa de Servicios Temporales Emtecol

5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

Determinar cuáles con los principales factores que buscan las compañías actuales en una empresa de servicios temporales, teniendo en cuenta relaciones, percepción del servicio y hábitos; por qué prefieren otras empresas de servicios temporales y cuáles son los aspectos a mejorar en la prestación de este servicio.

Por lo tanto se pretende determinar ¿Por qué la empresa Emtecol no es reconocida en el mercado?

5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Objetivo General:

Identificar cuáles son las razones por que las empresas del sector no están reconociendo a Emtecol como una opción

Objetivos Específicos:

- Indagar por que medio se conoce una empresa de servicios temporales
- Determinar cuáles son los cargos que más se solicitan
- Analizar opinión, relación y aspectos a mejorar

5.5. METODOLOGÍA APLICADA:

Se utilizó una investigación cualitativa descriptiva

GUIA ENTREVISTA

PERSONAS A ENTREVISTAR: Coordinadores de Gestión Humana de empresas manufactureras y de servicios de la ciudad de Medellín que acostumbran a usar el servicio de empresas temporales con personal en misión.

PREGUNTAS:

1. ¿Actualmente, con cual empresa de servicios temporales tiene convenio?

2. ¿Por qué medio conoció a esta empresa?

3. ¿Cuáles son los cargos que más le solicita a su empresa de servicios temporales?

4. ¿Qué opinión tiene sobre el uso de las empresas de servicios temporales?

5. ¿Cómo describiría su relación, con la empresa de servicios temporales?

6. ¿Qué creería que le haría falta a la empresa de servicios temporales que frecuenta que le ayudaría a mejorar su labor?

5.6. LIMITACIONES:

El principal factor limitante fue el tiempo, ya que se dependía de la disponibilidad de tiempo de los Coordinadores de Gestión Humana por medio de una cita programada y el avance en la investigación dependía básicamente de la información que estas personas facilitaran, porque se reduce a 5 empresas a las cuales se les aplicara una entrevista a profundidad. Además, la toma de la muestra se considera otra limitación ya que son más de 100 las empresas que usan el servicio de empresas temporales y solo se tuvo acceso a 5 de ellas

5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN:

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD: Empresas manufactureras y de servicios de la ciudad de Medellín que acostumbran a usar el servicio de empresas temporales con personal en misión.			
PREGUNTAS / ENTREVISTADO	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
1. ¿Actualmente, con cual empresa de servicios temporales tiene convenio?	"Tengo dos empresas Giro y Ahora"	"Soluciones inmediatas, sólo con esa"	"Casa Limpia y Futesa"
2. ¿Por qué medio conoció a esta empresa?	"Bueno Giro es porque allá trabaja un hijo de los socios y Ahora en cualquier momento vinieron a ofrecer el portafolio y nos pareció atractivo la cuota de cobran de	" Referido"	"Casa Limpia fue referida por una de las empresas de la misma red de la agencia y Futesa se contactó directamente pues sus oficinas quedan cerca de la

	administración".		empresa".
3. ¿Cuáles son los cargos que más le solicita a su empresa de servicios temporales?	" A Giro le solicito personal administrativo y Ahora personal operativo les pido soldadores, carpintero y pintores"	"Auxiliares comerciales y administradores de punto de venta, pues puro personal comercial"	"Se les solicita Personal de Servicios Generales y Personal de apoyo operativo para diferentes áreas de la compañía ".
4.¿Qué opinión tiene sobre el uso de las empresas de servicios temporales?	" Es favorable, pero no se tiene también sus desventajas por que el personal no entra muy motivado, cuando entra por la empresa de temporal; pero nos sirve de soporte en caso de que sea un trabajo puntal en caso de que no tengamos que hacer una contratación de 3 o 4 meses entonces ellos nos sirven por temporadas"	"Ellos lo que hacen es facilitarnos a nosotros la labor, por lo menos en el caso mío, yo lo que hago es que atreves de la empresa de servicio temporal hago todo los procesos de selección, entonces yo no tengo aquí una persona que haga selección, si no que utilizo a la empresa de servicio temporal para que me haga todo el proceso. A través de ellos hago todos los procesos y atreves de ellos hago las contrataciones	"El servicio me ha parecido muy bueno. Evitan a la empresa la carga operativa de selección, contratación, dotación y administración en general de este personal. Además disminuye el número de personal de planta aunque sea necesario el pago de comisión. Considero que hacen procesos organizados y completos de selección y manejo

		<p>inicialmente por 1 año, después de 1 año ya vinculamos la persona, pero nosotros no tenemos que desgastarnos haciendo ni reclutamiento, ni proceso de selección , ni contratación inicialmente, es un facilitador"</p>	<p>del personal, tienen un valor agregado de reemplazos por incapacidad".</p>
<p>5.¿Cómo describiría su relación, con la empresa de servicios temporales?</p>	<p>“Bien, igual ellos son muy pendientes, son muy organizados como en el tema administrativo, en el tema legal son muy exigentes inclusive más que la empresa, entonces bien".</p>	<p>" Buena, pues la relación es buena hay mucha comunicación, a través de correos electrónicos, teléfono , hay soporte todo el tiempo"</p>	<p>"Es una muy buena relación, dan respuesta a tiempo a la empresa y llevan un proceso organizado de pagos de nómina y registro de novedades".</p>

<p>6. ¿Qué creería que le haría falta a la empresa de servicios temporales que frecuenta que le ayudaría a mejorar su labor?</p>	<p>"Que le hace falta... es más acompañamiento a los empleados, en estos días me he reunido con los gerentes de esas empresas y les he pedido que asesoren más a los empleados por que ellos simplemente firman un contrato y se sienten desprotegidos y por eso muchos piden que los vinculemos".</p>	<p>"De pronto... y lo he hablado con ellos que no hay como un mantenimiento pues constante, si no que ellos acuerdan hacer el mantenimiento por allá cada 3, 4 meses, yo pensaría que debería haber un mantenimiento más frecuente. Además de que ellos cuando uno firma el contrato de servicio temporal uno acuerda unos servicios adicionales, entonces por ejemplo en temas de capacitación , en temas de salud ocupacional , entonces muchas veces eso se queda en el contrato , porque no se cumple realmente, no está ese soporte que inicialmente uno firma en el contrato"</p>	<p>“Me parece que deben mejorar el acompañamiento a los empleados, pues estos no se sienten parte de ninguna empresa, por los volúmenes de personal que manejan el tiempo de respuesta a cualquier inquietud o necesidad que tengan es muy demorado".</p>
--	--	---	---

Gráfico 12. Fuente: Elaboración propia

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD: Empresas manufactureras y de servicios de la ciudad de Medellín que acostumbran a usar el servicio de empresas temporales con personal en misión.		
PREGUNTAS / ENTREVISTADO	ENTREVISTADO 4	ENTREVISTADO 5
<p>1. ¿Actualmente, con cual empresa de servicios temporales tiene convenio?</p>	<p>" Buenos es que lo de convenio...? pero digamos que usamos Manpower y Servicomplementos. Servicomplementos mas que todo es para hacer estudios financieros, porque no nos ha ido muy bien en el tema de selección con ellos y Manpower si ha sido selección más que temporalidad, es que nos hacen el proceso de selección para algunos cargos sobre todo en el tema operativo porque para nosotros como no es el core del negocio es difícil hacer ese reclutamiento".</p>	<p>"Ahora SA"</p>
<p>2. ¿Por qué medio conoció a esta empresa?</p>	<p>"Manpower la universidad siempre a tenido convenio con ellos hace como 20 años y con Servicomplementos se que la coordinadora anterior tenia alguien cercano que administraba Servicomplementos, entonces ahí se generó como una relación para ejecutar"</p>	<p>" Cuando yo llegue a la empresa ya existía el convenio con esta empresa y continúe con esta"</p>

3.¿Cuáles son los cargos que más le solicita a su empresa de servicios temporales?

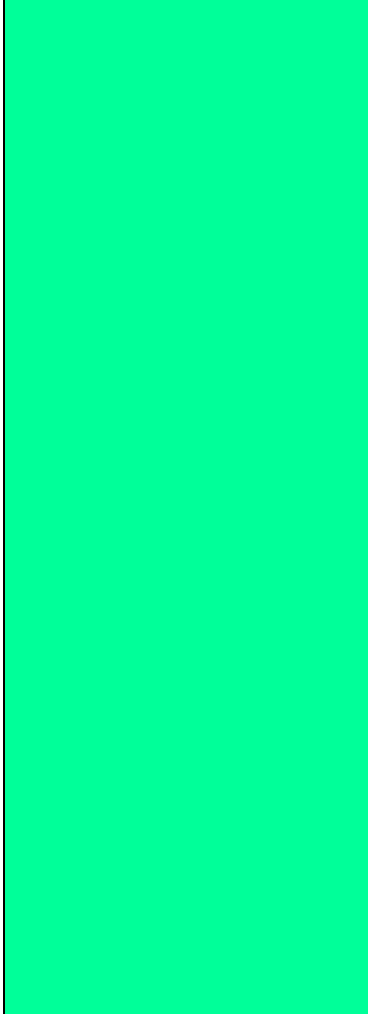
"Los cargos operativos, en este caso los que manejan los negocios institucionales, por ejemplo exiliares de cocina o estuvimos también pidiéndoles personas para recepción en el gimnasio, más que todo es recepción, auxiliares de cocina, los auxiliares logístico; más que todo auxiliares operativos pero enfocados a los negocios institucionales, cajeros. Como no es el foco de selección de la universidad como tal si no como se ha ido aumentando el tema de los negocios institucionales se ha ido visto la necesidad de esos cargos tan específicos y sobre todo que en esas áreas hay más rotación en cambio en las otras es más estable el personal, entonces como hay mayor rotación y es un personal difícil de conseguir, porque con las convocatorias que hacemos un auxiliar de concina no va a buscar la universidad como empresa para trabajar, entonces no nos llegan las hojas de vida, en cambio la temporal tiene bases de datos de personas que van enviando diferentes empresas, entonces en ese sentido es más fácil con ellos para esos cargos operativos".

" Para lideres zonales y comerciales, también para cubrir vacantes cuando hay una maternidad, una incapacidad, en tiempos cortos o para un proyecto especial"

4.¿Qué opinión tiene sobre el uso de las empresas de servicios temporales?

"Yo pienso y ahí es más una experiencia no de la universidad si no de todas la empresas , es muy buena opción cuando hay masividad por que las empresas temporales son dedicadas precisamente para eso y por temporalidades por eventos, por ejemplo yo vengo del Country Club también estuve allá 3 años y allá de manejan muchos eventos y para uno desde la empresa internamente buscar 20 meseros para mañana pues no tienes forma , entonces la temporal te cubre esas necesidades puntales de temporalidad y de masividad, por ejemplo en el caso de Estudio de Moda, entonces para diciembre necesitábamos 90 personas extras en todas las tiendas de Medellín, nosotros no lo íbamos a conseguir, entonces la empresa se servicios temporales tienen bases de datos de personas que han movido en otras tiendas con experiencia, entonces para esos casos es muy fácil recurrir a las empresas, cual es el inconveniente que de pronto el costo que le genera a las empresas por el tema de la administración , lo que pasa es que si se usan las empresas realmente para lo que son el costo no es tan significativo , lo que pasa es que algunas empresas abusan del uso de las empresas de servicios temporales y dejan a las personas permanentes,

"Buena son muy organizados"



entonces ahí es donde el costo ya si se incrementa ".

5.¿Cómo describiría su relación, con la empresa de servicios temporales?

" Pues como con Servicomentos no hemos tenido procesos de selección; digamos que con Manpower si ha sido muy buen la niña que es la asesora, incluso la conocía desde antes ella era la asesora en el Country es súper buena en el tema del servicio, entonces con ella hay muy buena relación, si tenemos algún inconveniente lo escalamos y ella nos ayuda y la persona que esta como la coordinadora del área de selección también ha sido muy dispuesta como a las necesidades, entonces en general ha sido muy buena la relación con esa empresa ... tengo otros casos de otras empresas que de pronto hay veces hay mucha dificultad te voy a decir por qué específicamente, porque yo soy sicóloga y sé que cuando uno empieza su experiencia laboral las empresas que más lo contratan a uno son las empresas temporales, entonces uno se encuentra que los perfiles son muy regulares de las personas que le envía a uno, porque son niñas que apenas están enredándose para hacer selección de personal , entonces le llegan a uno unas personas que uno dice "no pero como me manda este candidato", entonces desde ahí si veo una dificultad, aquí no se nos ha presentado pero en general la experiencia con la empresas es de poco ajuste en perfil

" Es muy buena"

	<p>con las necesidades que requiere la empresa ".</p>	
<p>6. ¿Qué creería que le haría falta a la empresa de servicios temporales que frecuenta que le ayudaría a mejorar su labor?</p>	<p>" Yo pienso que hacer un buen entrenamiento con las personas que ingresan hacer selección , hacer un empalme, pues yo digo que suficiente con las personas que van hacer la selección visiten las empresas clientes y tengan entrenamiento con uno que conozcan los perfiles que maneja la empresa, eso yo pienso que es un éxito en el sentido de hacer la selección después , también que asistan a las entrevistas con uno y miren lo que uno indaga eso le ayuda a las sicólogas para que se vayan experimentando pues como desde lo que uno requiere, por ejemplo en Estudio de</p>	<p>“Ninguna, cuando tengo algún requerimiento me comunico, la ventaja es que somos atendidos directamente por la gerente de la empresa porque tenemos muy buenas relaciones y ella nos soluciona inmediatamente".</p>

	<p>Moda hacíamos ese proceso y teníamos éxito porque los asesores ya finales tenían un filtro mucho más cercano a la realidad y a la necesidad, pienso que eso ayudaría mucho y lo otro que ya lo hablamos en el punto anterior es que haya una buena relación , o sea que a la persona que asignen como el asesor o el representante comercial sea una persona muy comercial, muy pendiente, que escuche las necesidades, que las atienda , que ayude a solucionar inconvenientes , sería como eso"</p>	
--	--	--

Gráfico 13. Fuente: Elaboración propia

5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA:

Coordinadores de Gestión Humana de empresas manufactureras y de servicios de la ciudad de Medellín que acostumbran a usar el servicio de empresas temporales con personal en misión.

5.7.2. RESULTADOS GENERALES:

1. ¿Actualmente, con cual empresa de servicios temporales tiene convenio?

Se pudo evidenciar que las empresas de servicios temporales que frecuentan los Coordinadores encuestados son: Giro, Ahora SA, Manpower, Servicomplementos, Soluciones inmediatas, Casa Limpia y Futesa.

2. ¿Por qué medio conoció a esta empresa?

El medio principal medio por el cual los Coordinadores de gestión humana deciden contactar el servicio de empresa temporal es por Referido, esto quiere decir que es muy importante conocer la experiencia y percepción de otros con el servicio para tomar la decisión.

3 ¿Cuáles son los cargos que más le solicita a su empresa de servicios temporales?

Los cargos que más se le solicitan a la empresa de servicios temporales son: Operarios, Auxiliares Comerciales, Auxiliares Administrativos y servicios generales.

4 ¿Qué opinión tiene sobre el uso de las empresas de servicios temporales?

Se encontraron opiniones como: Es facilitador, ayuda a minimizar la carga operativa en temas de selección y contratación, ayudan a cubrir eventos por temporalidad como incapacidades, maternidad y proyectos especiales como eventos y temporadas.

5 ¿Cómo describiría su relación, con la empresa de servicios temporales?

En general las relaciones entre la empresa de servicios temporales y los coordinadores de gestión humana es buena ya que consideran que son organizamos y hay buena comunicación entre el coordinador y la empresa.

6 ¿Qué creería que le haría falta a la empresa de servicios temporales que frecuenta que le ayudaría a mejorar su labor?

La mayoría de los entrevistados coincidió en que les hace falta mayor acompañamiento con el personal que tienen en misión en cada empresa, lo cual la mayoría de las veces lo ofrecen como valor agregado pero no se cumple.

Una de las personas entrevistadas sugirió que cuando se inicie una relación con empresa de servicios temporales se debe hacer un empalme y que los psicólogos que asigne la empresa realice acompañamiento en entrevistas para que puedan tener más claro los perfiles que realmente requiere la empresa.

5.7.3. COMENTARIOS PUNTUALES:

Solo uno de los Coordinadores no presentó ningún inconveniente con su empresa de servicios temporales, ni consideró que tenía aspectos a mejorar.

5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN:

Las empresas de Servicios temporales en el sector manufacturero y de servicios son percibidas como facilitadoras en la labor de reclutamiento para suplir cargos operativos y comerciales. Se evidencio que el atributo considerado más importante para elegir una Empresa de Servicios Temporales es la trayectoria, respaldo y referenciación, esto quiere decir que la mayoría de las empresas del sector exigen estos aspectos a la hora de tomar esta decisión de compra de servicio temporal y no se permiten improvisar con empresas de las cuales desconozcan su trayectoria en el mercado.

Los grupos de referencia son importantes a la hora de la selección de compra de este tipo de servicio, incluso uno de los medios de comercialización más efectivo de este servicio es a través de referidos, aquí se debe mantener una excelente imagen en la calidad de los servicios ofrecidos.

Las buenas relaciones y el Lobby hacen parte fundamental para el servicio postventa de este intangible, donde se consolidan relaciones de largo plazo que generan recompra y constante movimiento en el uso del servicio.

El acompañamiento al personal que se tiene en misión en cada una de las empresas es vital, para que el empleado se sienta respaldado y motivado en su labor, prestando un servicio que esté acorde con las políticas de la empresa.

Las estrategias propuestas para este plan de mercadeo son:

- 1. Especialización por perfiles:** Se busca una especialización por áreas, analizando previamente cada una de las necesidades de las empresas cliente y de acuerdo a esto se pueden determinar los principales enfoques requeridos por estas organizaciones. Garantizando una mayor experiencia en el manejo de los perfiles de acuerdo con las solicitudes de los clientes y por consiguiente, mayor especialidad en la calidad de los procesos de selección ofrecidos por la Empresa de Servicios Temporales.
- 2. Servicio Integral:** Garantizar la eficiencia y eficacia en todo el ciclo del servicio es fundamental, puesto que es indispensable dar una respuesta indicada en cada uno de los momentos de verdad que se presentan con la empresa cliente. Aquí se debe certificar al cliente que en todos y cada uno de los procesos ofrecidos se garantiza la calidad del mismo no sólo basta con la selección de la persona sino también con su vinculación a través de la contratación y afiliación a todo el sistema de seguridad social, además los pagos respectivos tanto de nómina como de aportes de seguridad social y parafiscales deben ser oportunos y de total transparencia para la empresa cliente
El seguimiento al servicio es otro punto importante que se debe destacar al cliente y dar un parte de tranquilidad que siempre se va a estar dando el acompañamiento respectivo tanto al cliente como a sus colaboradores en misión.
- 3. Valores agregados:** Brindar como complemento a los servicios ofrecidos por la empresa temporal algunos adicionales tanto para el colaborador en misión como para la empresa

comercial, expresados generalmente en beneficios para los empleados y su núcleo familiar, que contribuyan con el incremento en la motivación, productividad, rendimiento y el sentido de pertenencia de los empleados temporales además de aportar a su proyecto de vida como tal, sin generar costos adicionales para la empresa cliente.

- 4. Feedback :** Retroalimentación oportuna y constante de cada proceso, esto permite que el cliente evidencie que efectivamente todo el ciclo del servicio se está dando como se planteó en la promesa básica del servicio ofrecida inicialmente. Aquí es de vital importancia la oportunidad, es decir, que el cliente no perciba vacíos o se sienta ajeno a lo que está sucediendo en el desarrollo de su proceso, por tanto, siempre debe estar enterado de que se está haciendo en cada momento del ciclo del servicio.

5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Se pudo evidenciar que el Lobby, la comunicación y las buenas relaciones interpersonales son claves a la hora de elegir y mantener una empresa de servicios temporales.

El proceso de selección debe estar acompañado para la empresa de servicios temporales, con el personal capacitado con los psicólogos que asesoren de manera oportuna a la empresa para la elección de los perfiles adecuados para las necesidades que tiene la empresa, de esta forma se percibirá como un valor agregado.

Estar siempre en la búsqueda de nuevas tendencias en contratación, servicio postventa, tendencias del mercado, le ayudará a la empresa de servicios temporales anticiparse a los cambios del mercado y así tener un tiempo de respuesta más oportuno.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN:

Consolidar una estrategia competitiva por diferenciación permitiendo posicionarse en el mercado y creando una lealtad de los clientes hacia la marca, mostrando una propuesta diferente por la calidad del personal en misión, por sus perfiles de alto desempeño y rendimiento.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Desarrollar una estrategia de servicio con un valor agregado que le permita a la empresa posicionarse como la primera opción en servicios de personal en misión en las pequeñas y medianas empresa del mercado nacional incrementando la base de clientes nuevos en un 15%
- Elaborar un plan de comunicaciones generando a la empresa Emtecol reconocimiento alcanzando un nivel de recordación del 20% al finalizar el primer semestre del 2017.
- Definir una política de precio que esté acorde con su oferta, creciendo el volumen de ventas en un 20% al cierre del año 2016

6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

En la siguiente tabla la empresa proyecta las ventas a tres años, se pretenden utilidades por contratos con empresas con nómina de 50 a 100 empleados, y con unos ingresos del 5% sobre el valor de la nómina total (la suma de toda la nómina temporal). Para efectos del pago de la empresa Cliente se opta por un porcentaje del 80% en efectivo y el 20 % de crédito a corto plazo.

Gráfico 14: Presupuesto de ventas

PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES

DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	TOTAL
Numero de empleados contratados	1300	2600	3400	4000	5000	16.300
TOTAL UNIDADES	1.300	2.600	3.400	4.000	5.000	16.300
PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	
TOTAL EN PESOS	\$ 65.000.000	\$ 130.000.000	\$ 170.000.000	\$ 200.000.000	\$ 250.000.000	\$ 815.000.000

Fuente: Emtecol S.A.

FORMULACIÓN ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

ANALISIS DOFA

Gráfico 15

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1 La diferenciación es la principal fortaleza, por la calidad del personal en misión que envía a las empresas, ya que sus perfiles son de alto desempeño y rendimiento.</p> <p>F2 La Disponibilidad del personal, es un factor diferenciador por la capacidad que tiene la</p>	<p>D1 Poco reconocimiento en el mercado de las empresas de servicios temporales</p> <p>D2 No se cuenta con un departamento de mercadeo que se encargue de la comercialización del servicio y su crecimiento en el mercado.</p>

	<p>empresa para dar respuesta inmediata a su necesidad.</p> <p>F3 El acompañamiento por medio de una supervisión del personal en cada una de las empresas donde se presta el servicio, permite evaluar rendimiento y ajustar procesos.</p>	
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1 Incremento en Empresas Manufactureras TLC.</p> <p>O2 Temporadas especiales del año.</p> <p>O3 Cultura empresarial de tercerizar procesos secundario</p> <p>O4 La Tendencia al Outsourcing.</p>	<p>FO (MAXI-MINI)</p> <p>F1F2O1: PM</p> <p>F2O2:PM</p> <p>F3O3O4:DM</p>	<p>DO (MINI-MAXI)</p> <p>D1O1O2O3O4: DM</p>

AMENAZAS	FA (MAXI – MINI)	DA (MINI-MINI)
A1 Empresas especializadas con musculo financiero.	F1A1: PM	D1A1: DP
A2 Recesión económica empresas del sector	F2A2: PM	
A4 Fluctuación de dólar / disminución producción/ Mano de obra.	F1A5: DM	
A5 Tendencia al trabajador independiente		

Fuente: Elaboración propia

Abreviatura	Nombre de la estrategia	Total
PM	Penetración de mercado	4
DM	Desarrollo de mercado	3
DP	Desarrollo de producto	1

Fuente: Elaboración propia

Luego de hacer el cruce de las variables, se proponen las siguientes Estrategias Corporativas:

INTENSIVAS

Penetración de mercado: Es la estrategia que más se esfuerzos deben desarrollar de acuerdo a los cruces realizados de la siguiente forma: F1, F2, O1 – F2, O2 – F1, A1 – F2, A2

La empresa de hacer un gran esfuerzo para expandirse en el mercado y ser la primera opción en solución de servicios temporales. Todo esto con una labor de Lobby y referenciación de clientes nuevos, el cual se considera como el canal principal de comunicación de este servicio, para que de esta forma pueda ganar mayor participación en el mercado

Desarrollo de mercado: Segunda estrategia a desarrollar, después de realizar el siguiente análisis: D1, O1, O2, O3, O4 – F3, O3, O4 y F1, A5

Entrar a otras ciudades donde se encuentren gran número de empresas manufactureras y de servicios, donde se puedan encontrar oportunidades de incursionar con el servicio que presta la empresa.

Desarrollo de producto: Se considera una estrategia también importante, por la innovación que la empresa debe desarrollar para estar a la vanguardia según los nuevos requerimientos del mercado; por lo que se tuvieron en cuenta la D1, A1.

De acuerdo a las nuevas tendencias que el mercado pueda generar como la tendencia hacia el trabajador independiente, se recomienda diseñar un servicio para satisfacer este mercado que tenga relación con la razón de ser de la empresa, podría ser afiliaciones, administración de nóminas, capacitaciones, entre otras y así continuar con la participación en un nuevo nicho de mercado.

6.5. FORMULACIÓN DEL PLAN TÁCTICO

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	METAS	INDICADOR
<p>Desarrollar una estrategia de servicio con un valor agregado que le permita a la empresa posicionarse como la primera opción en servicios de personal en misión en las pequeñas y medianas empresa del mercado nacional incrementando la base de clientes nuevos en un 15%</p>	<p>- Visitas Periódicas: Programar visitas periódicas con la persona encargada de recursos humanos, para realizar mantenimiento de supervisión de personal en labor y nuevos proyectos. Con los empleados en Labor: escuchar sus necesidades y hacer retroalimentación. Con la empresa realizar labor de Lobby " Hacerlos sentir importantes" - Cóctel Relanzamiento Marca: Realizar coctel para relanzar la marca con clientes actuales y</p>	<p>- Consolidar relaciones de largo plazo y generar 3 referidos por mes. - Crear posicionamiento de marca, concretar 3 negocios nuevos.</p>	<p># de visitas semanales / # de referidos efectivos #Asistentes evento / # negocios nuevos</p>

	nuevos referidos		
Elaborar un plan de comunicaciones generando a la empresa Emtecol reconocimiento alcanzando un nivel de recordación del 20% al finalizar el primer semestre del 2017.	<p>- Página Web: En buscador Google ser la primera opción del resultado de la búsqueda. Medio Internet ATL.</p> <p>- Mailing: Envío email bolsas de empleo Universidades de la ciudad de Medellín informando de las ofertas vigentes. Medio: Email BTL</p> <p>- Aviso revistas especializadas: Pautar en las revistas de las cajas de compensación como Comfama y Comfenalco, donde se entregan y distribuyen. Medio: revista ATL.</p>	<p>- Ser la primera opción encontrada y generar interés en el visitante que se consolide en un negocio.</p> <p>- Tener un amplio personal con perfil calificado, para el diferente sector manufacturero y de servicios.</p> <p>- Crear recordación de marca y sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa.</p>	<p>- # de visitas a la página /# de negocios efectivos.</p> <p>- Hojas de vida recibidas x mes / # de personas contratadas por este medio.</p>
Definir una política de precio que esté	-Diseñar un presupuesto de	- Ser una opción atractiva	Utilidades mes

acorde con su oferta, creciendo el volumen de ventas en un 20% al cierre del año 2016	ventas competitivo que integre todos los valores agregados.	consolidando negocios nuevos y rentables para la compañía	
---	---	---	--

Gráfico 16. Fuente: Elaboración propia

6.3. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCAEO

Gráfico 17

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES		
ACTIVIDADES	FECHA	PRESUPUESTO
Visitas Periódicas: Programar visitas periódicas con la persona encargada de recursos humanos, para realizar mantenimiento de supervisión de personal en labor y nuevos proyectos. Con los empleados en Labor: escuchar sus necesidades y hacer retroalimentación. Con la empresa realizar labor de Lobby " Hacerlos sentir importantes"	Indefinida	\$400.000 Mensual
Cóctel Relanzamiento Marca: Realizar coctel para relanzar la marca con clientes actuales y nuevos referidos. Lugar Auditorio C.C Los Molinos	Septiembre 21 de 2016. Una sola vez	\$9.000.000
Página Web: En buscador Google ser la primera opción del resultado de la búsqueda. Medio Internet ATL	Indefinida	\$1.000.000 Mensual
Mailing: Envío email bolsas de empleo Universidades de la ciudad de Medellín informando de las ofertas vigentes. Medio: Email BTL	Julio 5 – Diciembre 9 de 2016	\$80.000 Mensual (Costo basado en factura mes por

		internet)
Aviso revistas especializadas: Pautar en las revistas de las cajas de compensación como Comfama y Comfenalco, donde se entregan y distribuyen. Medio: revista ATL.	Julio a Diciembre de 2016. Pautando una vez al mes	\$900.000 ¼ página en policromía
Diseñar un presupuesto de ventas competitivo que integre todos los valores agregados.	Junio 2016	\$200.000

TOTAL PRESUPUESTO: \$ 11.580.000

Fuente: Elaboración propia

6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

AÑO 1:

$$X_{pe} = \frac{CF + GF}{PUV + CVU} = \frac{\$3.000.000 + \$11.580.000}{\$50.000 + \$47.500}$$

$$X_{pe} = \frac{\$14.580.000}{\$97.500} = 150 \text{ Empleados en misión}$$

$$X_{pe} = 150$$

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de analizar cada uno de los elementos que conforman este plan de mercadeo y de los factores internos y externos que influyen en la empresa propuesta en este plan, se puede decir que:

- Para que la empresa Emtecol logre su objetivo se recomienda que afiance y potencialice las buenas relaciones con sus clientes actuales, resaltando sus fortalezas, solicitando referidos; y dando a conocer aún más su labor de los clientes bien atendidos.
- Deben mejorar su oferta vs precio que ofrecen a los clientes, resaltando los beneficios y valores agregados dentro del precio final, para que estos no generen pérdidas a la empresa.
- Se puede evidenciar que la empresa cuenta con un personal calificado para realizar su labor y que la comunicación y las buenas relaciones son una fortaleza interna.
- La mayor debilidad que se observa es que no tienen un área de mercadeo definida que se encargue identificar necesidades y sostener relaciones de largo plazo, de recompra y de referenciación de nuevos clientes; por lo que se recomienda hacer el esfuerzo y estructurarla.
- Se propone que la empresa adopte una estrategia competitiva por diferenciación ya que le permitirá posicionarse en el mercado y crear una lealtad de los clientes hacia la marca. Esto quiere decir que la diferenciación se va a dar por la calidad del personal en misión que envíen a las empresas, ya que sus perfiles serán de alto desempeño y rendimiento, además les permitirá replantear el factor precio de acuerdo a este perfil con el cual se podrá negociar según la necesidad del cliente.

- Se pretende que la empresa por medio de esta estrategia cree una acción ofensiva o defensiva que le permita crear una posición que le permita competir en el mercado de una manera equilibrada y abierta al cambio.
- También se recomienda que los esfuerzos de mercadeo deben estar acompañados de una labor de Lobby que les ayude a consolidar relaciones de largo plazo que les ayude a que les refieran nuevos negocios.

BIBLIOGRAFÍA

- D'Amico, M. y Zikmun W.* (03 de Febrero de 1993). Recuperado el 31 de Octubre de 2015, de www.monografias.com
- Valero P.* (01 de Octubre de 1999). Recuperado el 31 de Octubre de 2015, de www.monografias.com
- degerencia.com.* (2 de Enero de 2003). Recuperado el 31 de Octubre de 2015, de www.degerencia.com
- Definición.* (31 de Octubre de 2015). Recuperado el 31 de Octubre de 2015, de www.definiciones.com
- El Outsourcing y la planeación fiscal.* (12 de 03 de 2015). Recuperado el 31 de Octubre de 2015, de www.eumed.net
- ACOSET. (23 de 11 de 2015). www.acoset.gov. Recuperado el 23 de 11 de 2015, de www.acoset.gov: <http://www.acoset.org/index.php/noticias/87-trabajadores-en-mision-aumentan-entre-un-8-y-10-en-temporada-navidena>
- Armstrong, P. K. (2000). *Introducción al Marketing*. España: Gráficas Rogar SA.
- Arroyave, A. M. (2014). *Auditoria y Evaluación del Marketing*. Medellín: Centro Editorial Esumer.
- Bateson, K. D. (2011). *Marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos*. Querétaro: Artgraph.
- Santa Carl McDaniel, J. &. (2011). *Investigación de Mercados*. Cruz Maca, Fe. Mexico D.F: Cengage Learning.
- Emtecol. (s.f.). *Brochure corporativo*. Medellín, Antioquia, Colombia.
- Emtecol. (s.f.). *Misión*. Medellín, Antioquia, Colombia.
- Emtecol. (s.f.). *Reseña histórica*. Medellín, Antioquia, Colombia.

- Fernández, H. V. (27 de 02 de 2013). *ens*. Recuperado el 30 de 01 de 2016, de *ens*:
<http://www.ens.org.co/index.shtml?apc=Na--;1;-;&x=20167432>
- García, M. P. (23 de 11 de 2015). Presidente ACOSSET. (N. U. Reyes, Entrevistador)
- Hair, C. W. (2011). *Marketing 11e*. Iztapalapa, México D.F.: Cengage Learning.
- James, R. W. (2000). *Manual del Outsourcing*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Leod, A. M. (2009). El Servicio Temporal: Flexibilidad para las empresas y empleo seguro para los trabajadores. *Empresarial & Laboral*, 23.
- Llaguno, J. M. (1995). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Ltda, R. S. (22 de 11 de 2015). *Roe Smithson & Asociados Ltda*. Recuperado el 22 de 11 de 2015, de Roe Smithson & Asociados Ltda:
<http://www.estudiomercado.cl/2008/10/21/estudio-cuantitativo/>
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de Mercados*. Naucalpan de Juárez. Mexico D.F.: Pearson Educación.
- Muñoz, G. P. (2009). Aspectos Jurídicos, al Momento de contratar a través de empresas de servicios temporales. *Empresarial & Laboral*, 18-22.
- Porter, M. E. (1992). *Estrategia Competitiva*. México: The Free Press .
- Revista Semana. (20 de abril de 1987). *Semana.com*. Recuperado el 24 de Octubre de 2015, de
<http://www.semana.com/especiales/articulo/las-empresas-de-servicios-temporales-el-trabajo-temporal/8801-3>
- Romero, L. A. (2004). *Marketing Social teoría y práctica*. Naucalpan, Estado de México: Pearson Educación.
- Silva, J. E. (18 de 11 de 2009). *Portafolio.com*. Recuperado el 22 de 11 de 2015, de Portafolio.com: <http://www.portafolio.co/opinion/blogs/julio-silva/inteligencia-de-mercados-%C2%BF>

Smithson, R. (22 de 11 de 2015). *Roe Smithson & Asociados Ltda.* Recuperado el 22 de 11 de 2015, de Roe Smithson & Asociados Ltda:

<http://www.estudiomercado.cl/2008/10/21/estudio-cuantitativo/>

Soto, U. O. (03 de 03 de 2011). *El espectador.com.* Recuperado el 22 de 11 de 2015, de El espectador.com: <http://www.elespectador.com/opinion/inteligencia-de-mercados>

trabajo, M. d. (s.f.). *Página web Ministerio del trabajo.* Recuperado el 21 de 11 de 2015, de

Página web Ministerio del trabajo: <http://www.mintrabajo.gov.co/preguntas-frecuentes/528-general/2073-abece-laboral.html>

www.mintrabajo.gov.co. (s.f.). *Abecé laboral.* Recuperado el 21 de 11 de 2015, de sitio web

Ministerio del trabajo: <http://www.mintrabajo.gov.co/preguntas-frecuentes/528-general/2073-abece-laboral.html>

ANEXO

GUIÓN ENTREVISTA

PERSONAS A ENTREVISTAR: Coordinadores de Gestión Humana de empresas manufactureras y de servicios de la ciudad de Medellín que acostumbran a usar el servicio de empresas temporales con personal en misión.

PREGUNTAS:

1. ¿Actualmente, con cual empresa de servicios temporales tiene convenio?

2. ¿Por qué medio conoció a esta empresa?

3. ¿Cuáles son los cargos que más le solicita a su empresa de servicios temporales?

4. ¿Qué opinión tiene sobre el uso de las empresas de servicios temporales?

5. ¿Cómo describiría su relación, con la empresa de servicios temporales?

6. ¿Qué creería que le haría falta a la empresa de servicios temporales que frecuenta que le ayudaría a mejorar su labor?
