

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2017-2018

EMPRESA: SEGURIDAD RECORD DE COLOMBIA LTDA “SEGURCOL”

JANETH E PEREZ CORRALES

CLAUDIA MARCELA SALAZAR OBANDO

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2017

EMPRESA SEGURIDAD RECORD DE COLOMBIA LTDA “SEGURCOL”
PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2017-2018

JANETH E PEREZ CORRALES
CLAUDIA MARCELA SALAZAR OBANDO

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

Asesor
ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE
Máster en Dirección de Mercadeo- Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2017

DEDICATORIA

Nosotras Claudia Marcela Salazar Obando y Janeth E Pérez Corrales, dedicamos este trabajo especialmente a nuestros esposos e hijos quienes han sido nuestros grandes motores en la búsqueda de nuevas y mejores oportunidades de desarrollo a nivel personal y profesional.

A nuestras familias que con tanto amor han sabido entender nuestra ausencia y nos apoyado en esta etapa de nuestra vida en la que con dedicación y mucho esfuerzo hemos querido culminar este importante proyecto.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos principalmente a Dios por habernos permitido la realización de esta especialización durante todo el año, colmadas de bendiciones y de mucha salud, con el fin de lograr nuestros objetivos personales y profesionales con transparencia y sabiduría.

A nuestro asesor de grado por ese acompañamiento constante, por guiarnos de una manera clara, tan profesional y de una forma sencilla, hasta llegar a la culminación de este proyecto de grado con la mejor calidad posible.

A nuestros esposos e hijos como pilares fundamentales de nuestros hogares, por el amor que nos brindan, por ese apoyo incondicional y esa motivación constante que nos fortalecieron para llegar hasta el final de este logro.

A nuestras madres por sus valores, consejos, su compañía, esa perseverancia que las caracteriza y por ejemplo de amor que brota de sus corazones.

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	12
LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS	13
RESUMEN EJECUTIVO	14
ABSTRACT	15
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	16
1.1 Justificación del plan	16
1.2 Reseña histórica de la empresa	16
1.3 Definición del sector en que compite la empresa	20
1.3.1 Panorama situacional y competitivo	20
1.4 Reseña histórica del sector	22
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO	25
2.1. Definición / revisión de la misión	25
2.2. Definición / Revisión de la visión	25
2.3. Definición / revisión valores corporativos	26
2.4. Estrategia competitiva de la empresa	28
3. MARCO TEÓRICO	33
3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)	33
3.1.1. Legislación básica de la vigilancia y seguridad privada normas sobre pruebas psicológicas	34
3.1.2. Tendencias en la seguridad privada	36

3.1.3. Aspectos del modelo de Michael Porter enfocados a la seguridad privada.....	40
3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	42
3.2.1. Plan estratégico de mercadeo	42
3.2.2. Qué es mercadeo?.....	48
3.2.3. Posicionamiento de marca.....	49
3.2.4. Investigación de mercados.....	52
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	61
4.1. Determinación de los factores claves de éxito.....	61
4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo	62
4.3. Análisis DOFA	63
4.3.1. Cruces DOFA	64
4.4. Análisis al interior del sector industrial.....	65
4.4.1. Estructura del mercado en que se compete	66
4.4.2. Análisis de los competidores	67
4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas.....	69
4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector.....	70
4.6. Mapa de productos y precios.....	70
4.7. Análisis del cliente y del consumidor.....	72
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	73
5.1. Ficha técnica.....	73
5.2. Resumen ejecutivo de la investigación.....	73
5.3. Definición del problema/oportunidad.....	75
5.4. Objetivos de la investigación de mercados	75

5.5. Metodología aplicada	75
5.6. Limitaciones	76
5.7. Hallazgos - resultados de la investigación.....	76
5.7.1. Información variables de clasificación	76
5.7.2. Resultados generales.....	78
5.8. Conclusiones de la investigación.....	89
5.9. Recomendaciones de la investigación	93
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	95
6.1. Objetivos del plan de mercadeo.....	95
6.1.1. Objetivos de ventas.....	95
6.1.2. Objetivos de servicio	95
6.1.3. Objetivos de mercadeo	95
6.2. Formulación de las macro-estrategias	96
6.3. Formulación de estrategias	97
6.4. Formulación del plan táctico	98
6.5. Presupuesto del plan de mercadeo.....	103
6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo	103
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES	104
7.1. Requerimientos para la implementación del plan.....	104
7.1.1. A nivel de estructura.....	104
7.1.2. A nivel de recursos	104
7.1.3. A nivel de cultura organizacional.....	105
7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	106

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
8.1 Conclusiones.....	107
8.2 Recomendaciones	109
REFERENCIAS	110
ANEXOS	114
Anexo 1. Instrumento de recolección de información usado en la investigación de mercados.....	114

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo de Segurcol.....	17
Ilustración 2. Mapa de clientes de la empresa Segurcol.....	19
Ilustración 3. Grupo Récord	29
Ilustración 4. Grupos de interés.....	31
Ilustración 5. Mapa de procesos de Segurcol	32
Ilustración 6. Porcentaje de Ventas por Tipo de Servicio	36
Ilustración 7. Patrón generalizado	53
Ilustración 8. Tendencias modernas en la aplicación de mercados	58
Ilustración 9. Por favor me indica en qué sector de la seguridad se encuentra tipificada su empresa?.....	76
Ilustración 10. ¿Cuánto tiempo lleva usted en el área de seguridad de la Empresa?	77
Ilustración 11. ¿Actualmente tiene contratado servicio de vigilancia y seguridad en su empresa y/o unidad residencial?.....	78

Ilustración 12. ¿En caso afirmativo me podría por favor informar con que empresa de seguridad tiene contratada actualmente el servicio? (marque todas las que apliquen).	79
Ilustración 13. ¿Cuál fue la principal razón que los motivó a tomar la decisión de contratar este servicio?.....	80
Ilustración 14. ¿Me podría informar cuánto tiempo llevan trabajando con la empresa de vigilancia actual?	81
Ilustración 15. Ordene del 1 al 5 según la importancia los aspectos que más valoran de la empresa con la que tienen contratado el servicio de la seguridad y vigilancia privada? (Tener en cuenta que 1 es el más importante y 5 el menos importante).	82
Ilustración 16. ¿Me informa por favor con qué frecuencia cambian la empresa con la que contratan el servicio de seguridad privada?.....	83
Ilustración 17. ¿Me podría informar por favor si conoce o ha escuchado hablar de la empresa SEGURCOL?	84
Ilustración 18. Si su respuesta es afirmativa me podría decir ¿qué imagen tiene de SEGURCOL?	85
Ilustración 19. ¿Ha contratado alguna vez los servicios de SEGURCOL?.....	86
Ilustración 20. ¿Usted me podría informar si su empresa tiene sedes en otras ciudades del país?	87
Ilustración 21. ¿Me podría indicar en cuáles de éstas ciudades del país, su empresa tiene presencia?	88
Ilustración 22. ¿Estaría interesada en recibir una propuesta comercial de la empresa Segurcol?	89
Ilustración 23. Conocimiento que tienen de Segurcol vs imagen que tienen de la Empresa ...	91

Ilustración 24. Conocimiento de la Empresa Segurcol vs si han contratado alguna vez el servicio:	92
Ilustración 25. Contratación del Servicio con Segurcol vs Intención de recibir propuesta de la Empresa	93

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Número de empresas vigiladas en 2014 por tipo de servicio	39
Tabla 2. Diferencia entre investigación cualitativa y cuantitativa.....	57
Tabla 3. Factores críticos de competitividad	61
Tabla 4. Fuerzas del entorno.....	62
Tabla 5. Análisis DOFA	63
Tabla 6. Cruces DOFA	64
Tabla 7. Análisis al interior sector.....	67
Tabla 8. Análisis sector industrial	68
Tabla 9. Análisis al interior del sector industrial.....	68
Tabla 10. Análisis de las fuerzas competitivas.....	69
Tabla 11. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector.....	70
Tabla 12. Tarifa	71
Tabla 13. Análisis del cliente y del consumidor.....	72
Tabla 14. Ficha técnica.....	73
Tabla 15. Conocimiento que tienen de Segurcol vs imagen que tienen de la Empresa	91
Tabla 16. Conocimiento de la Empresa Segurcol vs si han contratado alguna vez el servicio	92

Tabla 17. Contratación del Servicio con Segurcol vs Intención de recibir propuesta de la Empresa	93
Tabla 18. Formulación de las macro-estrategias	96
Tabla 19. Formulación de estrategias	97
Tabla 20. Plan táctico de la variable producto.....	98
Tabla 21. Plan táctico de la variable Precio.....	99
Tabla 22. Plan táctico de la variable Plaza - ventas.....	100
Tabla 23. Plan táctico de la variable Promoción	101
Tabla 24. Plan táctico de la variable Servicio	102
Tabla 25. Presupuesto del plan de mercadeo.....	103
Tabla 26. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo	103
Tabla 27. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	106

GLOSARIO

Branding: Es la manera como una empresa establece su imagen o su marca en el mercado, y hacer que ésta permanezca en la mente del consumidor.

Licitación: Propuesta económica ofrecida entre las partes, a cambio de la prestación de un servicio, a través de un contrato por un tiempo determinado.

Mapa de procesos: Es el proceso gráfico de valor que representa a la empresa en los procesos que realiza de la operación.

Market share: Es una cuota de mercado y se refiere principalmente al porcentaje de las ventas de la compañía en el mercado.

Marketing: Es un conjunto de técnicas y estudios con miras de mejorar la comercialización de un producto y satisfacer los deseos y necesidades del consumidor.

Sector privado: Conjunto de empresas privadas o del sector real y que su naturaleza jurídica no sea pública como colegios privados, hoteles, textileras, industriales, del sector minero, etc.

Sector público: Conjunto de empresas creadas por el estado como los son las alcaldías, gobernaciones, entidades centralizadas o descentralizadas, colegios y universidades públicas, empresas públicas, Metro de Medellín, etc.

Sector residencial: Conjunto de empresas creadas normalmente con personería jurídica para edificios, unidades residenciales, urbanizaciones y parcelaciones, etc.

Tendencias: Es una moda, estilo, costumbre o mecanismo social, que denota huella en un periodo de tiempo.

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

SEGURCOL: Seguridad de Colombia.

SENA: Servicio nacional de aprendizaje.

CCTV: Circuito Cerrado de televisión.

ESU: Empresa para la seguridad urbana.

COVITEC: Colombiana de Vigilancia e Investigación Técnica.

LTDA: Limitada.

ITM: Instituto Tecnológico Metropolitano.

RS: Responsabilidad Social.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado está aplicado a la formulación del plan estratégico comercial de la empresa Grupo Récord de Colombia SEGURCOL, en sus diferentes líneas de negocio como lo son el sector privado y residencial; Motivo principal que impulsa a la construcción de éste plan ejecutivo, de fácil aplicación para la situación real de la compañía respecto a la participación que tiene en el mercado en la prestación de servicios de seguridad privada, análisis del sector y sus antecedentes.

Mostrará en la investigación de mercados una muestra de tipo cuantitativa no concluyente de la realidad de SEGURCOL, considerando la esencia principal del valor agregado más significativa del plan comercial para el año 2018, permitiendo desarrollar los objetivos, estrategias, tácticas, presupuesto y algunos indicadores para hacerle seguimiento al mismo.

El plan propone explorar estrategias ganadoras para fortalecer el canal residencial y privado de SEGURCOL en la penetración de nuevos mercados, con operación en otras zonas del país donde ésta no tiene presencia, para así posicionar la marca de éstos sectores en particular donde en la actualidad compite la compañía, el cuál permita el logro de los objetivos propuestos y formulación de estrategias más acertadas, para potencializar el portafolio de los productos actuales que ofrece la compañía e incrementar las ventas, contando con un presupuesto para llevarlas a cabo no inferior a \$211.000.000.

Palabras claves: Monitoreo, sector privado, sector residencial, seguridad privada, marca, posicionamiento, plan de mercadeo.

ABSTRACT

The following master thesis is applied to the formulation of the strategic business plan of Grupo Récord de Colombia SEGURCOL Company. Specifically, to its different business lines; i.e. the private and residential sector. This is the main reason promoting the construction of this executive plan; which is considered to be easy to apply to the current situation of the company based on the company's market share in the private security services, in the analysis of the industry, and its background.

This work will show as a market research tool, a quantitative non-conclusive sample of SEGURCOL momentum. It considers the main substance of the most significant added value of the business plan for 2018, which allows the development of the objectives, strategies, tactics, budget, and some following-up indicators.

The plan puts forward an exploration winning strategies to strengthen the residential and private lines of SEGURCOL new markets penetration, and the operation in other areas of the country where it has no presence. Within this line, the company can position the brand in those sectors where it is nowadays competing. This would allow the achievement of the objectives and the formulation of more successful strategies, in order to improve the portfolio of the recent products offered by the company, and to increase sales with a minimum budget of 211.000.000 COP.

Key Words: Monitoring, private sector, residential sector, private security, Brand, positioning, marketing plan.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1 Justificación del plan

Diseñar un plan de mercadeo para SEGURCOL, es una necesidad que surge a raíz de un riesgo que ha identificado la empresa, pues luego de un análisis de sus directivos en aspectos operativos, administrativos y comerciales, concluyen que SEGURCOL es una empresa muy antigua que requiere posicionar su imagen corporativa de tal manera que genere mayor recordación tanto para sus clientes potenciales como para los mismos empleados operativos que desarrollan trabajo de campo. Se requiere un plan de mercadeo orientado al posicionamiento de la marca.

La finalidad del plan es proporcionar herramientas que les permitan además del posicionamiento de la marca, con lo cual ayude a incrementar la participación en el mercado de vigilancia en el sector privado Colombiano, dado que la mayoría de los clientes actuales pertenecen al sector público y de esta manera puedan perdurar en el tiempo, ya que su estabilidad dependerá de la calidad del servicio y no de un tiempo estipulado en un contrato estatal, en el cuál, así preste un buen servicio sería necesario volver a licitar para poder continuar con el contrato.

1.2 Reseña histórica de la empresa

SEGURIDAD RECORD DE COLOMBIA LTDA “SEGURCOL” fue fundada el 22 de diciembre de 1972 en la ciudad de Medellín por el señor LUIS CARLOS PARRA MOLINA, quien se encargó de recorrer este campo desde su aparición, hasta alcanzar la jerarquía técnica y profesional en la defensa, protección y seguridad ciudadana con la

participación de una figura cotidiana: el guarda de seguridad. Su principal reto fue reemplazar la tradicional imagen del vigilante armado de machete y ruana, y dotar un personal altamente capacitado con uniforme y armamento adecuado para su labor; de esta manera iniciar el camino por la seguridad privada.

Luis Carlos Parra Molina, antes de ser el pionero de la Seguridad Privada en Colombia fue minero y ayudante de cocina en una heladería. Con el paso de los años tuvo un granero donde fue asaltado por delincuentes; este fue uno de sus principales motivos para pensar en la necesidad de la seguridad que requería la ciudadanía (Segurcol, 2017).

El logo de SEGURCOL es El Búho y fue el resultado de la aparición del ave frente al fundador una mañana antes de iniciar su jornada como minero. Tenía escasos 10 años cuando su abuelo le dijo: “esa ave es la fiel representación del vigilante”. “Tiene los ojos abiertos y cuida a los demás mientras duermen”.



Ilustración 1. Logo de Segurcol

Fuente: Segurcol, 2017.

Inicialmente la empresa se llamó *Colombiana de Vigilancia e Investigación Técnica Limitada*, COVITEC donde el fundador hacía las veces de mensajero y contratista, de gerente y director de relaciones, de estrategia de reclutamiento y encargado de logística.

Meses después de la fundación y ante la imperiosa necesidad de presentar un arsenal, aprobado por la IV Brigada, SEGURCOL ordenó la fabricación de trabucos por revólveres de óptima calidad. Esos elementos que se usaron para la prestación del servicio, hoy se conservan como homenaje al ingenio paisa de la época. En medio de la evolución, la constante innovación y los deseos de servirle a la sociedad la Empresa cumple sus 44 años de trayectoria en el sector de Vigilancia Privada y su sede principal en Medellín fue recién construida pensando en mejorar el ambiente de trabajo, siendo un proyecto vanguardista y moderno con reconocimientos nacionales e internacionales, por medio de la Certificación Leed en su mayor categoría: PLATINO (Segurcol, 2017).

En la actualidad SEGURCOL hace parte de las 10 empresas de Seguridad más grandes de Colombia. Cuenta con servicios en: Vigilancia armada, Escoltas, Seguridad electrónica, Análisis de riesgos, Diseño de seguridad, servicio canino además de asesoría y consultoría para suplir todas las necesidades de sus clientes. Tiene presencia en 8 Ciudades Nivel Nacional ubicadas en Barranquilla, Santa Marta, Cartagena, Medellín (Sede Principal), Bucaramanga, Manizales, Bogotá y Cali.

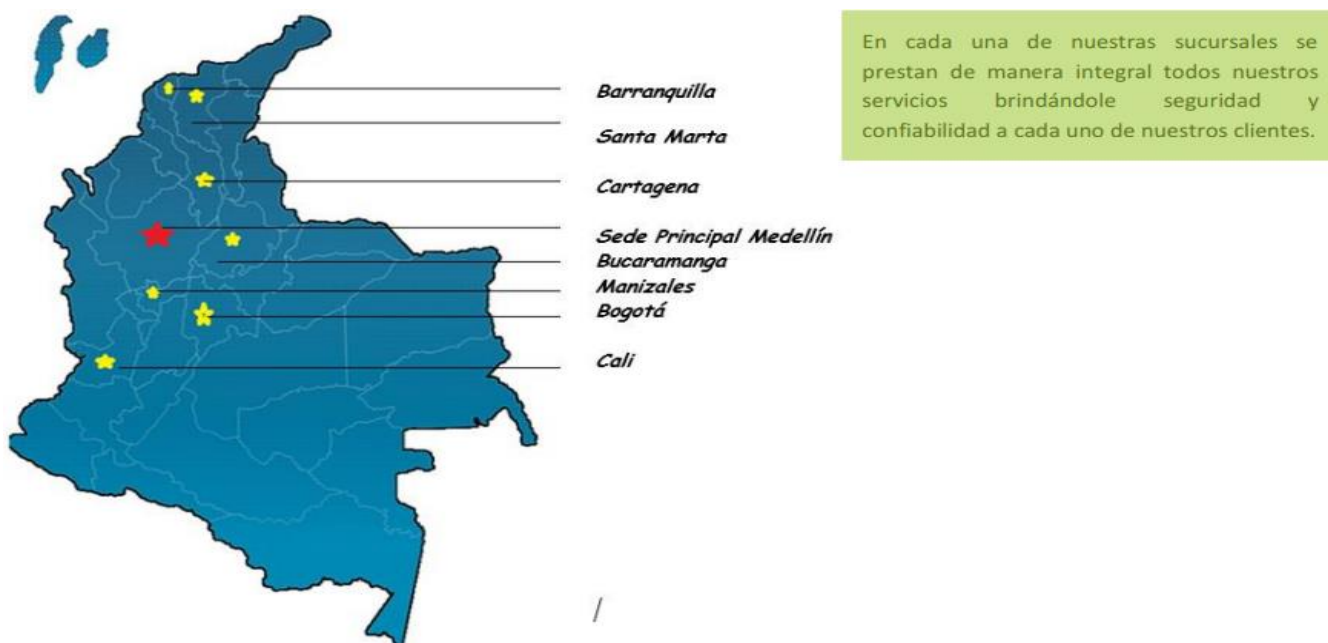


Ilustración 2. Mapa de clientes de la empresa Securcol

Fuente: Securcol, 2017.

SEGURCOL cuenta con más de 3500 empleados a nivel nacional entre guardas de seguridad, escoltas, supervisores y personal administrativo. Por otro lado atiende diferentes tipos de clientes en el sector industrial, comercial, educativo, residencial, hotelero, recreativo y público, sin embargo su mayor participación está concentrado en el sector público, pues aproximadamente el 80% de sus clientes pertenecen a este segmento.

Algunos de sus clientes son:

- Gobernación de Antioquia
- Municipio de Itagüí
- Sena
- Ese Hospital Santa Isabel

- Ecopetrol
- Fábrica de Licores de Antioquia
- Secretaria Integración Social Bogotá
- ESU Empresa para la seguridad urbana
- ITM
- Homecenter
- Banco Caja Social
- Corona
- Entre otros, Segurcol (2017).

1.3 Definición del sector en que compite la empresa

1.3.1 Panorama situacional y competitivo

SEGURCOL compite puntualmente en el sector de la vigilancia y la seguridad, subsector de seguridad privada, con enfoque de servicios hacia el sector público.

Según fuente tomada por el Sena, ésta considera que es un sector que viene presentando mucho auge, debido a la incursión de empresas extranjeras que empezaron a regir en el País y a prestar dicho servicio, creándose así de igual manera empresas Colombianas con el mismo objeto (Sena, s.f.).

La vigilancia y seguridad privada en Colombia es una herramienta importante, ya que genera dentro de la población la percepción de mayor seguridad, y la reacción rápida y oportuna en caso de algún incidente, por lo que la contratación de estos servicios se hace necesaria en la medida que permite una atención más efectiva contra la violencia o el crimen, y mayor seguridad de la población (Sena, s.f.).

El crecimiento de este sector comenzó su fase de mayor dinámica en la última década. En el 2008 el sector alcanzó ventas por 3.8 billones y para el 2014 sus ingresos casi se habían duplicado (Gobernación de Cundinamarca, 2016).

De acuerdo con Fenalco, con base en datos de Supervigilancia, se ha expandido la cobertura geográfica del servicio de vigilancia en el país, el 86% del servicio de vigilancia y seguridad privada se concentra en 5 departamentos, así: Bogotá y Cundinamarca congregan más de la mitad, a nivel nacional los negocios se concentran básicamente en Bogotá, luego se ubica el departamento del Valle con el 10% de las empresas, seguido por Antioquia con el 8%, Atlántico con el 4% y Santander con el 2% (Gobernación de Cundinamarca, 2016).

En el ranking 2015 y según La Gobernación de Cundinamarca, los líderes de seguridad de vigilancia en Colombia, figuran las siguientes empresas:

1. VISE
2. SEGURIDAD ATLA
3. GRUPO G4S
4. THOMAS GREG & SONS-MOVIL DE COOMBIA
5. BRINKS DE COLOMBIA
6. CONVISEG DEL CARIBE
7. FORTOX
8. SU OPORTUNO SERVICIO
9. VIMARCO
10. PROSEGUR DE COLOMBIA
11. SEVICOL
12. SEGURIDAD ONCOR

13. SEGURIDAD ATEMPI

14. ATEMPI ANTIOQUIA

15. SEGURCOL (2016).

1.4 Reseña histórica del sector

El sector de la seguridad privada nace en Colombia por carencias de seguridad y con miras de proteger a personas naturales y jurídicas en el país, con el objetivo asegurar sus bienes patrimoniales y hacer respetar sus derechos.

La vigilancia y la seguridad privada se hacía conocer como el simple portero de las alarmas en las residencias u oficinas, pero con los años el crecimiento del sector, se fue encaminando en varios negocios a un buen ritmo como: Academias de capacitación, Transportadoras de valores, Brindadoras, Consultoras e investigadores (El Tiempo, 2003).

Según la Revista Semana 35 años sobre la seguridad privada, aclara:

En los noventa fue la época de la historia donde por primera vez se toca el concepto de seguridad privada de manera directa e independiente en la nación, pues el 11 de febrero del año 1994, es promulgado el decreto 356, el cual rige hasta la actualidad el servicio de Vigilancia y Seguridad privada en Colombia.

En la actualidad el concepto de Seguridad privada en Colombia evoluciona y se va adaptando según las necesidades tanto de la persona como del contexto. Hoy por hoy se trata de la prestación de servicios encaminados a la protección de la vida de las personas, sus instalaciones y sus contenidos, e incluso de intangibles, donde tienen en cuenta cuatro conceptos que comprenden la seguridad:

1. El gerenciamiento de los riesgos, es decir, aquello que pueda afectar la integridad de una persona o un bien.
2. La seguridad física, visto como las medidas necesarias para asegurar la integridad de los bienes materiales.
3. La protección de personas, entendida como la visualización estratégica de los hábitos de un personaje y de su entorno con miras a asegurar su integridad.
4. La seguridad de la información, muy de moda en estos tiempos de espionajes digitales y protección de la información de personas e instituciones (2014).

El superintendente de Vigilancia y Seguridad Privada, Felipe Muñoz Gómez sostiene, que en la parte económica y financiera del sector de la seguridad privada también realiza unos aportes y así lo demuestran los balances (Gallo Machado, 2008), que dicen que deja un 20% pues es un sector económicamente importante, es un sector intensivo en la generación de empleo y que ayuda a la seguridad ciudadana, incluso, en ingresos es comparado con otros sectores relevantes de la economía nacional.

Indicadores económicos señalan para este sector ingresos operacionales 3 veces mayores a los del sector hotelero, 2 veces superiores a los del sector bananero, y 1.2 veces los del sector floricultor (Agencia de Información Laboral, 2013).

En 2007 el sector tuvo ingresos operacionales por \$3.1 billones, y en 2011 éstos fueron de \$4.9 billones, y en cuanto a utilidades en el mismo lapso pasó de \$76.016 millones a \$140.459 millones. Una tasa de crecimiento del 14% anual (Agencia de Información Laboral, 2013).

El sector de la seguridad privada para este país que está en continuo desarrollo vía a la riqueza, da la posibilidad de inversión gracias a las buenas prácticas gubernamentales y

económicas donde arrojan un incremento en la cantidad de empleos o contrataciones de empresas especializadas en seguridad.

Esto conlleva igualmente a la necesidad de mejorar las posibilidades de protección individual o corporativa, generando más empleo en las regiones del país para las empresas de seguridad o tener más contratos con el estado o empresas privadas para su desarrollo y bien común.

En el año 2014 SEGURCOL hizo una alianza con otras dos empresas de seguridad privada como lo son ANDINA Y SEGURIDAD SUPERIOR para atender la empresa Ecopetrol y adicionalmente, en la alianza ESU (empresa de seguridad urbana) hay siete empresas aliadas entre ellas Securcol, que también se unieron para prestar el servicio a la ESU (Semana 35 años, 2014).

Otro dato relevante en el sector está relacionado con el hecho de que Colombia es un País que lucha por la corrupción, el narcotráfico, la ingobernabilidad y la percepción de inseguridad, es por tal motivo que la Supervigilancia le canceló la licencia a la empresa de seguridad CONTROL TOTAL por presuntos nexos el criminal Daniel Rendón Herrera alias "don Mario" (El tiempo, 2008).

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

2.1. Definición / revisión de la misión

SEGURCOL es una empresa privada de servicios de seguridad, que genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes y usuarios. Cuentan con un talento humano competente, un sistema de gestión de riesgos eficaz, una integración eficiente de la tecnología, los servicios y los procesos, que beneficia a los clientes, proveedores, empleados y comunidad en general.

MISIÓN PROPUESTA

Proporcionarles a los clientes de los segmentos privado y residencial, la más alta calidad de la seguridad privada con un personal especializado y capacitado que permita brindarles tranquilidad y confianza en el servicio. A la vez continuar con la contratación de las empresas del sector público.

2.2. Definición / Revisión de la visión

En el 2021 SEGURCOL se convertirá en una empresa reconocida en el mercado por su innovación y posicionamiento de marca, será reconocida como una de las 8 principales empresas del sector, con una excelencia organizacional generadora de una rentabilidad financiera sostenible, que les permita promover programas orientados a la responsabilidad social, y al desarrollo de servicios y procesos competitivos.

VISIÓN PROPUESTA

Contar en el año 2021 con una marca posicionada en los sectores privado y residencial, siendo la marca preferida por los colombianos para el servicio de vigilancia, aumentando la participación del 20% al 60% en la contratación de diferentes segmentos y mejorando la sostenibilidad y rentabilidad; con un alto enfoque de responsabilidad social.

2.3. Definición / revisión valores corporativos

SEGURCOL tiene como cultura organizacional una gestión de:

TRANSPARENCIA CORPORATIVA en cada uno de sus procesos, generando entre sus grupos de interés reputación, competitividad y confianza. Factores totalmente necesarios para que una organización adquiriera prácticas de un gobierno corporativo responsable.

EL CODIGO DE ÉTICA SEGURCOL está dentro de los lineamientos estratégicos de la empresa y está soportado en los aportes de los líderes de las diferentes áreas y aprobado por la Junta de Socios de la empresa, el cual se convierte en el referente que regula las actuaciones que esperan de la organización en su relación con los diferentes grupos de interés como son el estado, sociedad, comunidad, empleados, proveedores, clientes y sus socios (Segurcol, 2013).

Así mismo, en el entorno de SEGURCOL es muy importante la vivencia y cumplimiento de valores, pues a través de ellos se refleja la calidad del servicio, son:

- **HONESTIDAD:** Ser honesto es actuar anteponiendo la verdad, con transparencia y rectitud. Es ser honrado con el trabajo, con lo que se dice y con lo que se hace en cualquier

actividad realizada. Frente a los compañeros, clientes o usuarios es transmitir confianza, lo cual incentiva el trabajo en equipo y resultados de gran valor.

- **RESPONSABILIDAD:** Ser responsable es asumir las diferentes actividades que presenta la vida con oportunidad, dedicación y resultado, conscientes de los deberes y las consecuencia de sus actos. Es tener sentido de pertenencia frente a los recursos entregados, optimizando su uso y minimizando riesgos en el actuar.

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

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

- **TRABAJO EN EQUIPO:** Es unir esfuerzos y compartir un propósito común conocido por todos, para entregar resultados de valor para la organización, clientes y usuarios. Es trabajar con entusiasmo, manteniendo una comunicación efectiva, aportando diferentes puntos de vista, que permita engrandecer las ideas y aportes de todos.

- **LEALTAD:** Es tener fidelidad hacia la empresa y compañeros, con una convicción profunda por el servicio que prestan. Involucra un sentido de pertenencia y compromiso por la organización, exaltándola en cada lugar que se encuentren.

- **COMPROMISO:** Es hacer las actividades con la mejor actitud y en forma segura, poniendo al máximo la capacidad para entregar resultados de valor a los clientes y

sociedad. Es fomentar o actualizar el conocimiento de los colaboradores para alcanzar servicios que deriven mayor satisfacción.

- **SOLIDARIDAD:** Es la decisión de colaborar con los demás por un beneficio común, lo cual fortalece los lazos de amistad y respeto. Es el apoyo mutuo que existe entre compañeros frente a alguna situación o evento.
- **DISCRECIÓN:** Es la reserva o confidencialidad en la información que el personal contratado recibe de los clientes y que se maneja de manera sensata y prudente (Segurcol, 2013).

2.4. Estrategia competitiva de la empresa

La empresa SEGURCOL compite en el mercado con una estrategia fundamentada en responsabilidad social, el respaldo de la alianza grupal y la interacción de su propia escuela para el entrenamiento del personal y el fondo e empleados que no todas las empresas del gremio lo tienen y hacen actividades para los empleados y sus familias.

Ahora como materializa esta estrategia:

1. Hace parte del Grupo Récord, cuenta con el respaldo y trayectoria en el segmento de la seguridad privada en Colombia y esto hace que se diferencie de los competidores actuales.



Ilustración 3. Grupo Récord

Fuente: Segurcol, 2014

La amplia capacidad operativa, le permite a la organización brindar un portafolio de servicios integrales para el bienestar de sus clientes, donde su constante evolución y adaptación rápida a las realidades de su entorno, les ha ayudado a convertirse en una opción más segura.

2. **SEGURCOL** comprometida con la Responsabilidad Social, realiza actividades que generan integración, comunicación y bienestar a sus grupos de interés. Estos programas se dieron inicio desde el mes de octubre del año 2011 para el departamento de Antioquia”. **SEGURCOL** al ser una empresa socialmente responsable ha establecido principios corporativos que han permitido dar prioridad a conceptos tan importantes como lo son las tres dimensiones social, económica y ambiental que están ligadas a la identidad institucional, éstas son impulsadas por la labor que inició el fundador, Luis Carlos Parra Molina hace muchos años con las comunidades más vulnerables especialmente en el Municipio de Amagá en la fundación que lleva el mismo nombre de su fundador: Fundación Luis Carlos Parra Molina.

De allí decidieron trabajar unidos como Grupo Record, para aportar a diferentes causas sociales.

Estas iniciativas están enmarcadas en 13 programas de Responsabilidad Social:

1. Convivo contigo.
2. Te formo para un futuro.
3. Te respeto.
4. Deja tu huella.
5. Te fidelizo.
6. Camino contigo.
7. Te ayudo.
8. Te valoro.
9. Te escucho.
10. Te apoyo.
11. Te informo.
12. Te cuido.
13. Te contrato.

La organización ha ganado prestigio y posicionamiento como empresa confiable, atrayendo la mirada de clientes, lo que conlleva a beneficios económicos y comerciales evidentes, pero que a su vez ha generado a corto, mediano y largo plazo un compromiso por parte de todos sus grupos de interés hacia la organización, por lo que se crea un beneficio en pro del desarrollo empresarial en sus tres dimensiones.



Ilustración 4. Grupos de interés

Fuente: Segurcol, 2014.

La organización a partir del compromiso social ha reforzado su imagen externa, aumentando el nivel de lealtad, pertenencia, credibilidad, compromiso y reconocimiento por parte de cada uno de los grupos de interés, lo cual se ha visto reflejando mayor productividad en cada uno de los procesos de la empresa, impactando de manera positiva la estabilidad en las relaciones con los proveedores, empleados y demás partes interesadas.

MAPA DE PROCESOS DE SEGURCOL

Anexo 2



MAPA DE PROCESOS SEGURCOL LTDA.

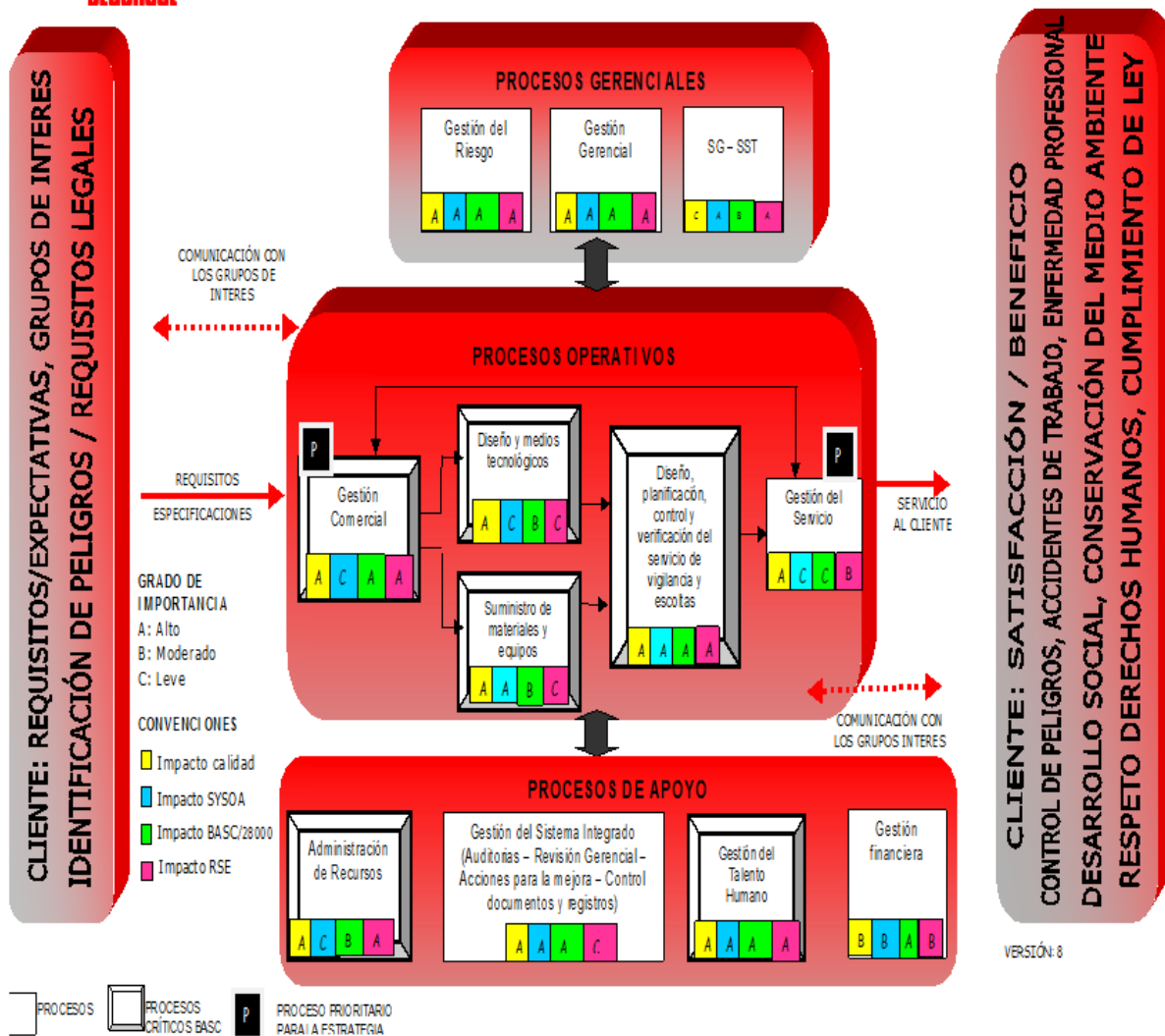


Ilustración 5. Mapa de procesos de Segurcol

Fuente: Segurcol, 2014.

3. MARCO TEÓRICO

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

El sector de la vigilancia y la seguridad privada en Colombia tiene su inicio aproximadamente 40 años atrás cuando llegaron algunas empresas extranjeras a prestar algunos servicios y otras nacionales los prestaban de manera poco regulada. Los primeros intentos de formalización desde el punto de vista regulatorio se dieron en la década de los 60 bajo la tutela de la Policía Nacional (Ponal) y posteriormente en el Ministerio de Defensa (MDN), etapa que duró hasta el inicio de la década de los noventa (Senado de la Republica, 2008).

Es a partir de 1993 y en el marco posterior a la expedición de la Constitución de 1991, cuando se desarrolla un marco regulatorio específico para este sector. La Ley 61 de este año, la cual le confiere al Presidente de la República facultades extraordinarias para dictar normas sobre armas, municiones y explosivos y para reglamentar la vigilancia y seguridad privadas. Esta fue complementada con la Ley 62 del 12 de Agosto de 1993 "Por la cual se expiden normas sobre la Policía Nacional, se crea un establecimiento público de seguridad social y Bienestar para la Policía Nacional, se crea la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y se reviste de facultades extraordinarias al Presidente de la República" (1993).

La Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada fue creada como entidad adscrita al Ministerio de Defensa Nacional, como el ente encargado de ejercer control, inspección y vigilancia sobre todas las personas naturales y jurídicas que desarrollen actividades de vigilancia y seguridad privada y sus usuarios, de conformidad con lo establecido en la ley. Antes de la expedición de esta ley, el Ministerio de la Defensa Nacional, se encargaba de

expedir la reglamentación que regulaba la prestación de estos servicios. Dentro de las primeras reglamentaciones en expedirse se encuentra la de los uniformes, por lo que en aquel entonces, la función de control se centraba esencialmente en alimentar y tener actualizada una base de datos con los servicios legales y verificar que estos cumplieran con las normas de utilización de uniformes y distintivos.

Una vez creada la entidad de control, y en uso de las facultades extraordinarias, el Gobierno Nacional expidió el 11 febrero de 1994 el Decreto-ley 356 de 1994, el cual es la norma general que con su desarrollo reglamentario es el marco legal que rige el sector hasta la actualidad y es en esta época de la historia donde por primera vez se toca el concepto de seguridad privada de manera directa e independiente en la nación (Senado de la Republica, 2008).

3.1.1. Legislación básica de la vigilancia y seguridad privada normas sobre pruebas psicológicas

En términos generales el Decreto-ley 356 de 1994 es la norma general que reglamenta el marco legal del sector de la vigilancia y la seguridad privada, en él se establece el estatuto para que los particulares puedan dedicarse a prestar este servicio (Supervigilancia, 2017).

Se entiende por servicios de vigilancia y seguridad privada, las actividades que en forma remunerada o en beneficio de una organización pública o privada desarrollan las personas naturales o jurídicas, tendientes a prevenir o detener perturbaciones a la seguridad y tranquilidad individual en lo relacionado con la vida y los bienes propios o de terceros y la fabricación, instalación, comercialización y utilización de equipos para vigilancia y seguridad privada, blindajes y transportes con este mismo fin.

Los servicios de vigilancia y seguridad privada solamente podrán prestarse mediante la obtención de licencia o credencial expedida por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, con base en potestad discrecional, orientada a proteger la seguridad ciudadana. La Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada con base en esa misma potestad, podrá suspender o cancelar la licencia o credencial expedida.

Bajo este decreto se encuentran sometidos los diferentes tipos de servicios de vigilancia y seguridad privada, como son:

1. Los servicios de vigilancia y seguridad privada con armas de fuego o con cualquier otro medio humano, animal, tecnológico o material.
2. Los servicios de transporte de valores.
3. Los servicios de vigilancia y seguridad de empresas u organizaciones empresariales, públicas o privadas.
4. Los servicios comunitarios de vigilancia y seguridad privada.
5. Los servicios de capacitación y entrenamiento en vigilancia y seguridad privada.
6. Los servicios de asesoría, consultoría e investigación en seguridad.
7. La fabricación, instalación, comercialización y utilización de equipos para vigilancia y seguridad privada.
8. Utilización de blindajes para vigilancia y seguridad privada.

Para cada uno de los anteriores la norma establece los requisitos necesarios para su constitución y licenciamiento (Supervigilancia, 2017).

Así mismo el decreto contempla las modalidades y los medios para la prestación del servicio el cual puede ser humano, con armas, con medio canino, tecnológico, entre otros. Y

establece las diferentes maneras para la prestación y operación del servicio, como son: fija, móvil, escolta a personas y transporte de valores.

En general señala los principios, deberes y obligaciones que rigen la prestación del servicio y determina el régimen sancionatorio.

Porcentaje de Ventas por Tipo de Servicio

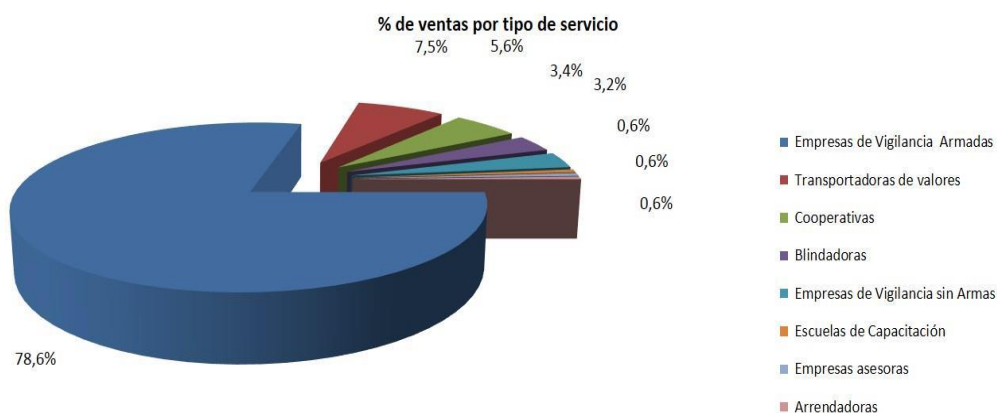


Ilustración 6. Porcentaje de Ventas por Tipo de Servicio

Fuente: Área de sistemas, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, 2015.

3.1.2. Tendencias en la seguridad privada

Desde siempre se ha visto la necesidad de que un tercero vele por la seguridad de las personas y sus pertenencias. Es en esa brecha en la que las compañías de seguridad privada entran a proveer soluciones de diversa índole, pues más allá del simple vigilante del pasado, en la actualidad este servicio ha evolucionado y especializado según el tipo de riesgo que se quiera cubrir.

Según lo expresado por la revista Semana, sobre la seguridad privada:

El concepto de seguridad evoluciona y se va adaptando según las necesidades tanto de la persona como del contexto. Hoy por hoy se trata de la prestación de servicios encaminados a la protección de la vida de las personas, sus instalaciones y sus contenidos, e incluso de intangibles.

Según Mauricio Gutiérrez, gerente general de G4S Secure Solutions Colombia S.A., se tienen en cuenta cuatro conceptos que comprenden la seguridad: “primero, el gerenciamiento de los riesgos, es decir, aquello que pueda afectar la integridad de una persona o un bien; segundo, la seguridad física, visto como las medidas necesarias para asegurar la integridad de los bienes materiales; tercero, la protección de personas, entendida como la visualización estratégica de los hábitos de un personaje y de su entorno con miras a asegurar su integridad; y cuarto, la seguridad de la información, muy de moda en estos tiempos de espionajes digitales y protección de la información de personas e instituciones (Semana, 2014).

El campo de la seguridad privada es complejo, pero lo es más para las personas o empresas que en algún momento deben tomar la decisión de protegerse. Por ello se debe comenzar a pensar en algún tipo de esquema de seguridad cuando se tiene conciencia de la administración de los riesgos y sin importar el tamaño o actividad de la empresa, se deben identificar y valorar los riesgos que la afectan para estar en capacidad de adoptar una política y decidir las medidas para gestionarlos y asegurar su continuidad.

Al analizar este servicio hay que pensar en las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que la afectan. Por ejemplo, dentro de las debilidades se tienen las dificultades de orden público propias del país, además del camino grande por recorrer en materia de capacitación y entrenamiento del personal del servicio. Quizás por la misma necesidad de

seguridad privada por causa de la situación de orden público es que ha surgido una fortaleza y es el hecho de que en la actualidad el recurso humano se ha venido profesionalizando, tanto que hoy en día es buscado en el exterior.

El punto es que, como actividad económica, el crecimiento de la economía garantiza el crecimiento del sector, el cual hoy se ha diversificado hacia la Justicia, la Educación, los espectáculos y, en general, la gestión integral de la seguridad.

En la primera etapa de la historia de esta industria, cerca de 45 años atrás, unas pocas empresas de vigilancia de origen nacional y las primeras extranjeras que se asentaron en el territorio nacional crearon el primer parque empresarial de esta industria en Colombia (Semana, 2014).

Unas décadas más tarde, en 1994, con la promulgación de la Ley Estatutaria, el panorama cambió y el número de unidades productivas ascendió a 395, pero solo se dedicaban a prestar servicios de vigilancia y seguridad privada. Esta tendencia ha seguido al alza, lo mismo que su aporte (Revista Dinero, 2015).

A Junio de 2015 Según fuente de la Superintendencia la cifra ascendió a 740 empresas. Se puede observar que en el sector predominan las empresas de vigilancia seguidas por las escuelas de capacitación que son las encargadas de formar al personal de las primeras, entre estos dos tipos de servicio tienen más del 80% del número de empresas que fueron vigiladas en el año 2014.

Tabla 1. Número de empresas vigiladas en 2014 por tipo de servicio

NÚMERO DE EMPRESAS VIGILADAS EN 2014 POR TIPO DE SERVICIO		
EMPRESAS DE VIGILANCIA	538	72.70%
ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	78	10.54%
COOPERATIVAS	49	6.62%
BLINDADORAS	28	3.78%
EMPRESAS ASESORAS	20	2.70%
ARRENDADORAS	19	2.57%
TRANSPORTADORAS DE VALORES	8	1.08%
TOTAL	740	100%

Fuente: Área de sistemas, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Junio de 2015

La tecnología se ha convertido adicionalmente en una herramienta clave para facilitar los procesos y contribuir a fortalecer los servicios de vigilancia.

A partir de esta tendencia hay empresas que han empezado a aumentar su presupuesto en la compra de equipos tecnológicos y en la investigación con el fin de añadir valor agregado a su portafolio de servicio que les permita mejorar la integridad de los bienes de sus clientes. Si bien la vigilancia física es muy importante, esta sin la seguridad electrónica no puede funcionar. Ambas van de la mano y son como el binomio hombre-canino. La vigilancia física sin la seguridad electrónica sería muy primaria”, explica Germán Espinal, gerente general de Guardianes, empresa líder en el contexto nacional en la introducción de innovación. Con más servicios y cobertura, más la ayuda de la tecnología, la vigilancia y seguridad privada buscan responder a las necesidades de unos clientes más exigentes y de un país en continuo crecimiento (Revista Dinero, 2015).

3.1.3. Aspectos del modelo de Michael Porter enfocados a la seguridad privada

El modelo de análisis estructural de sectores económicos del Profesor Porter también es conocido como modelo de rivalidad ampliada. De acuerdo con este modelo, la intensidad de la competencia en un sector económico depende de cinco fuerzas importantes:

- La rivalidad de los competidores existentes.
- El poder negociador de los clientes.
- El poder negociador de los proveedores.
- La amenaza de ingreso de nuevos competidores.
- La amenaza de aparición de productos sustitutos.

La intensidad de estas cinco fuerzas determina el atractivo del sector para los competidores actuales y para los potenciales ingresantes, la capacidad de obtener ganancias en él, la inversión requerida para competir, los costos que se tendrán y los precios que se podrán cobrar.

Creación de la cadena de Valor: Las organizaciones de seguridad privada crean valor para sus clientes; de otro modo, éstos no demandarían sus productos y servicios. La estructura del sector determina quien captura el valor creado para el cliente. Ese valor, según la Asociación para la protección del patrimonio histórico:

- Puede ser retenido por los competidores
- Puede pasar a los clientes como precios más bajos
- Sustitutos cercanos pueden deprimir los precios
- Proveedores muy fuertes pueden apropiarse del valor

- La rivalidad puede disminuir las ganancias y aumentar los costos para competir.
- Lo mismo ocurre con las amenazas de nuevos ingresos

Cada sector económico es único, y presenta distintos factores críticos para competir. Frecuentemente estos factores críticos no son tenidos en cuenta por las organizaciones. La estructura competitiva del sector evoluciona en forma continua, alterando sus condiciones generales y su rentabilidad.

Diferenciación del Servicio:

Hasta hace poco tiempo, la mayor parte de los servicios prestados por las empresas de Seguridad eran bastante indiferenciados: no se encontraban diferencias perceptibles entre servicios iguales prestados por distintas organizaciones de seguridad privada.

Aún hoy, los intentos de diferenciación en general se relacionan con mejoras tecnológicas de proceso, o con incorporación de equipamiento de seguridad electrónica tales como circuitos de CCTV. Estos intentos son rápidamente neutralizados por imitación.

Algunas organizaciones han comenzado a buscar diferenciación a través del entrenamiento mejorado de sus colaboradores, del prestigio personal y contactos provenientes de la incorporación de retirados recientes con alguna reputación, de la especialización en ciertos segmentos y nichos de la Seguridad, de estrategias más intensivas en marketing, entre otras.

Como cada vez con mayor frecuencia algunas empresas buscan desarrollar equipos de trabajo de calidad y basan en ello sus estrategias de diferenciación, esto ha generado una demanda de entrenamiento en management específico del sector, que está siendo muy parcialmente cubierto por las instituciones profesionales del sector, junto con algunas iniciativas de profesionales (2014).

En otros casos se ha mejorado substancialmente la atención y el servicio a los clientes empleando una combinación de recursos: entrenamiento del personal de contacto y monitoreo continuo de la satisfacción de los clientes ante cada modificación realizada.

3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados

3.2.1. Plan estratégico de mercadeo

La planeación de Mercadeo e investigación de mercados en una compañía se utiliza para planear anticipadamente lo que se hará en el futuro y los resultados que se esperan, aprovechando al máximo los recursos en las oportunidades del mercado a mediano y largo plazo.

Planear, es sinónimo de adelantarse al futuro, de tener visión y de apostarle a los hechos que vendrán en el corto, mediano y largo plazo.

Planear es formular un estado futuro para una organización, definiendo metas de corto, mediano y largo plazo, proponiendo objetivos verificables y ciertos.

La planificación implica el uso de la inteligencia en el desarrollo de estrategias, objetivos filosóficos, de operación y utilización de programas específicos.

Algunos elementos básicos de planeación son:

Misión, Visión y Filosofía de empresa: En términos de mercado, la misión, visión y filosofía serán los puntos de partida de cualquier estrategia de mercadeo. Son la clara definición de los objetivos finales que se buscarán para ser exitosos en la implementación de estrategias de conquistas de mercados.

- **Misión:** Será el conjunto de pasos o elementos de la estrategia que se van a seguir.
- **Visión:** Será el futuro proyectado

- **Filosofía de la empresa:** Serán las directrices o elementos éticos o de procedimiento que se aplicarán en la empresa.
- **Objetivos tácticos y estratégicos:** Los objetivos tácticos, serán los objetivos de día a día, los objetivos estratégicos serán los grandes pasos en el desarrollo de la conquista de mercados.
- **Política Corporativa:** Son las pautas de procedimiento que delimitan los márgenes de operación de los diversos agentes o elementos de la organización, representan los limitantes prácticos en la definición de estrategias. “son el qué y el qué no se puede hacer”...
- **Supuestos:** Son las bases lógicas y los datos con los que se cuenta en el desarrollo de las estrategias, entre más información se tenga, mayor posibilidad de desarrollar estrategias exitosas de mercadeo, por eso la importancia de las investigaciones de mercado y la recopilación de información. Como se dice al comienzo, el futuro es medianamente predecible, entre más información se posee más facilidad de predecir un comportamiento futuro.
- **Procedimientos:** Es el conjunto de operaciones y acciones que tienen un orden lógico y un orden cronológico y que se relacionan con los responsables de ejecutar y mover los flujos de los activos de la empresa. Un procedimiento es un estándar de actuación que refleja las necesidades logísticas de una empresa. Generalmente las empresas establecen normas o indicadores de rendimiento mínimos, que guiarán el trabajo de los integrantes de la organización.
- **Presupuestos y predicciones:** Es recopilar la información con el fin de hacer predicciones financieras, sociales y de comportamiento en las variables que afectan una organización.

- **Proyectos:** Consiste en evaluar social, económica y financieramente los diversos proyectos que se realizarán para conseguir las metas de la empresa.
- **Evaluación:** Es importante repasar constantemente los procedimientos y las estrategias adoptadas, en este contexto la retroalimentación constante de información y el seguimiento resultan fundamentales, de lo contrario, la información inicial será obsoleta en poco tiempo.
- **Contingencia y Salida:** Siempre será importante tener un plan B, un plan de contingencia que trabaje con los diversos escenarios posibles y que pueda servir como respuesta en la eventualidad de problemas o necesidad de escape definitivo.

1. **Etapas del proceso de planeación.** Cualquier actividad de planeación tiene ciertas etapas que deben ser completadas con el fin de lograr un objetivo cada vez más importante, son:

- **Diagnósticos:** En el caso de mercadeo consiste en la realización de la investigación de mercado, los diagnósticos o investigaciones podrán ser:
- **Internos:** Analizan la parte de mercadeo o las actividades que le deberán corresponder a la empresa, así como la situación actual en términos como participación en el mercado, estado de fuerza de ventas, valoración de la marca, estados de ganancias etc.
- **Externos:** Análisis externo que corresponde a elementos como la competencia, el mercado potencial del producto, la investigación de patrones de consumo o preferencias del consumidor etc.
- **Proyecciones:** A partir de la información recopilada y de las investigaciones de mercado llega la fase de realizar proyecciones y empezar a pronosticar, predecir, y ponerse o trazarse metas u objetivos.

- **Indicadores de Gestión:** Son la guía del comportamiento de la empresa, representan los estándares de evaluación de la empresa y servirán como guía para la determinación de los objetivos de mediano y largo plazo.

Planeación y estructuración del proceso. Después de fijadas unas metas, vendrá la parte de organizar el cumplimiento de las mismas. En el caso del mercadeo, la planeación básicamente consistirá en la determinación de la mezcla de mercadotecnia más adecuada para el producto o servicio a introducir.

- Planear la política de precio.
- Tipos de medios a utilizar y mensaje.
- Sitios, lugares y formas de venta.
- Elementos de comunicación.
- Desarrollo del producto adecuado.

Como es lógico, planear los elementos anteriores implica mezclar las políticas de la empresa en términos de mercadeo, con la administración de recursos financieros y de logística de la empresa. Planeación debe tener en cuenta las limitaciones tanto financieras como físicas para desarrollar las actividades propuestas.

Desarrollo operativo y cumplimiento de objetivos. Con el avance de los procesos y ante las contingencias presentadas, la empresa debe actuar con dinamismo con el fin de adaptarse adecuadamente a las situaciones que va afrontando el mercado. La planeación día a día será fundamental en esta etapa.

Cuando se avanzan los procesos, la empresa deberá corregir el rumbo en caso de que lo planeado no sea acorde con lo real.

Posibles metodologías: Evaluar el comportamiento histórico de la organización en un período determinado, para establecer el crecimiento, la eficiencia, la productividad y efectividad de la compañía.

Dichos elementos que buscan productividad y eficacia en la organización buscaran establecer.

- La capacidad administrativa de la firma.
- La eficiencia del capital.
- Eficiencia y calidad de los recursos físicos.
- Eficiencia de la inversión.
- Capacidad de innovación.
- Capacidad de respuesta ante situaciones adversas.

2. Análisis de punto de equilibrio.

Herramienta útil para medir los costos e ingresos de la empresa.

Diagnóstico Interno: Debe ser realizado por todos los integrantes.

Diagnóstico Externo: El diagnóstico externo depende de variables no controlables por la organización o de ambiente. Es importante estar alerta siempre de los cambios que se presentan en el negocio, la industria y el mercado que afronta la organización.

El diagnóstico externo analiza:

1. Las variables del mercado: Tienen que ver con el posicionamiento de la marca, el market share de la empresa y las variables de posición relativa.

- Tamaño del mercado.
- Nivel de satisfacción del cliente.
- Tamaño potencial del mercado.

- Comportamiento de precios de venta y de producción.
- Número de competidores e investigación de la competencia.

2. Variables de dimensión Estatal: Entorno Político, social y legislativo (Jáuregui, s.f.).

Política tributaria y esquemas de impuestos.

Seguridad jurídica.

Ambiente de inversión generado por las leyes.

Departamentos y sectores que afectan la industria o el mercado de la organización.

Variables de dimensión económica: Macro y Micro variables.

Volúmenes de producción del sector.

Producto bruto del sector.

Niveles de empleo y por consiguiente de salarios.

Comportamiento exterior.

Seguridad monetaria, fiscal y de seguridad si es el caso.

Fuente de energía.

Tendencias de tecnología y precios.

Variables de dimensión social:

Tamaño de la población, tasas de crecimiento de la población.

Nivel educativo nacional y departamental.

Comportamiento e indicadores de salud y educación.

Además cualquier variable que la organización piensa que pueda afectar el desempeño de la empresa (Jáuregui, s.f.).

3.2.2. Qué es mercadeo?

Para Vergara, la definición de mercadeo: “como pocas, ha evolucionado de manera considerable en los últimos años. Si bien es cierto que los principios básicos se mantienen; la forma, las herramientas e incluso, el discurso mismo de un profesional es diferente. Hoy por hoy, los ‘marketeros’ son muy diferentes a los de hace 10 años y la diferencia radica principalmente en la manera en que se concibe esta disciplina” (2016). Además, plantea cuatro definiciones de autores:

- Según Philip Kotler, el mercadeo consiste en un proceso administrativo y social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios.
- Para Jerome McCarthy, es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, anticipándose a los deseos de los consumidores y a desarrollar productos o servicios aptos para el mercado.
- Por su parte John A. Howard, quien trabaja en la Universidad de Columbia, asegura que está convencido de que el marketing consiste en un proceso en el que es necesario comprender las necesidades de los consumidores, y encontrar qué puede producir la empresa para satisfacerlas. Y Al Ries y Jack Trout, opinan que marketing es sinónimo de “guerra” donde cada competidor debe analizar a cada “participante” del mercado, comprendiendo sus fuerzas y debilidades y trazar un plan a fin de explotarlos y defenderse.
- Según la American Marketing Association (A.M.A.), el marketing es una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto “para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones” y su finalidad es beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes (Vergara, 2016).

¿Para qué sirve un Plan Estratégico de Mercadeo? De manera global, sirve para identificar los principales objetivos del plan de marketing y para determinar qué estrategias comerciales se deben implantar en una organización con el fin de alcanzar el máximo beneficio y extraer las principales ventajas competitivas (Vergara, 2016).

3.2.3. Posicionamiento de marca

3.2.3.1 ¿Qué dicen diferentes autores sobre branding? El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado. Para Stanton (1999), Trout y Rivkin (1996) y Kloter (2001), el posicionamiento:

Se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores.

Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de marketing, para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la competencia. Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta.

Al preparar las gráficas para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, se pide al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca "ideal". Esas gráficas son

los mapas perceptuales y tienen que ver con el "espacio del producto", que representan las percepciones de los consumidores sobre varias marcas del mismo producto.

La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:

Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja.

Para competir a través del posicionamiento existen 3 alternativas estratégicas:

- Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor.
- Apoderarse de la posición desocupada.
- Desposicionar o reposicionar a la competencia.

Debido a la gran cantidad de información con que el consumidor es bombardeado, a menudo se crean "escaleras de productos" en la mente del cliente meta, en donde la empresa que mejor se recuerda ocupa el primer lugar, es por ello que las empresas luchan por alcanzar esa posición. La marca que está en segundo lugar debe inventar una nueva categoría y ser líder en ella.

Se debe desarrollar una Propuesta de Venta Única (PVU), resaltando un beneficio, atributo o característica que ofrece el producto.

También existe el posicionamiento de beneficio doble y hasta triple, pero el aumentar los beneficios se corre el riesgo de caer en la incredulidad y perder el posicionamiento, para no llegar a esto se deben evitar 4 errores:

- **Subposicionamiento:** la marca se ve como un competidor más en el mercado. Los compradores tienen una idea imprecisa del producto.
- **Sobreposicionamiento:** Existe una imagen estrecha de la marca.

- **Posicionamiento confuso:** imagen incierta debido a que se afirman demasiadas cosas del producto y se cambia de posicionamiento con frecuencia.
- **Posicionamiento dudoso:** es difícil para el consumidor creer las afirmaciones acerca de la marca debido al precio, características o fabricante del producto (1999, 1996, 2001).

3.2.3.2 Tipos de posicionamiento

Para Stanton (1999), Trout y Rivkin (1996) y Kloter (2001) existen varios tipos de posicionamiento:

- **Posicionamiento por atributo:** una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- **Posicionamiento por beneficio:** el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- **Posicionamiento por uso o aplicación:** El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- **Posicionamiento por competidor:** se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- **Posicionamiento por categoría de productos:** el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- **Posicionamiento por calidad o precio:** el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.
- **Comunicación del posicionamiento** después del desarrollo de la estrategia de posicionamiento se debe de comunicar a través de mensajes claves y súper simplificados que penetren en la mente de nuestro consumidor de forma concreta y duradera. Esto se logra por

medio de la selección del mejor material que se dará a conocer y enfocándose en todo momento a la percepción que tiene el cliente de nuestro producto (Stanton, 1999, Trout y Rivkin, 1996 y Kloter, 2001).

3.2.4. Investigación de mercados

3.2.4.1. Pasos para la elaboración de una investigación de mercados. Según Narres Malora, la investigación de mercados es "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia.

Toda investigación de mercados implica el desarrollo de una secuencia de actividades o fases que giran en torno a un proceso de adquisición y distribución de información. Si bien, no toda investigación sigue una secuencia de actividades completamente definidas y fijas, sí puede identificarse un patrón generalizado, que consta de siete etapas, muy relacionadas entre sí, que se muestran en la siguiente figura:

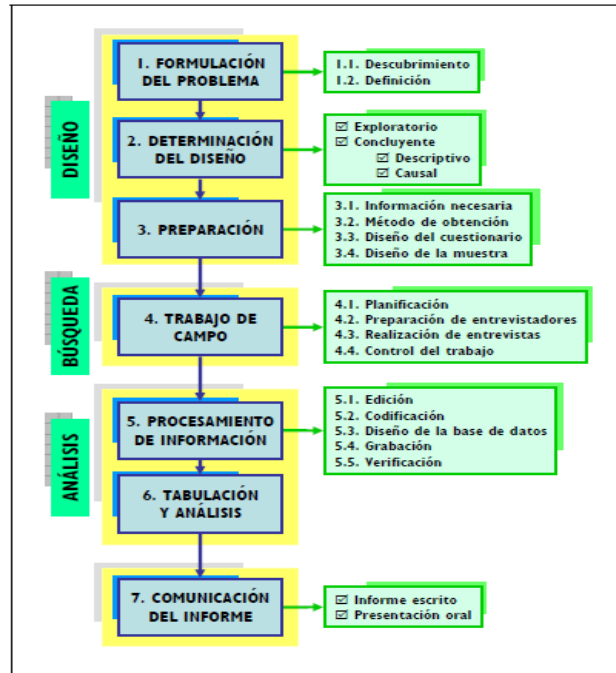


Ilustración 7. Patrón generalizado

Fuente: Segurcol, 2014.

Estas etapas pueden entenderse como un proceso cíclico, ya que las conclusiones de una investigación generan nuevas ideas o ponen de manifiesto nuevos problemas susceptibles de ser investigados. Por otra parte, conviene saber que todas estas etapas pueden reducirse a cuatro que siempre estarán presentes:

- 1. Diseño o planificación de la investigación:** Una correcta definición del problema es la mejor guía de todo el proceso de investigación pues ayuda a determinar el diseño de investigación apropiado, el tipo de información necesaria, y el tipo de estudio o método de obtención de información más adecuado.
- 2. Búsqueda de información:** Es el trabajo de campo. Esta fase implica la recogida de la información con el cuestionario o el instrumento formal o soporte diseñado.

3. **Para recoger la información primaria.** Su desarrollo está claramente condicionado por el tipo de comunicación que se establezca con la muestra, que principalmente podrá ser personal, telefónico o postal.

4. **Análisis de la misma:** Tiene como objetivo la exploración inicial de los datos obtenidos, ofreciendo los resultados básicos. Permiten simplificar la información recopilada con el cuestionario o contenida en el archivo de datos y llegar a conclusiones sobre el comportamiento de las variables.

5. **Comunicación de los resultados:** Este informe y presentación suelen ser los únicos aspectos del estudio que llegan a conocer los directivos que han de evaluar la investigación. Por tanto, esta evaluación dependerá en gran medida de la forma en que se comunique la información (Extremadura, 2015).

3.2.4.2. Diferencias entre enfoque de investigación cualitativa y cuantitativa: Se entiende por métodos de investigación, aquellos procedimientos lógicos y rigurosos que siguen los investigadores para obtener conocimiento, debemos recordar que la palabra método también se puede definir como camino o ruta.

Toda investigación nace a partir de una situación observada o sentida, que genera una serie de inquietudes o preguntas que no se pueden responder de forma inmediata, sino que requiere establecer un proceso de desarrollo para dar solución.

A este proceso lo denominamos método, dos de los métodos más utilizados son:

- **Enfoque Cuantitativo:** Parte del estudio del análisis de datos numéricos, a través de la estadística, para dar solución a preguntas de investigación o para refutar o verificar una hipótesis.

- **Enfoque Cualitativo:** Parte del estudio de métodos de recolección de datos de tipo descriptivo y de observaciones para descubrir de manera discursiva categorías conceptuales (Gutiérrez e Hincapié, 2014).

Para Fernández y Díaz, la investigación cualitativa y cuantitativa es:

La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas. La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales.

La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada (2002).

En la Investigación Cualitativa, el investigador es el principal instrumento de recolección de datos. Allí, el investigador emplea diversas estrategias de recolección de datos, dependiendo de la orientación o el enfoque de su investigación. Algunos ejemplos de

estrategias de recolección de datos utilizados en la investigación cualitativa son las entrevistas individuales en profundidad, las entrevistas estructuradas y no estructuradas, los grupos de discusión, las narraciones, los análisis de contenido o documentales, la observación participante y la investigación de archivo. Por otro lado, la Investigación Cuantitativa hace uso de herramientas tales como cuestionarios, encuestas, mediciones y otros equipos para recoger información numérica o medible (Fernández y Díaz, 2002).

Existen interminables debates respecto de qué método es mejor que el otro. La razón por la que esto no se resuelve es que cada uno tiene sus fortalezas y debilidades que en realidad varían en función del tema que el investigador desea discutir. Esto nos lleva a la pregunta: "¿Qué método se debe usar?".

Si tu estudio tiene como objetivo encontrar la respuesta a una consulta por medio de evidencia numérica, entonces debes utilizar la Investigación Cuantitativa. Sin embargo, si en tu estudio quieres explicar con más detalle por qué ocurrió algo en particular o por qué determinado fenómeno constituye el caso, entonces debes inclinarte por la Investigación Cualitativa (Fernández y Díaz, 2002).

Tabla 2. Diferencia entre investigación cualitativa y cuantitativa

Tabla 1. Diferencias entre investigación cualitativa y cuantitativa ⁵⁻⁶ .	
Investigación cualitativa	Investigación cuantitativa
Centrada en la fenomenología y comprensión	Basada en la inducción probabilística del positivismo lógico
Observación naturista sin control	Medición penetrante y controlada
Subjetiva	Objetiva
Inferencias de sus datos	Inferencias más allá de los datos
Exploratoria, inductiva y descriptiva	Confirmatoria, inferencial, deductiva
Orientada al proceso	Orientada al resultado
Datos "ricos y profundos"	Datos "sólidos y repetibles"
No generalizable	Generalizable
Holista	Particularista
Realidad dinámica	Realidad estática

Fuente: Fernández y Díaz, 2002.

3.2.4.3. Tendencias modernas en la aplicación de mercados. Las plataformas tecnológicas y el "social media" son los ejes de la relación con el consumidor; intercambiar productos por comentarios en redes sociales será una de las estrategias por venir.

• Para llevar a cabo sus responsabilidades de marketing, los directivos necesitan una gran cantidad de información

Internet, e-commerce, e-marketing, marketing one-to-one, medios digitales y tecnologías de las comunicaciones.

En este sentido, la investigación de mercados se actualiza y busca nuevas formas de aplicación digital, interactiva e individual.

Ante el auge del Internet, surgen nuevas necesidades respecto del mercado, como son el conocimiento de la opinión y el perfil de los usuarios frente a la oferta de las empresas y entidades que se anuncian en ese medio.

Debido al alcance que tienen las redes sociales, el trabajo de las empresas ha tenido que cambiar. Ahora no solo venden, ahora hacen que los consumidores sientan emociones y a su vez interactúen con la marca.

Conclusiones:

- El modo en que los usuarios utilizan los **smartphones**, y su vinculación indisoluble con el **Social Media** está transformando el **marketing**.
- Las empresas han de ser conscientes de este **nuevo modo de actuar** por parte de su **público objetivo** y poner todo su empeño en adaptarse.
- Este año **167 millones** de personas compran online, gastando una media de 1.800 dólares por persona
- En la actualidad, el **64%** de los usuarios de smartphones ya utiliza este dispositivo para realizar compras online.
- Más de **50%** de los compradores online considera que las redes sociales aportan información creíble y recursos útiles para conocer más datos sobre los productos que le interesan.
- **40%** de los usuarios de Twitter realiza búsquedas de productos a través de esta red social.
- **60%** de los usuarios de Facebook estaría encantado de participar aportando su valoración acerca de un producto a cambio de un descuento o una promoción especial.
- **59%** de los usuarios reconoce tener en cuenta los comentarios de otros compradores.
- **42%** de los clientes valora favorablemente la información de las páginas que **recogen las dudas** de los consumidores.
- **25%** de los consumidores presta atención a los foros.

Ilustración 8. Tendencias modernas en la aplicación de mercados

Fuente: Expansión, 2015.

1. Big Data: Hoy no es posible hacer estrategias de marketing sin pensar en indicadores, que son las base del Big Data, un conjunto de grandes volúmenes de datos, que son variados y se producen a velocidades aceleradas. Con esta información se correlacionan variables y se programan algoritmos predictivos para saber si se está cumpliendo el objetivo, qué le gusta al cliente, qué no y qué busca, señala Itzamara Sobrino, responsable de Comunicación y Marketing de la consultora Everis.

Gracias a estos indicadores, las marcas conocerán mejor a su usuario al analizar todos sus comportamientos. Sin embargo, sus detractores cuestionan la invasión a la privacidad y el daño a la confianza que podría acarrearle a las marcas.

2. Customer experience: se centra en la interacción integral entre el consumidor y sus marcas con el objetivo de construir un lazo emocional y lealtad en el cliente que se mantenga a largo plazo. Su aplicación es crear experiencias que generen empatía en el usuario; regularmente se realiza en el punto de venta. Sin embargo, el reto es llevarla a la red y trasladarla a ventas en tiendas, explica Paris Rodrigo, de la agencia de marketing digital ACE Publicidad.

3. E-commerce: El comercio digital crece de forma exponencial desde hace varios años y está empezando a consolidarse con tiendas maduras como Linio, Dafiti, Privalia, Gaudena o Sindelantal, ejemplifica Iván Palomera de Smartup.

La oferta de productos y servicios para mascotas, medicamentos, compra en el súper sin salir de casa o la reserva de servicios en salones de belleza sigue aumentando. Aun así, enfrenta retos relacionados con la bancarización del consumidor, logística y delitos cibernéticos.

4. Social coin: Obtener un producto o servicio a cambio de un “post” en redes sociales será algo que se expandirá en 2016. En Nueva York algunas tiendas de ropa ya utilizan esta práctica.

“Las marcas están interesadas en esto porque en los puntos de venta se probará el producto y ampliará el mensaje por los amigos que tengas. Para las marcas es muy valioso”, dice Jorge Alor, de BNN.

El reto es la adopción. Que el usuario esté dispuesto a interactuar con las tiendas y se garantice su privacidad para que todo funcione sin que se expongan sus datos.

5. Respuesta inmediata: Sin la respuesta inmediata de Uber a la marcha de taxistas en mayo pasado no hubiera alcanzado 800% más de descargas en su aplicación. El Online Real Time Advertising, permite a las marcas reaccionar en tiempo real a lo que ocurre en los medios sociales creando estrategias de comunicación.

Su gran valor es que amplía el impacto de las campañas digitales y aminora el alcance de las crisis de reputación que se puedan presentar, explica Palomera. El gran reto es superar la visión cortoplacista de las campañas de marketing y apostar por inversiones a mediano y largo plazos que ayuden a las empresas a implementar su transformación digital.

En la mercadotecnia debe dejarse atrás la idea de tener un año de retraso con respecto al consumidor, ya que éste cambia todos los días”, dice Jorge Villabona, de Miora, una plataforma de reservas de servicios de belleza.

Hoy, las herramientas digitales permiten realizar estudios con campos más grandes e insights más poderosos. Ahora puedes hacer estudios de mercado y analizar audiencias de millones al sacarle potencial al número de usuarios conectados vía Smartphone que seguirá creciendo, asegura Jorge Alor, de BNN (Veintimilla, 2012).

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Determinación de los factores claves de éxito

Tabla 3. Factores críticos de competitividad

DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO				
TIPO DE FCE		P. RELATIVO	Calificación empresa	Ponderado
Hacia el interior de la organización.	Recurso humano	0,2	4	0,8
	Capital	0,15	4	0,6
	Certificaciones en Calidad	0,1	4	0,4
	Cultura basada en gestión de riesgos	0,05	3	0,15
Hacia el mercado de la organización.	Branding	0,15	2	0,3
	Respaldo	0,05	4	0,2
	Tecnología	0,1	3	0,3
	Innovación	0,05	3	0,15
	Responsabilidad Social	0,05	4	0,2
	Servicio al Cliente	0,1	3	0,3
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				3,4

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo

Tabla 4. Fuerzas del entorno

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO		
FUERZAS DEL ENTORNO	IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS
FUERZAS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	Necesidades básicas de seguridad y protección.	Altos costos, en especial para el sector residencial.
FUERZAS ECONÓMICAS	Tarifas reguladas por la Superintendencia de vigilancia.	Situaciones de revaluación en el País, pueden desincentivar la inversión de capital extranjero en la economía.
FUERZAS POLÍTICAS Y FISCALES	Estabilidad normativa.	Sector altamente regulado y con auditorías periódicas.
FUERZAS TECNOLÓGICAS	Incorporación de nuevas tecnologías más modernas y seguras.	Reemplazos de personal humano.
FUERZAS INTERNACIONALES	Alta presencia de extranjeros que llegan al País con capital para invertir.	Empresas del extranjero que se convierten en grandes competidores.
FUERZAS MEDIOAMBIENTALES	Adoptar un sistema de riesgos y gestión del medio ambiente, es un atributo que pueden utilizar las empresas cuando participan en las licitaciones.	Armas obsoletas que requieren darles destinación final.

Fuente: Elaboración Propia

4.3. Análisis DOFA

Tabla 5. Análisis DOFA

ANALISIS DOFA	
ANALISIS INTERNO (CAPACIDADES EMPRESA)	
Fortalezas	Debilidades
Gran conocimiento en normatividad para contrataciones del sector público.	Poca participación en el sector privado.
Amplio conocimiento y trayectoria en el sector de la vigilancia y seguridad privada.	Hace falta un mayor posicionamiento de la marca.
Segurcol pertenece al " Grupo Record", marca agregadora de empresas que respaldan a la compañía.	Se requiere fortalecimiento del área de mercadeo y comunicaciones para la penetración de nuevos mercados.
Es una Empresa socialmente responsable y comprometida con la inversión social.	Alta rotación del personal.
Empresa integrada verticalmente al contar con una empresa al interior del grupo que provee los uniformes, que hace más económico el costo de operación.	Baja motivación del recurso humano hacia la cultura del servicio y el autocuidado.
Cómodas instalaciones en edificación inteligente y autosostenible.	
ANALISIS EXTERNO (DEL ENTORNO)	
Oportunidades	Amenazas
La situación de inseguridad actual del País se convierte en una oportunidad para la contratación de servicios de seguridad y vigilancia privada.	Intermediarios para la contratación.
El sector de la construcción esta en crecimiento, lo que permite abrir nuevos espacios que requieren la contratación de estos servicios.	Sector altamente regulado por Supervigilancia susceptible a nuevas regulaciones.
Potencial de prestar el servicio en el sector privado y residencial ya que hay un potencial de mas de 10.0000 empresas para ofrecimiento del portafolio.	Prácticas indebidas de los competidores para ganar contratos.
Mayor oportunidad de inversión extranjera creando nuevas empresas en el País.	Competencia del sector cooperativo por contrataciones que implican menores costos.
	Presencia creciente de empresas certificadas en el sector de la vigilancia.
	Bajos índices de crecimiento de la economía del País.

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.1. Cruces DOFA

Tabla 6. Cruces DOFA

CRUCES DOFA	
FO - ESTRATEGIAS OFENSIVAS	FA - ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
Construcción del Brochure, donde se presentan las empresas del grupo divididos por sector, donde se concentrará toda la experiencia y el aporte que cada empresa puede ofrecer a la seguridad de cada sector.	Incorporar en la cadena de valor estrategias de reducción de costos, que le permitan a la empresa ser más eficientes y no depender de terceros, como por ejemplo tener una confección propia de uniformes.
Destinar un rubro importante en publicidad que incluya vallas publicitarias, comerciales de televisión, volantes y comerciales en salas de cine, para generar mayor recordación en los clientes no solo potenciales sino también en los actuales.	Presentación de propuestas para incluir los servicios que prestan las demás empresas del Grupo Record, generando valor agregado en las licitaciones.
Alianzas con centros comerciales donde se canjee determinado servicio de vigilancia que como retribución, permitan instalar en tableros electrónicos ó lugares apropiados el logo de segurcol con mensajes alusivos al tema de seguridad, por ejemplo: Tu seguridad es nuestra prioridad, así estarán en la mente del mercado objetivo al que la empresa le quiere apuntar.	Establecer medidas, procedimientos y políticas de seguridad que contribuyan a minimizar la materialización de riesgos mediante el control y prevención de los mismos, y que están en contra de la integridad de los clientes y demás grupos de interés.
	Seguimiento periódico a los presupuestos de compras que elabora cada departamento, con el fin de que las variaciones en los costos de las compras sean mínimas.
DO - ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN	DA - ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA
Enfoque en estrategias de gestión del riesgo y proceso de gestión del servicio, orientadas a la retención y fidelización de clientes, permitiendo con ello un incremento en las ventas.	Fortalecimiento de planes de bienestar en los empleados y sus familias, así como difusión de la oferta de bienestar y beneficios a través del fondo de empleados, para un mejor aprovechamiento de estos. De esa manera se contará con personal altamente capacitado y más estable con el cual diferenciarse de la competencia.
Desarrollo del plan estratégico de mercadeo el cual estará orientado al posicionamiento de la marca y gracias al cual la empresa va a tener elementos con los cuales pueda penetrar en otros sectores, y que aseguren que Segurcol sea la preferida por encima del resto de empresas que se dedican a esta actividad.	Se requiere la implementación del aplicativo de riesgos Segurisk y obtención del certificado ISO 28000, que hace relación a la seguridad en la cadena de suministros y los cuales son necesarios para mitigar los riesgos relacionados con las operaciones y obtener con ellos un mayor puntaje en los procesos de licitaciones.
Incrementar el número de empleados certificados en competencias con el Sena, principalmente en temas de servicio al cliente, con los cuales el personal estará más preparado y motivado.	Segmentación de clientes en donde haya un enfoque en los estratos 4,5,6 que son los que tienen mayor capacidad adquisitiva y que son los que acceden con mayor facilidad a la contratación de este tipo de servicios.

Fuente: Elaboración Propia.

4.4. Análisis al interior del sector industrial

La Superintendencia de vigilancia y seguridad privada es el ente quién regula al sector de la seguridad privada en Colombia, exige licencias vigentes de funcionamiento debidamente expedidas por esa entidad de control, vigila constantemente que por ningún motivo se pueden contratar servicios de vigilancia y seguridad privada a través de servicios de conserjería, portería o cuidadores, ya que no son legalmente constituidos y quienes incurran en ello tendrán que pagar multas de 20 a 40 salarios mínimos.

A su vez, vigila también que se cumpla el Decreto 2187 del 2001 reglamentario del Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada establece que se entiende por vigilante, en el Artículo 2º y hace referencia a la persona natural que en la prestación del servicio se le ha encomendado como labor proteger, custodiar, efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de inmuebles determinados y vigilar bienes muebles e inmuebles de cualquier naturaleza, de personas naturales o jurídicas, de derecho público o privado a fin de prevenir, detener, disminuir o disuadir los atentados o amenazas que puedan afectarlos en su seguridad. Esa persona natural, denominada vigilante o escolta de seguridad, debe prestar su labor necesariamente a través de un servicio de vigilancia y seguridad privada. Al igual que las tarifas, también están homologadas y reguladas por la Superintendencia de vigilancia y seguridad privada y velan porque se cumplan con un mismo valor al cliente final (Seguridad Superior, 2017).

Respecto a los servicios que prestan las empresas de seguridad, son relevantes los servicios de seguridad privada, pública y residencial.

Sector Privado: Está compuesto por las empresas privadas de Colombia como Bancos, corporaciones, colegios, etc. donde tienen como labor:

- Asumir la vigilancia y protección de los bienes muebles e inmuebles que se le encomienden, y además de proteger a las personas que se encuentren en los mismos.
- Controlar la identidad de las personas que accedan o se encuentren en el interior de los inmuebles que se determinen, sin retener su documentación personal.
- Evitar cualquier delito o infracción que se relacione o se cometa en los inmuebles que se encuentran bajo su protección.
- Entregar a los delincuentes relacionados con el objeto de su protección a los miembros de las fuerzas y cuerpos de seguridad, incluyendo cualquier instrumento, prueba o efecto de los delitos que se cometan, sin que ello les dote de atribuciones para interrogar a esas personas.
- Proteger los objetos de valor y el dinero, en cuanto se refiere a su almacenamiento, recuento, traslado u organización (Seguridad a empresas, s.f.).

Sector Público: La conforman las empresas que son del estado en Colombia y sus sedes administrativas municipales, como lo son: Gobernaciones, alcaldías etc.

Sector Residencial: Está conformado por Edificios, unidades, lotes o parcelaciones residenciales.

4.4.1. Estructura del mercado en que se compete

La empresa SEGURCOL compete en una estructura de mercado de OLIGOPOLIO INDIFERENCIADO, debido a que las tarifas están reguladas y presta el mismo servicio que las empresas del sector.

Tabla 7. Análisis al interior sector

ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL				
ESTRUCTURA DEL MERCADO EN LA QUE SE COMPITE				
Monopolio	Oligopolio indiferenciado	Oligopolio diferenciado	Competencia perfecta	Competencia monopolística
	x			
VARIABLES DE MARKETING PRINCIPALES A TENER EN CUENTA EN EL PLAN				
	Distribución, Precio, Branding, Servicio, CRM Database e Marketing.			

Fuente: Elaboración Propia.

4.4.2. Análisis de los competidores

SEGURCOL en la actualidad cuenta con competidores **DIRECTOS e INDIRECTOS**, que compiten en la prestación del servicio en el sector privado del mercado Colombiano, ilustrado a continuación de la siguiente manera:

4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos. Son aquellas empresas del mismo tamaño que ofrecen los mismos servicios y que suplen las mismas necesidades que SEGURCOL.

Tabla 8. Análisis sector industrial

ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL		
ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES		
DIRECTOS (estructura primaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas
Colviseg Ltda.	Rotación personal.	Actualmente tiene el contrato de EPM, contrato que era de segurcol.
Atlas Seguridad.	Rotación personal.	Actualmente tiene el contrato con el METRO, contrato que era de segurcol. Tienen varias unidades de negocio, hasta transporte de valores. Reconocida en el medio por la trayectoria y la antigüedad.

Fuente: Elaboración Propia.

4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos. Son aquellas empresas que ofrecen productos sustitutos o de segunda necesidad, tienen diferente legislación y normatividad a las que SEGURCOL presta en la actualidad.

Tabla 9. Análisis al interior del sector industrial

ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL		
ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES		
INDIRECTOS (estructura secundaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas
SINAP (Sistema Nacional de Alarmas de la Policía).	Poco reconocida en el medio.	Dotan a las comercios con celulares flecha, donde el comercio oprime una tecla y el servicio de alarma llega a los centros de mando y la Policía tiene reacción inmediata.
Telesentinel.	Sólo cuentan con un portafolio de producto.	Sistema de bajo costo y fácil aplicación. Sistema monitoreo satelital remoto.

Fuente: Elaboración Propia.

4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas

Tabla 10. Análisis de las fuerzas competitivas

ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL		
ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS		
No.	FUERZAS COMPETITIVAS	ANÁLISIS DE LA SITUACION
1	RIVALIDAD COMPETIDORES ACTUALES: (Colvisseg Ltda y Atlas Seguridad)	MEDIO: Son las empresas que actualmente presenta mayor competencia en gran parte del mercado del sector público en la ciudad de Medellín.
2	PARTICIPANTES POTENCIALES	MEDIO: El sector de la vigilancia privada aún es muy apetecido y altamente competitivo en el país, cada vez crece el riesgo de nuevos competidores, incluso del mismo estado a través de la fuerza pública está implementando aplicaciones móviles que permiten hacer un mayor seguimiento a la seguridad.
3	PRODUCTOS SUSTITUTOS	BAJO: Son las empresas que ofrecen diferentes servicios a los que son de estructura primaria, como seguridad electrónica, monitoreo de alarmas y aplicaciones móviles.
4	PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES	ALTO: Cada vez tienen mayor poder de negociación los compradores, debido a que exigen más tecnología, innovación y diferenciación en la prestación del servicio. La competencia que cada vez es mas alta, fácilmente dependiendo de su estrategia de penetración lo pueden ofrecer.
5	PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	BAJO: La mayoría de los proveedores tienen políticas estandarizadas para vender sus productos como lo son las que proveen las armas, los uniformes y los sistemas de tecnología, lo que hace que puedan adquirirlos con cualquier comprador fácilmente en el mercado y ejercer sobre ellos menor poder de negociación.

Fuente: Elaboración propia.

4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

Tabla 11. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR			
	SEGURCOL LTDA	COLVISEG LTDA	ATLAS SEGURIDAD
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO (dónde vende, cómo lo hace, etc.)	El proceso de venta de la empresa está dirigido a diferentes tipos de clientes como son el sector industrial, comercial, educativo, residencial, hotelero, recreativo y público, sin embargo su mayor participación está concentrado en el sector público con el 80% de sus contratos y éste segmento es atendido directamente por la gerencia general, los demás sectores son atendidos por el director regional.	Presta sus servicios a instituciones públicas como colegios y entidades de la salud y a empresas privadas como lo son los establecimientos comerciales, bancarios, industriales, petroleros y servicios en general.	La compañía hace presencia en el sector público y privado. Tiene presencia en el sector industrial, de alimentos, laboratorios farmacéuticos, retail a la venta minorista, centros comerciales, educación, hotelería y sector de la salud.
CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO (estructura del área)	La compañía tiene una Gerencia Comercial Corporativa quien es responsable del área de mercadeo de la siguiente manera: El gerente comercial depende de la gerencia general, quien tiene a cargo el director de mercadeo y el director comercial y de ésta dirección se lideran cinco asesores comerciales; También SEGURCOL cuenta con un comunicador que depende de la gerencia administrativa.	La estructura organizacional de la empresa tiene una dirección comercial y seguimiento al cliente, que depende de la subgerencia de la compañía.	El área de mercadeo la conforma la gerencia corporativa y de competitividad la cual depende directamente de la presidencia de la compañía.

Fuente: Elaboración propia.

4.6. Mapa de productos y precios

De acuerdo a la Circular 20163200000665 del 30 de Diciembre de 2016 emitida por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, se determinan las tarifas para la contratación del servicio de vigilancia y seguridad privada para el año 2017.

Estas Tarifas están unificadas y aplican para el cobro de servicios de Vigilancia y Seguridad privada por parte de las Empresas y Cooperativas de vigilancia y seguridad privada con armas y sin armas, que utilicen el medio humano y/o medio canino que se encuentren bajo el control, inspección y vigilancia de este organismo.

Las Empresas del Sector Público, Educativo Privado, comercial y de servicios, serán sujetos de aplicación de la tarifa mínima equivalente a 8.8 Salarios mínimos legales mensuales

vigentes para cubrir costos laborales; más un porcentaje por concepto de gastos administrativos y de supervisión así:

Tabla 12. Tarifa

TARIFA	\$ 737.717	X	8,8	=	\$ 6.491.910
---------------	------------	---	-----	---	--------------

MODALIDAD	TARIFA	% GASTOS ADMINISTRACION Y SUPERVISION	VALOR GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SUPERVISION
Medio Humano Sin Arma	\$ 6.491.919	8%	\$ 519.353
Medio Humano Con Arma	\$ 6.491.919	10%	\$ 649.191
Medio Humano con Canino	\$ 6.491.919	11%	\$ 714.110
SERVICIO	VALOR TOTAL (TARIFA+GASTOS ADMINISTRACION Y SUPERVISION)	DESCUENTO HASTA DEL 10% SOLO PARA COOPERATIVAS	VALOR TOTAL CON DESCUENTO SOLO PARA COOPERATIVAS
24Hrs 30 Dias al mes Medio Humano sin armas	\$ 7.011.262	\$ 701.126	\$ 6.310.136
24Hrs 30 Dias al mes Medio Humano con armas	\$ 7.141.101	\$ 714.110	\$ 6.426.991
24Hrs 30 Dias al mes Medio Humano con Canino	\$ 7.206.020	\$ 720.602	\$ 6.485.418

Fuente: Superintendencia de vigilancia y seguridad privada (2016)

4.7. Análisis del cliente y del consumidor

Tabla 13. Análisis del cliente y del consumidor

ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR						
TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA	TIPO DE SOLUCIÓN	GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA	PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA	MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO	MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO
SECTOR PUBLICO	RACIONAL	LIMITADO	MEDIA	Trayectoria, Certificaciones, Respaldo, Oportunidad	AREA COMERCIAL Y DE MERCADEO, REVISTAS, VALLAS, TELEVISION, VOLANTES	PAGINA WEB, REDES SOCIALES, VIDEOS PROMOCIONALES
SECTOR PRIVADO	RACIONAL	LIMITADO	BAJA	Respaldo, oportunidad del personal, confianza, Marca	REVISTAS, VALLAS PUBLICITARIAS, PRENSA, T.V, AREA COMERCIAL Y DE MERCADEO, VOLANTES	PAGINA WEB, REDES SOCIALES, VIDEOS PROMOCIONALES EN REUNIONES DE ADMINISTRACION

Fuente: Elaboración Propia

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. Ficha técnica

Tabla 14. Ficha técnica

FICHA TECNICA DE LA INVESTIGACION	
EMPRESA CONTRATANTE:	SEGURCOL
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	Estudiantes Especializacion Esumer
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Necesidades y Expectativas
OBJETIVO:	Conocer por qué las Empresas del Sector privado y/o residencial no han tomado la decisión de contratar los servicios de Segurcol
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa
TÉCNICA:	Encuesta personal.
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, con 15 preguntas,
ELEMENTO MUESTRAL:	Se realiza a Empresas del sector privado y/o residencial
ALCANCE:	Empresas ubicadas en Medellín y sus Municipios Aledaños
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	No aplica por tratarse de un sondeo
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	30 Personas
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Del 11 al 22 de Septiembre de 2017

Fuente: Elaboración propia

Nota: Los resultados se toman como un sondeo, que describen una tendencia general de los resultados, sin ser estos concluyentes por usar una muestra no representativa, a pesar que se realiza toda la investigación en sus diferentes etapas de manera técnica.

5.2. Resumen ejecutivo de la investigación

La investigación se realizó por medio de encuesta realizada personal y telefónicamente a diferentes empresas del sector privado y residencial de la Ciudad de Medellín y de Municipios aledaños como son Itagüí, Caldas, Envigado, Copacabana, Sabaneta y la Estrella. En total fueron 30 las Empresas encuestadas con gran diversidad en cuanto al tamaño y

ubicación de estas. En esta investigación no se realizaron encuestas a empresas del Sector público debido a que el segmento residencial y privado es en el que Securcol desea ganar una mayor participación, y en el cual no tiene actualmente no tiene mucha presencia.

Los principales hallazgos indican que la seguridad es el aspecto más relevante a la hora de una empresa contratar el servicio, pues desafortunadamente la situación actual de seguridad en el País, motiva a que las empresas requieran de la contratación del servicio de vigilancia y Seguridad privada. También se evidencia que las empresas privadas de la muestra tienen operaciones en las mismas Ciudades donde Securcol tiene también presencia, haciendo de esto una gran oportunidad para llegarles con una propuesta, pues aun cuando muchas de las empresas encuestadas no han contratado nunca los servicios de Securcol, manifestaron que si les interesaría recibir una oferta comercial.

Como conclusión Securcol tiene una gran oportunidad para posicionarse en este sector, pues es un segmento en el cual la contratación es más sencilla que en el sector público, y las posibilidades de permanecer en estas empresas son mayores, pues con los valores corporativos, la marca y la experiencia que la Empresa tiene, va a garantizar una mayor duración en los contratos sin tener que depender de una nueva licitación cada que un contrato se termine.

La Recomendación para la Empresa es implementar y ejecutar un plan de mercadeo que le permita incursionar y ser reconocida como MARCA en los sectores privado y residencial. Para ello el plan de mercadeo debe estar integrado a un plan de comunicaciones tanto interno como externo, el cual debe resaltar las fortalezas de la empresa como son los valores corporativos, la cultura organizacional y los programas de responsabilidad social que tiene actualmente la empresa.

5.3. Definición del problema/oportunidad

¿Por qué las empresas del sector privado de Medellín no han tomado la decisión de contratar los servicios de Securcol?

5.4. Objetivos de la investigación de mercados

- Identificar las principales razones por las que las Empresas del Sector Privado y/o residencial deciden contratar el servicio de Seguridad.
- Encontrar los aspectos que más valoran las Empresas del sector privado y/o residencial del servicio de seguridad que tienen contratado actualmente.
- Conocer el grado de reconocimiento de la marca Securcol en este Sector.
- Determinar el grado de interés que manifiestan las Empresas del sector privado y/o residencial para que Securcol les envíe una propuesta para el servicio de seguridad y vigilancia privada.
- Establecer el interés que tienen las empresas del sector privado y/o residencial en tomar el servicio de seguridad con Securcol.

5.5. Metodología aplicada

Se realiza la investigación de mercados de tipo cuantitativo a través de técnica de encuesta con una muestra no concluyente. Se realizó a 30 empresas pertenecientes a los sectores privado y residencial, con el fin de determinar las razones que motivan a este tipo de empresas a la contratación del servicio de vigilancia y seguridad, y cuáles son los aspectos que más valoran de las empresas con las que actualmente tienen este contrato.

5.6. Limitaciones

La principal limitación se presentó en la pregunta 2 de la encuesta ya que lo que se buscaba con la pregunta era saber cuánto tiempo llevaba en la empresa la persona encuestada y se prestaba para pensar que era cuanto tiempo llevaban con la empresa con la que tenían contratado el servicio de vigilancia.

5.7. Hallazgos - resultados de la investigación

5.7.1. Información de las variables de clasificación

Pregunta # 1: Por favor me indica en qué sector de la seguridad se encuentra tipificada su empresa?

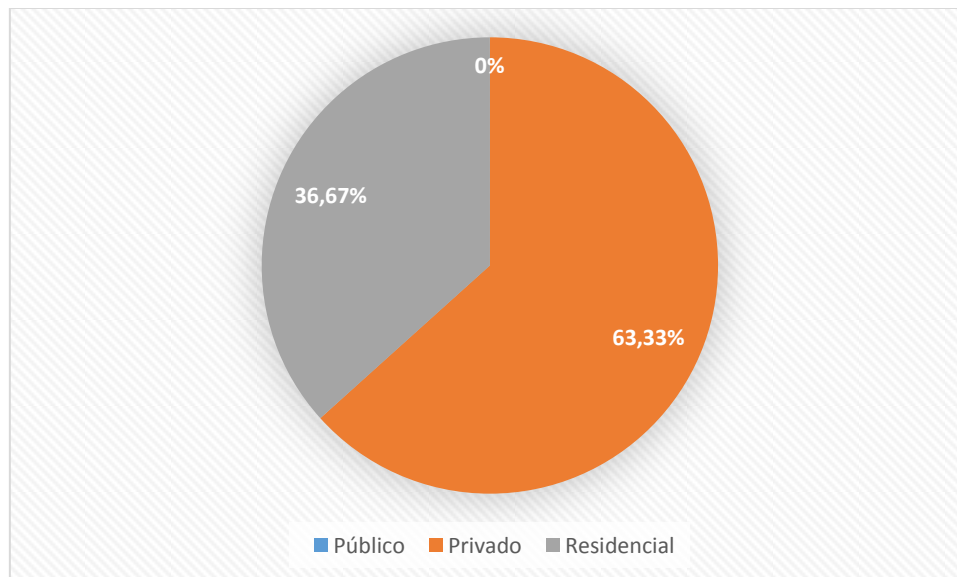


Ilustración 9. Por favor me indica en qué sector de la seguridad se encuentra tipificada su empresa?

Fuente: Elaboración propia.

Pregunta # 2: ¿Cuánto tiempo lleva usted en el área de seguridad de la Empresa?

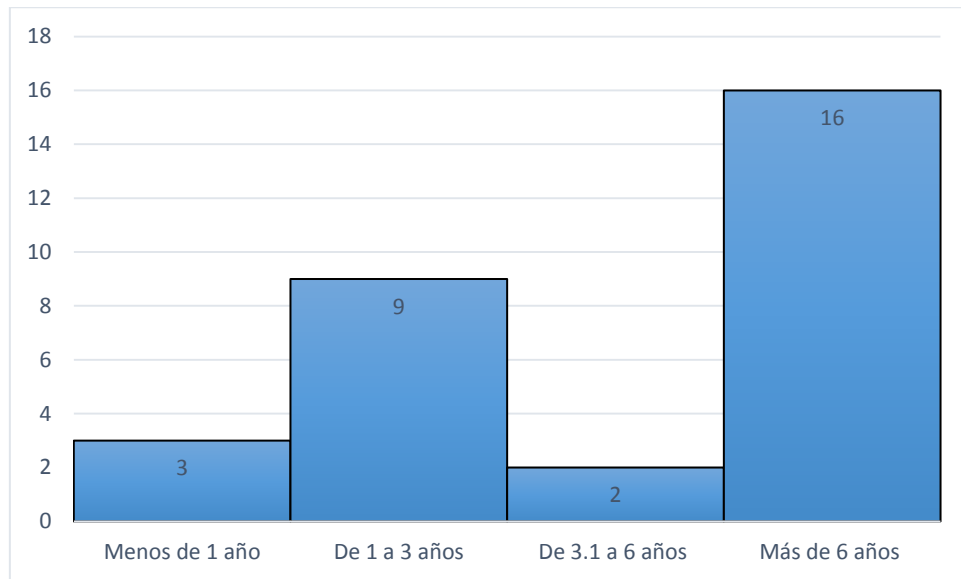


Ilustración 10. ¿Cuánto tiempo lleva usted en el área de seguridad de la Empresa?

Fuente: Elaboración propia.

5.7.2. Resultados generales

Pregunta # 3: ¿Actualmente tiene contratado servicio de vigilancia y seguridad en su empresa y/o unidad residencial?

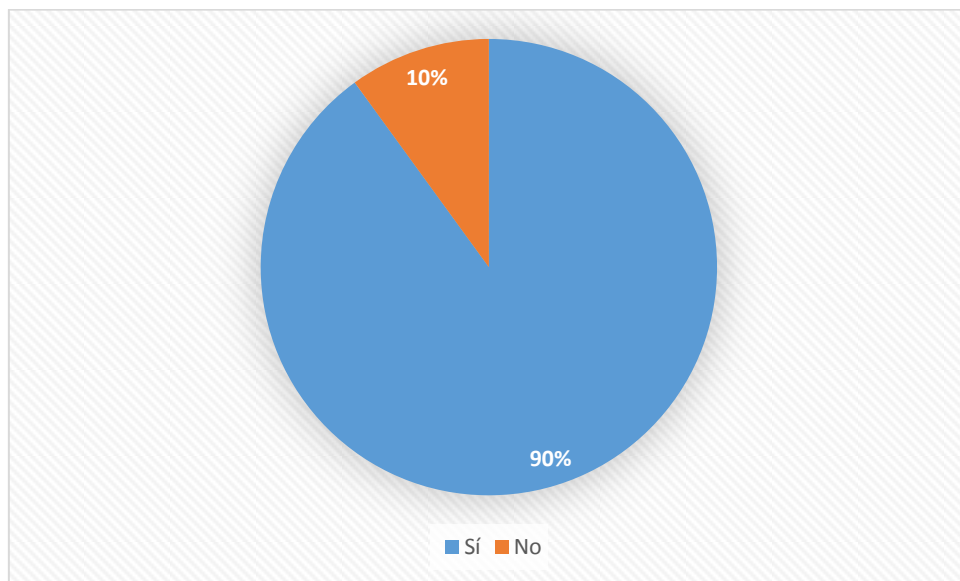


Ilustración 11. ¿Actualmente tiene contratado servicio de vigilancia y seguridad en su empresa y/o unidad residencial?

Fuente: Elaboración propia.

El resultado de esta muestra arrojó que el 90% tiene contratado servicio de vigilancia y sólo el 10% no lo tienen.

Pregunta # 4: ¿En caso afirmativo me podría por favor informar con que empresa de seguridad tiene contratada actualmente el servicio? (marque todas las que apliquen).

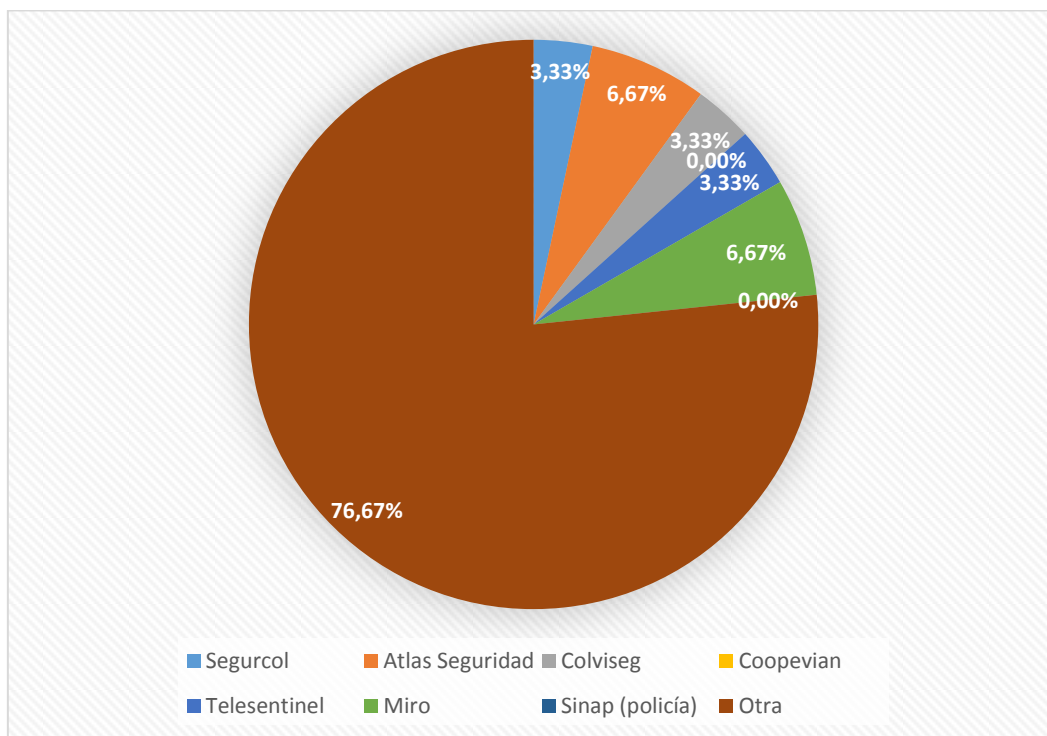


Ilustración 12. ¿En caso afirmativo me podría por favor informar con que empresa de seguridad tiene contratada actualmente el servicio? (marque todas las que apliquen).

Fuente: Elaboración propia.

Para esta pregunta el 77% de la población encuestada utiliza los servicios de seguridad privada diferentes a las nombradas en la encuesta, seguido de Atlas y Miro seguridad con el 7% y Segurcol, Colviseg y Telesentinel que tienen una participación en la muestra del 3%.

Pregunta # 5: ¿Cuál fue la principal razón que los motivó a tomar la decisión de contratar este servicio?

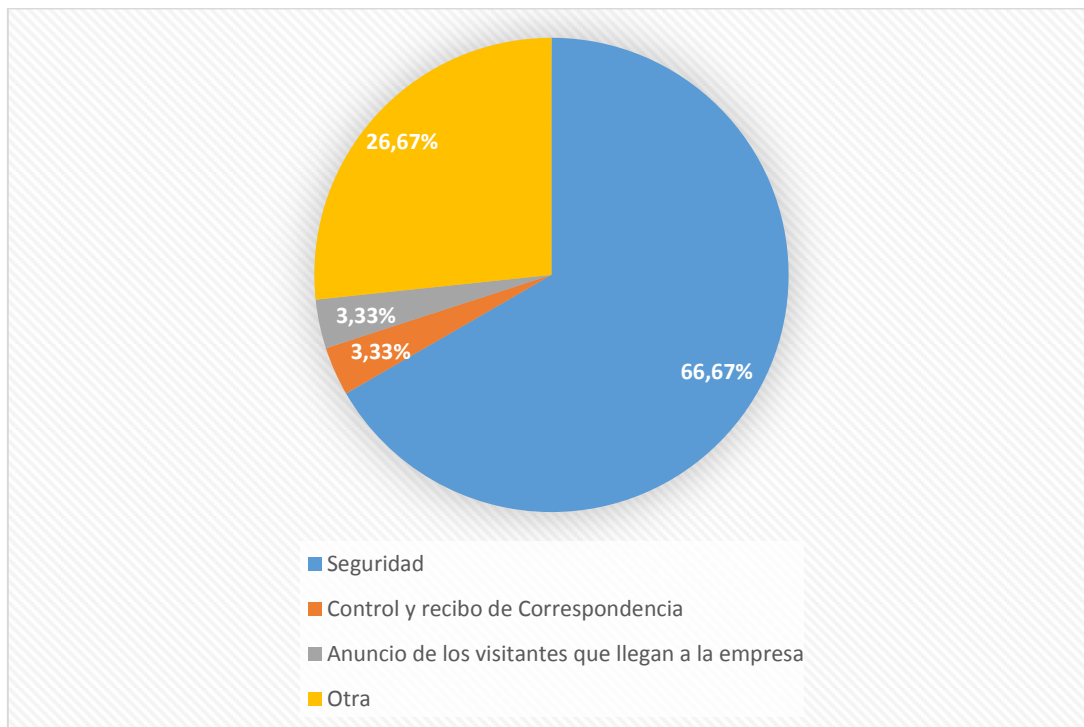


Ilustración 13. ¿Cuál fue la principal razón que los motivó a tomar la decisión de contratar este servicio?

Fuente: Elaboración propia.

La razón principal que motivó a las empresas privadas o residenciales a contratar el servicio de seguridad fue la SEGURIDAD con un 67%, el 27% con otros aspectos como el precio que no están en la encuesta con un 27%, y el control, recibo de correspondencia y recibo de los visitantes fue del 3%.

Pregunta # 6: ¿Me podría informar cuánto tiempo llevan trabajando con la empresa de vigilancia actual?

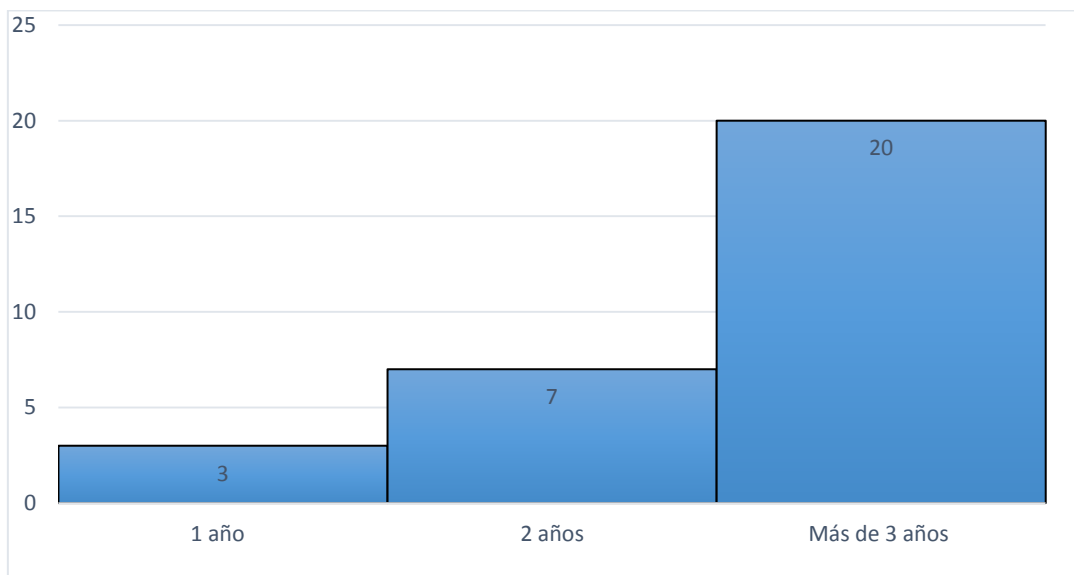


Ilustración 14. ¿Me podría informar cuánto tiempo llevan trabajando con la empresa de vigilancia actual?

Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta arrojó que el 67% de las empresas privadas o residenciales, llevan más de 3 años trabajando con la misma empresa de vigilancia, que el 23% están allí 2 años y que el 3% están solo hace 1 año o menos prestando el servicio.

Pregunta # 7: Ordene del 1 al 5 según la importancia los aspectos que más valoran de la empresa con la que tienen contratado el servicio de la seguridad y vigilancia privada? (Tener en cuenta que 1 es el más importante y 5 el menos importante).

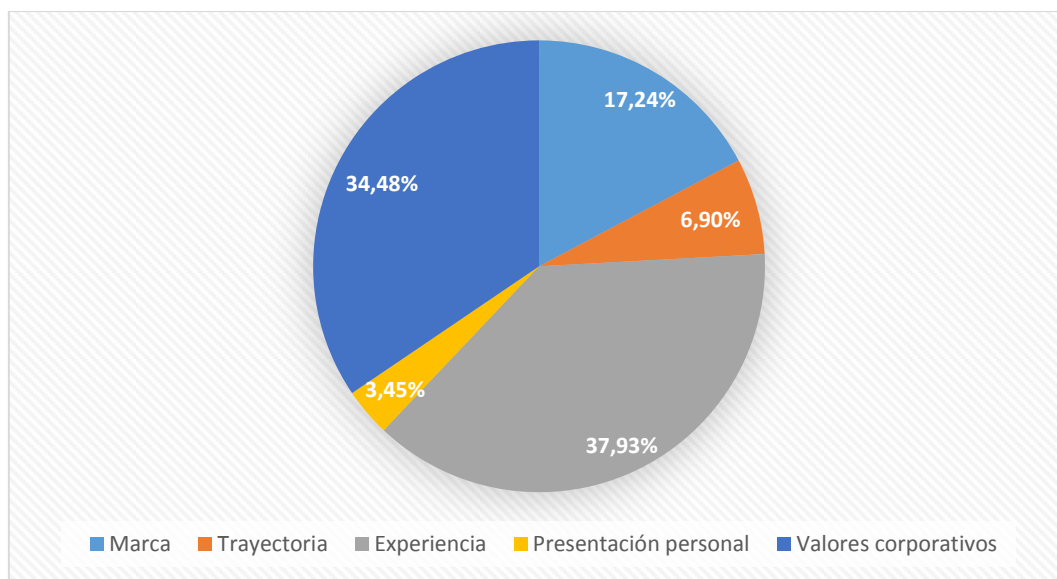


Ilustración 15. Ordene del 1 al 5 según la importancia los aspectos que más valoran de la empresa con la que tienen contratado el servicio de la seguridad y vigilancia privada? (Tener en cuenta que 1 es el más importante y 5 el menos importante).

Fuente: Elaboración propia.

Las empresas respondieron a esta pregunta dando relevancia a la Experiencia con el 38%, seguido de Valores Corporativos en el 34%, Marca con el 17%, trayectoria del 7% y dando menos importancia a la Presentación personal del servicio de vigilancia que tienen actualmente.

Pregunta # 8: ¿Que consideran ustedes que se debe mejorar del servicio actual?

Esta es una pregunta abierta a criterio de respuesta de la población encuestada es por tal motivo que no se graficó, sin embargo, entre las respuestas más comunes la recomendación a mejorar de la empresa de seguridad que actual presta el servicio fue capacitación del personal o N.A.

Pregunta # 9: ¿Me informa por favor con qué frecuencia cambian la empresa con la que contratan el servicio de seguridad privada?

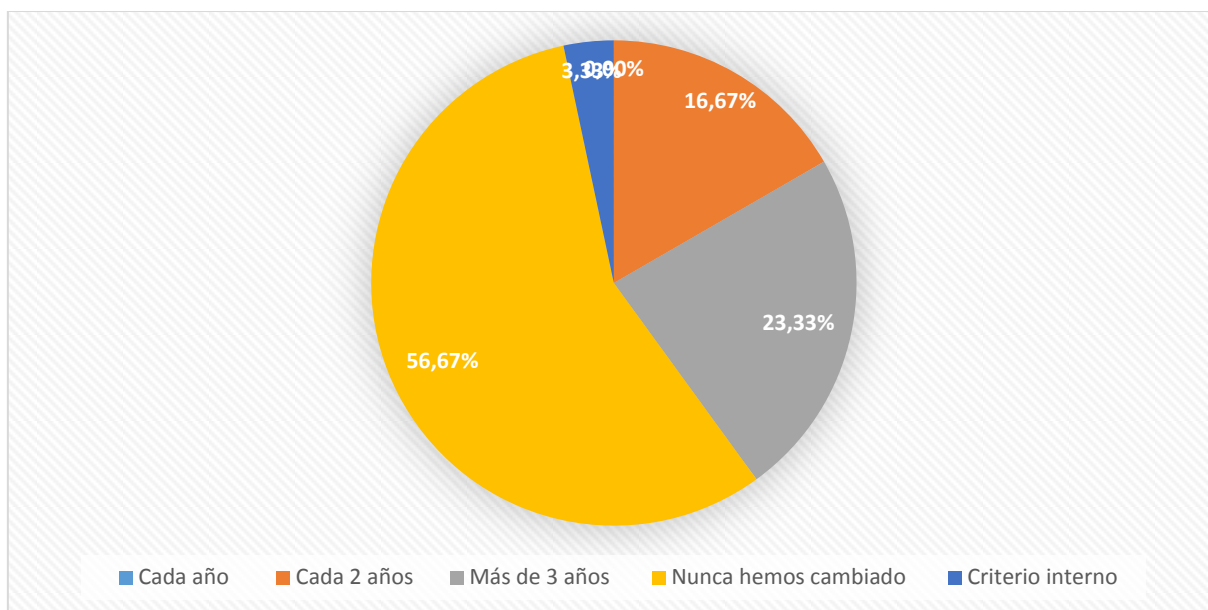


Ilustración 16. ¿Me informa por favor con qué frecuencia cambian la empresa con la que contratan el servicio de seguridad privada?

Fuente: Elaboración propia.

El 56,67% de la población encuestada, es decir más de la mitad de la muestra, nunca ha cambiado del servicio de vigilancia contratada, mientras que el 23% dice cambiar después de

3 años y el 17% cada dos años. Solo el 3% de la población encuestada por criterios internos o políticas de su compañía, cambian el servicio prestado de la empresa de seguridad que les presta el servicio.

Pregunta # 10: ¿Me podría informar por favor si conoce o ha escuchado hablar de la empresa SEGURCOL?

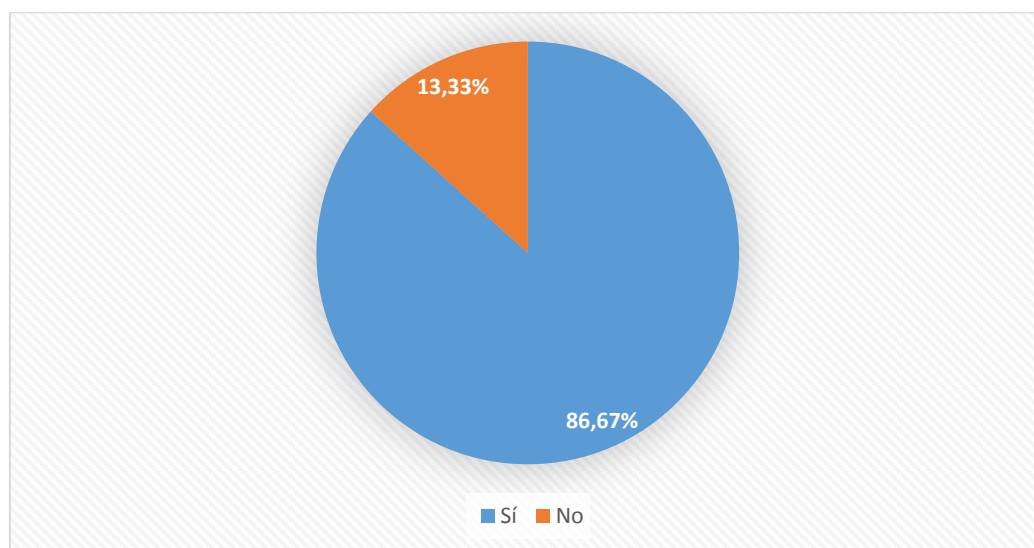


Ilustración 17. ¿Me podría informar por favor si conoce o ha escuchado hablar de la empresa SEGURCOL?

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de esta pregunta informan que al menos el 86,67% de la muestra ha escuchado hablar de Segurcol y que solo el 13,33% no lo asocia y no lo conocen en el sector privado o residencial de la población encuestada, que es la intención de estudio de este plan de mercadeo.

Pregunta # 11: Si su respuesta es afirmativa me podría decir ¿qué imagen tiene de SEGURCOL?

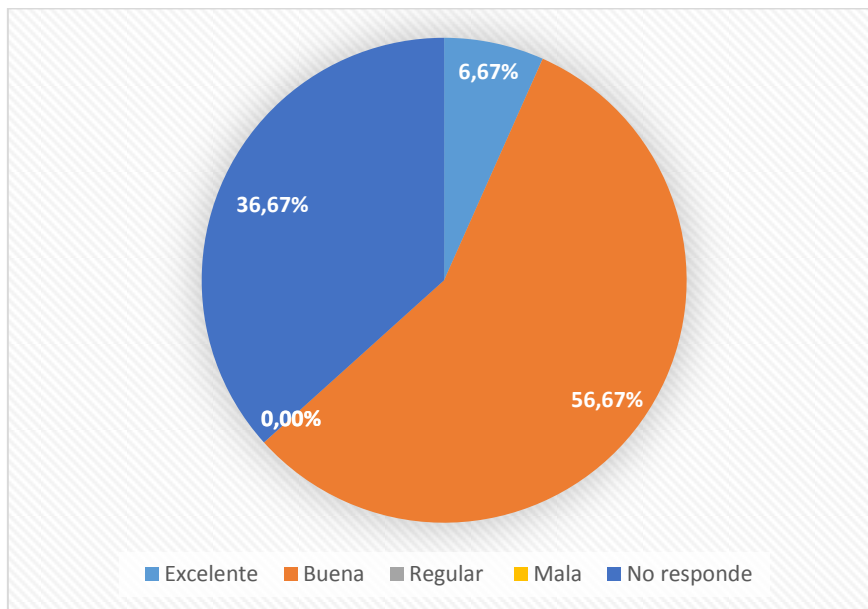


Ilustración 18. Si su respuesta es afirmativa me podría decir ¿qué imagen tiene de SEGURCOL?

Fuente: Elaboración propia.

El resultado de esta pregunta demuestra que el 56,67% tiene una buena imagen de la empresa Segurcol, que el 7% la califican como excelente. El 36,67% no responden o no califican, porque no conocen a fondo sus servicios en el sector, pero tampoco reciben calificación mala o regular.

Pregunta # 12: ¿Ha contratado alguna vez los servicios de SEGURCOL?

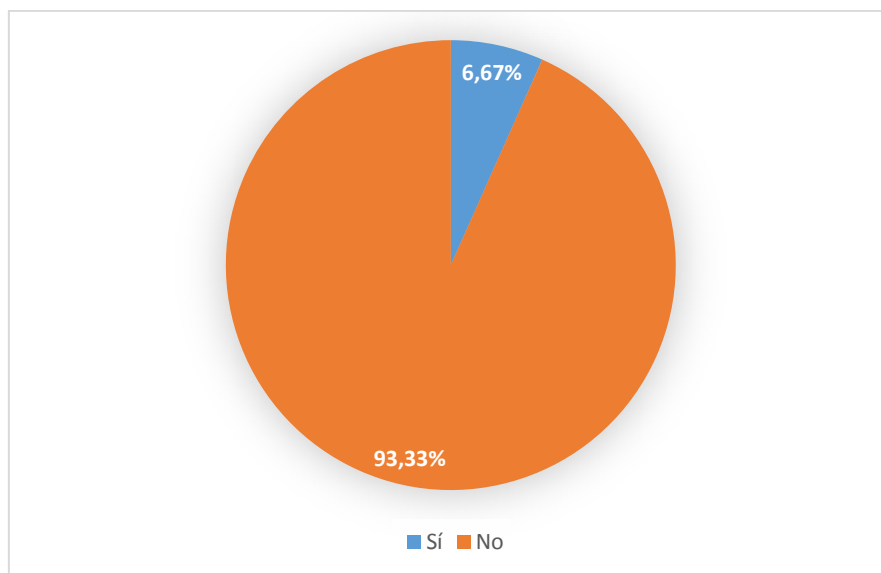


Ilustración 19. ¿Ha contratado alguna vez los servicios de SEGURCOL?

Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta encamina más al estudio del plan de mercadeo y ampliarle la prestación de sus servicios de Segurcol en el sector público y residencial, pues el 93,3% de la población encuestada NUNCA los ha contratado y solo el 6,67% si lo ha hecho.

Pregunta # 13: ¿Usted me podría informar si su empresa tiene sedes en otras ciudades del país?

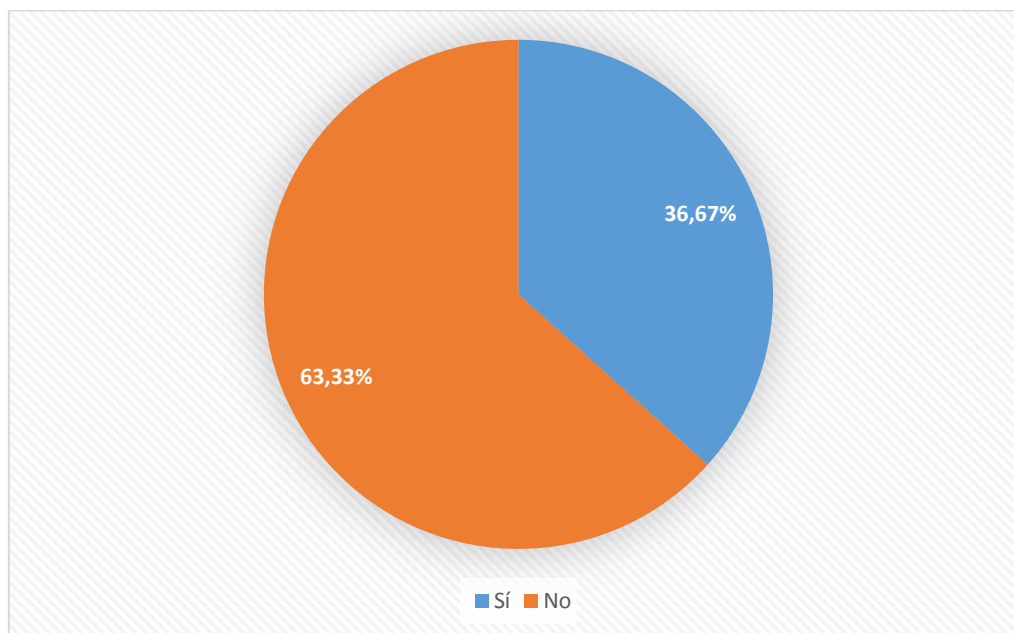


Ilustración 20. ¿Usted me podría informar si su empresa tiene sedes en otras ciudades del país?

Fuente: Elaboración propia.

El resultado de esta encuesta arroja que el 36% que la empresa tiene operaciones fuera de Medellín, donde es punto a favor para Segurcol porque en otras ciudades también tiene presencia. Y el 63% de los encuestados solo tienen operación en Medellín.

Pregunta # 14: ¿Me podría indicar en cuáles de éstas ciudades del país, su empresa tiene presencia?

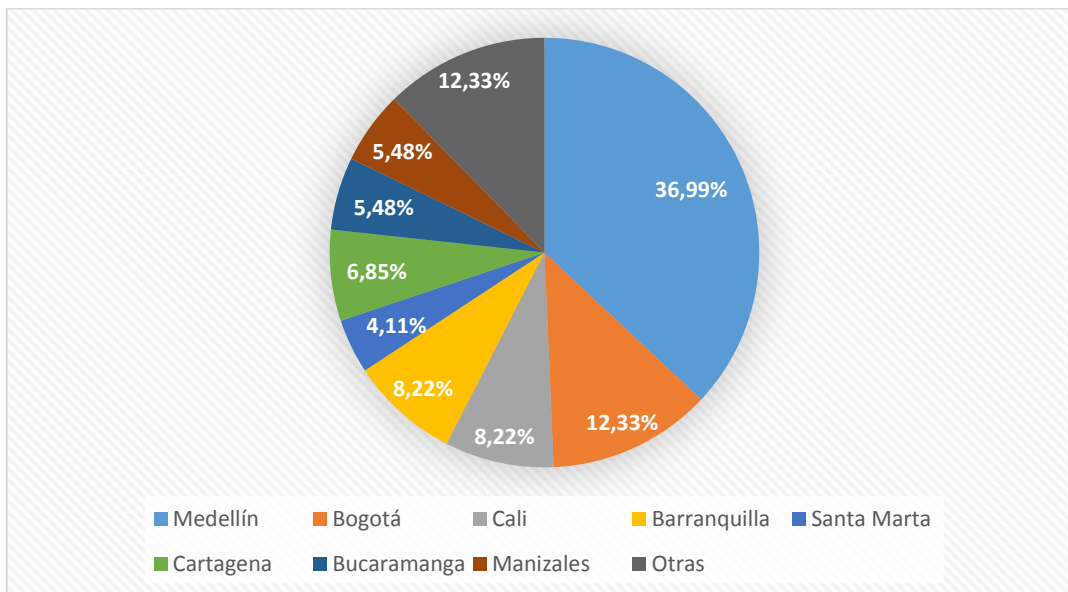


Ilustración 21. ¿Me podría indicar en cuáles de éstas ciudades del país, su empresa tiene presencia?

Fuente: Elaboración propia.

Este resultado va ligado a la pregunta anterior, donde operan las empresas de la población encuestada en la ciudad de Medellín con el 36%, seguido del 12% en Bogotá y otras ciudades, el 8% en Cali y Barranquilla, 7% en Cartagena, 5% Manizales y Bucaramanga y Santa marta con el 4%. Esto se convierte en una oportunidad de negocio para llegar a otras Ciudades en donde Segurcol tiene presencia.

Pregunta # 15: ¿Estaría interesada en recibir una propuesta comercial de la empresa Segurcol?

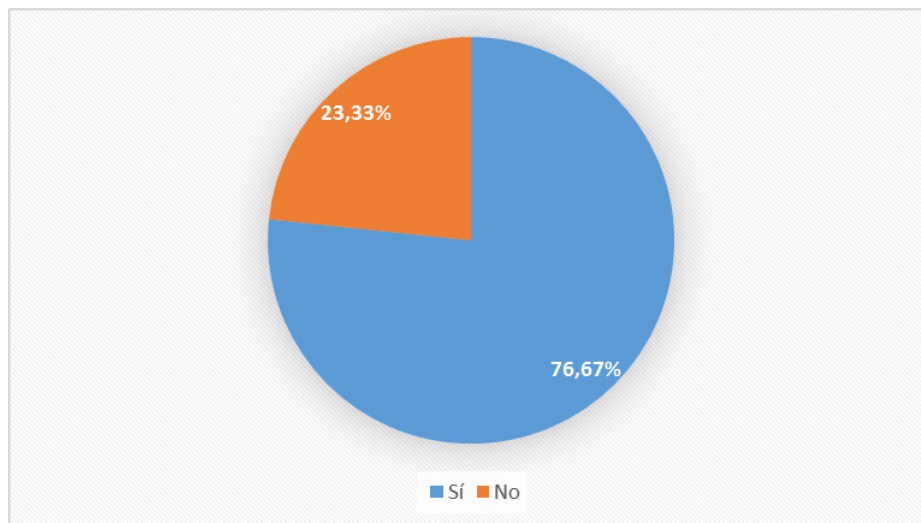


Ilustración 22. ¿Estaría interesada en recibir una propuesta comercial de la empresa Segurcol?

Fuente: Elaboración propia.

El 23,33% de las empresas encuestadas no están interesados en recibir propuestas de Segurcol, pero el 76,67%, más de la mitad de dicha población si lo está. Esta pregunta es muy representativa dentro de la investigación pues hay un mercado en el que Segurcol no tiene mucha presencia y que le interesa conocer la oferta comercial que tiene Segurcol para ellos.

5.8. Conclusiones de la investigación

- La seguridad es la razón principal por la que las Empresas tanto privadas como residenciales contratan el servicio de vigilancia. Solo el 33% de los encuestados contratan este tipo de servicio por otras razones diferentes como son: el anuncio de las personas que visitan

la empresa, el control y recibo de correspondencia o tener los requisitos necesarios para participar en la licitación de este servicio.

- Solo el 3% de los encuestados tiene contratado el servicio de vigilancia con Segurcol, y Se encuentra que por ser este un sector que tiene alta competencia existe entre los entrevistados gran diversidad de empresas con las cuales tienen contratado el servicio, es decir que no hay concentración de unas cuantas empresas en este servicio.

- En el sector privado y residencial hay mayor estabilidad en la duración de los contratos de Seguridad y vigilancia privada, pues el 67% de los encuestados llevan más de 3 años consecutivos con la misma empresa de Seguridad, y al indagar por la frecuencia con la que cambian la empresa de seguridad que tienen contratada, el 67% informa que nunca ha cambiado de empresa.

- La experiencia con el 38% es el factor que más valoran de las empresas con las que tienen contratado el servicio de vigilancia, sin embargo aspectos como los valores corporativos con el 34% y la marca con el 17%, son también muy representativos dentro de los aspectos que consideran importantes de las empresa que tienen actualmente contratadas.

Cruce de variables:

- **Conocimiento que tienen de Segurcol vs imagen que tienen de la Empresa:** Un alto porcentaje de los encuestados manifiestan conocer la Empresa Segurcol (87%) y el 57% consideran que tiene una buena Imagen en el mercado.

Tabla 15. Conocimiento que tienen de Segurcol vs imagen que tienen de la Empresa

No. Pregunta	Pregunta	Opciones de respuesta	Frecuencia	%
10-11	Si conoce o ha escuchado hablar de la empresa SEGURCOL y qué imagen tiene de SEGURCOL	Sí-Excelente	2	7%
	Si conoce o ha escuchado hablar de la empresa SEGURCOL y qué imagen tiene de SEGURCOL	Sí-Buena	17	57%
	Si conoce o ha escuchado hablar de la empresa SEGURCOL y qué imagen tiene de SEGURCOL	Sí-No responde	7	23%
	No conoce o no ha escuchado hablar de la empresa SEGURCOL	No-No responde	4	13%

Fuente: Elaboración propia.

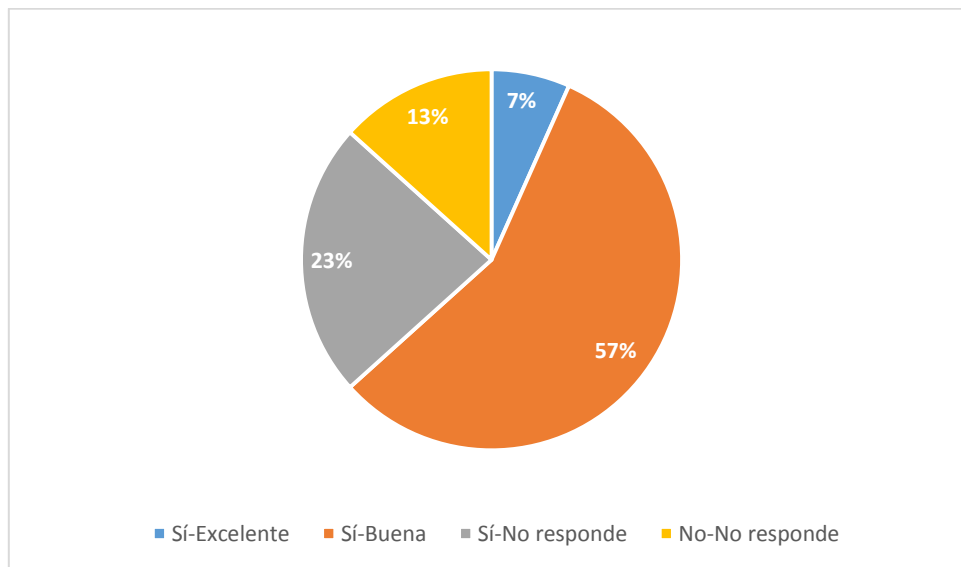


Ilustración 23. Conocimiento que tienen de Segurcol vs imagen que tienen de la Empresa

Fuente: Elaboración propia.

• **Conocimiento de la Empresa Segurcol vs si han contratado alguna vez el servicio:**

La investigación arroja un alto porcentaje de empresas que conocen a Segurcol y que nunca han tenido la oportunidad de contratar el servicio con ellos (80%), frente al 13% que manifiesta no conocer a la Empresa.

Tabla 16. Conocimiento de la Empresa Segurcol vs si han contratado alguna vez el servicio

No. Pregunta	Pregunta	Opciones de respuesta	Frecuencia	%
P12-P15	He contratado los servicios de SEGURCOL y estoy interesado en recibir una propuesta comercial	Sí-Sí	1	3%
	He contratado los servicios de SEGURCOL y no estoy interesado en recibir una propuesta comercial	Sí-No	1	3%
	No he contratado los servicios de SEGURCOL y estoy interesado en recibir una propuesta comercial	No-Sí	22	73%
	No he contratado los servicios de SEGURCOL y no estoy interesado en recibir una propuesta comercial	No-No	6	20%

Fuente: Elaboración propia.

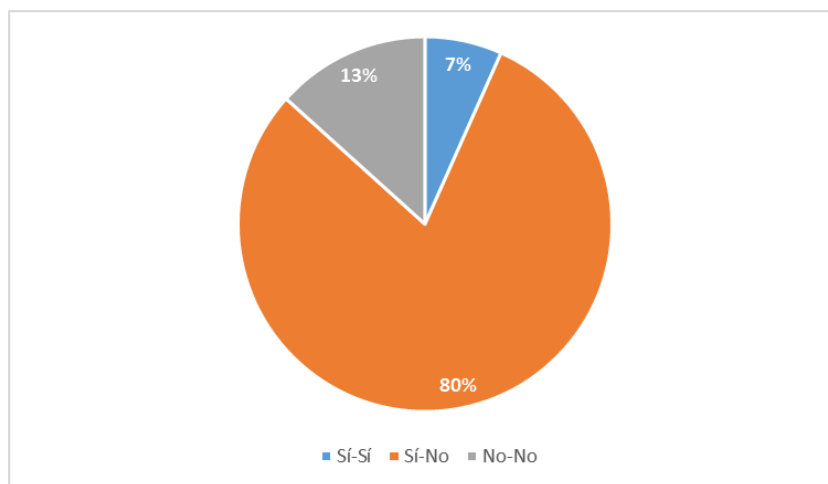


Ilustración 24. Conocimiento de la Empresa Segurcol vs si han contratado alguna vez el servicio:

Fuente: Elaboración propia.

- **Contratación del Servicio con Segurcol vs Intención de recibir propuesta de la Empresa:** Existe potencial importante con las empresas que nunca han contratado los servicios de Segurcol y que están interesadas en recibir una propuesta de ellos (73%), frente a un 20% que dice no conocer a Segurcol y que no le interesa que la empresa les envíe una propuesta.

Tabla 17. Contratación del Servicio con Segurcol vs Intención de recibir propuesta de la Empresa

No. Pregunta	Pregunta	Opciones de respuesta	Frecuencia	%
P12-P15	He contratado los servicios de SEGURCOL y estoy interesado en recibir una propuesta comercial	Sí-Sí	1	3%
	He contratado los servicios de SEGURCOL y no estoy interesado en recibir una propuesta comercial	Sí-No	1	3%
	No he contratado los servicios de SEGURCOL y estoy interesado en recibir una propuesta comercial	No-Sí	22	73%
	No he contratado los servicios de SEGURCOL y no estoy interesado en recibir una propuesta comercial	No-No	6	20%

Fuente: Elaboración propia.

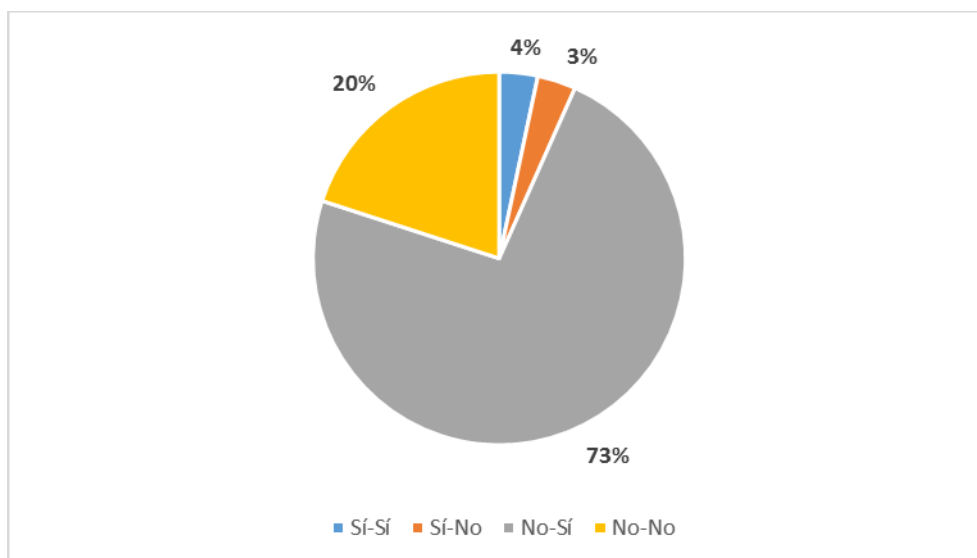


Ilustración 25. Contratación del Servicio con Segurcol vs Intención de recibir propuesta de la Empresa

Fuente: Elaboración propia.

5.9. Recomendaciones de la investigación

El cuanto a la variable promoción, Segurcol necesita implementar y ejecutar un plan de mercadeo que le permita incursionar y ser reconocido como MARCA en los sectores privado y

residencial, sin dejar de la mano el sector público donde se concentra la mayoría de sus contrataciones.

Con respecto a la variable la plaza Segurcol tiene un enorme potencial en Medellín, pues es donde la empresa tiene concentrado el mayor número de su personal. Por este motivo la Empresa debe aprovechar esta fortaleza, y combinarla con una buen plan de comunicación tanto interna como externa, apoyada en el fortalecimiento del área comercial, una mayor presencia en redes sociales, y los programas de responsabilidad social que desarrolla la Compañía, pues con el crecimiento exponencial que tiene el Valle de Aburra junto con sus 10 municipios de Antioquia y el incremento de las obras de infraestructura, cada vez hay mayores posibilidades para que Segurcol incursione en este mercado.

Las variables precio y producto no son determinantes en esta investigación, debido a que los productos que ofrecen son muy similares y el precio al estar regulado por la Superintendencia de vigilancia no permite que se puedan otorgar precios diferenciales.

Finalmente las empresas del sector privado y residencial no han tomado la decisión de contratar los servicios de Segurcol porque ha hecho falta un mayor posicionamiento de la marca en el sector. Por tal razón se recomienda que el plan de comunicaciones integrado al plan de mercadeo contemple medios que abarquen todo el País, de tal manera que haya difusión de MARCA y se resalten aspectos como los valores corporativos, la cultura organizacional, la nueva imagen del uniforme, los programas de lealtad que tienen para sus clientes y empleados, así como también dar a conocer que es una Empresa pionera en la contratación de personal femenino y personas con discapacidad.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. Objetivos del plan de mercadeo

6.1.1. Objetivos de ventas

Ventas. Incrementar las ventas en el periodo 2018 en un 5% (correspondiente al IPC proyectado).

Participación. Posicionarse en el puesto No 10 en el Ranking empresarial de las empresas del sector de seguridad publicadas en la revista dinero para período 2018.

Margen utilidad. Sostener el margen de rentabilidad neto en el 4% para el año 2018.

6.1.2. Objetivos de servicio

Satisfacción. Alcanzar un índice de satisfacción del cliente superior al 90% durante el periodo 2018.

Atender las solicitudes realizadas por los clientes en un tiempo inferior a 3 días.

6.1.3. Objetivos de mercadeo

Clientes. Incrementar en un 15% el número de clientes de un semestre respecto a otro.

Posicionamiento. Alcanzar en el 2018 un posicionamiento del 20% en el sector residencial frente a lo registrado en el año anterior.

Producto. Implementar dos nuevos servicios apoyados en la tecnología que complementen el producto ofrecido por la Empresa.

6.2. Formulación de las macro-estrategias

Tabla 18. Formulación de las macro-estrategias

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO			
Fortalecer el canal residencial para la compañía Segurcol.			
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO			
Generar una mayor percepción de valor en los servicios prestados a través de la tecnología, en los servicios de vigilancia y seguridad privada.			
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS			
Penetrar en nuevos mercados donde Segurcol no tiene presencia.			
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN			
Fortalecer la estrategia de comunicacional orientándola hacia el segmento residencial.			
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO			
Implementar una cultura de servicio para incrementar la satisfacción de clientes internos y externos.			

Fuente: Elaboración propia.

6.3. Formulación de estrategias

Tabla 19. Formulación de estrategias

MACROESTRATEGIA			
Fortalecer el canal residencial para la compañía Segurcol.			
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO			
1.1. Extensión del horario de la línea de supervisión virtual durante las 24 horas.			
1.2. Asignación de la base de clientes residenciales a los diferentes ejecutivos comerciales .			
MACROESTRATEGIA			
Generar una mayor percepción de valor en los servicios prestados a través de la tecnología, en los servicios de vigilancia y seguridad privada.			
ESTRATEGIAS DE PRECIO			
2.1. Incorporación de un Software de riesgo como complemento a la oferta del servicio de seguridad.			
2.2. Implementación de equipos de apoyo a la vigilancia que le den valor agregado al producto.			
MACROESTRATEGIA			
Penetrar en nuevos mercados donde Segurcol no tiene presencia.			
ESTRATEGIAS DE PLAZA-VENTAS			
3.1. Implementación de un programa de referidos para nuevas contrataciones.			
3.2. Incursión en nuevas zonas geográficas para ofertar el portafolio completo de la empresa.			
MACROESTRATEGIA			
Fortalecer la estrategia de comunicacional orientándola hacia el segmento residencial.			
ESTRATEGIAS DE PROMOCION			
4.1. Fortalecimiento del plan de comunicación, integrando el departamento de mercadeo y comunicaciones.			
4.2. Ofrecimiento a las constructoras del portafolio de servicios para proyectos que están próximos a ser entregados.			
MACROESTRATEGIA			
Implementar una cultura de servicio para incrementar la satisfacción de clientes internos y externos.			
ESTRATEGIAS DE SERVICIO			
5.1. Difusión del programa "Te Fidelizo" tanto para clientes internos como externos.			
5.2. Disposición de un canal que permita la interacción con los diferentes públicos.			

Fuente: Elaboración Propia

6.4. Formulación del plan táctico

Tabla 20. Plan táctico de la variable producto

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO			
Fortalecer el canal residencial para la compañía Segurcol			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.1. Extensión del horario de la línea de supervisión virtual durante las 24 horas.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Instalación de una cámara de seguridad que opera en línea, para contar con el servicio de supervisión desde la central, como apoyo a la supervisión presencial que realiza el personal motorizado.	Area de Operaciones	Enero-Marzo de 2018	25.000.000
DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS			
Elaboración del listado total de los puestos de seguridad contratados.			
Definir los puntos prioritarios donde se hará la instalación de cámaras.			
Cronograma de instalación con el proveedor seleccionado.			
Envío de circular informativa en cada Empresa para la autorización de estas instalaciones.			
Reporte mensual por parte del área de operaciones de Segurcol sobre las eventualidades detectadas con este nuevo sistema.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.2. Asignación de la base de clientes residenciales a los diferentes ejecutivos comerciales .			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Nombrar responsables para cada cliente residencial para dar soporte comercial, atender los requerimientos y servir de interlocutor entre la empresa y el cliente.	Area Comercial	Enero - Marzo 2018	0
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Revisión del listado de clientes activos que tiene la empresa.			
Segmentación de los clientes residenciales que se van a carterizar a cada ejecutivo.			
Distribución equitativa de los clientes residenciales entre los ejecutivos que atienden este sector.			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Plan táctico de la variable Precio

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO			
Generar una mayor percepción de valor en los servicios prestados a través de la tecnología, en los servicios de vigilancia y seguridad privada.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.1. Incorporación de un Software de riesgo como complemento a la oferta del servicio de seguridad.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Mediante el software de riesgo, se entrega un valor agregado y diferenciador a los clientes que mide los riesgos de vulnerabilidad propios de cada empresa, con el fin de controlar riesgos operativos y adoptar medidas que garanticen la seguridad.	Dirección de Riesgos	Enero a Diciembre 2018	70.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Planeación de las fechas en las que se elaborará el perfil de riesgo a cada cliente.			
Validación del nivel de riesgo que arroja cada empresa para establecer los controles a implementar.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.2. Implementación de equipos de apoyo a la vigilancia que le den valor agregado al producto.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Instalación de cámaras y detector de metales en los puestos de seguridad para que el personal de vigilancia monitoree las áreas comunes de la empresa ó unidad.	Área de Logística	Enero - Diciembre 2018	50.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Identificación de las unidades residenciales a las que se les instalará el servicio según el nivel de vulnerabilidad.			
Inspección de las áreas comunes de la unidad ó edificio para determinar los puntos específicos donde quedarán ubicadas las cámaras de seguridad.			
Cronograma de instalación con el proveedor.			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22. Plan táctico de la variable Plaza - Ventas

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA - VENTAS			
Penetrar en nuevos mercados donde Segurcol no tiene presencia.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
3.1. Implementación de un programa de referidos para nuevas contrataciones.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Estructurar un plan de incentivos para empleados por referidos efectivos del sector privado ó residencial.	Area Comercial	Enero - Junio 2018	6.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Definición del valor del incentivo por cada referido efectivo según el tipo de cliente.			
Dar a conocer este plan de incentivos a todos los empleados, mediante el área de comunicaciones de la empresa.			
Premiación en el mes de Julio de 2018 de los empleados			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
3.2. Incursión en nuevas zonas geográficas para ofertar el portafolio completo de la empresa.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Programación de visitas de campo a otras zonas por parte de los ejecutivos comerciales	Area Comercial	Enero - Diciembre 2018	5.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Definición del ejecutivo de periferia, que se encargue de visitar y hacer presencia en otros municipios.			
Asignación de la meta de profundización según el número de visitas a realizar.			
Realización del cronograma de visitas a realizar en el año 2018.			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23. Plan táctico de la variable Promoción

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN			
Fortalecer la estrategia de comunicacional orientándola hacia el segmento residencial.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
4.1. Fortalecimiento del plan de comunicación, integrando el Departamento de Mercadeo y comunicaciones.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Implementar un plan de comunicación a través de diferentes canales publicitarios.	Area de Mercadeo	Enero - Diciembre 2018	30.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
- Elaboracion de Brouchure			
- Vallas Motorizadas con logo y colores de la empresa			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
4.2. Ofrecimiento a las constructoras del portafolio de servicios para proyectos que están próximos a ser entregados.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Consecución de nuevos puestos de vigilancia en unidades residenciales, mediante la alianza con la constructoras dueñas de proyectos próximos a entregar.	Area Comercial	Enero a Diciembre 2018	5.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Realización de visitas comerciales a las salas de ventas de nuevos proyectos próximos a entregar, para hacer el contacto con la administración encargada de la contratación del servicio de seguridad.			
Realización de visitas a la administración para la entrega del portafolio de servicios y presentación de propuestas a los copropietarios de la unidad residencial.			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24. Plan táctico de la variable Servicio

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO			
Implementar una cultura de servicio para incrementar la satisfacción de clientes internos y externos.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
5.1. Difusión del programa "Te Fidelizo" tanto para clientes internos como externos.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA			
RESPONSABLES			
TIEMPO			
PRESUPUESTO			
Elaboración de un programa de servicio para medir el nivel de satisfacción del cliente frente a la atención de los empleados. Fidelización de los clientes con premios y actividades por prórroga del contrato.	Gerencia comercial - Gerencia de servicio	Enero - Diciembre 2018	20.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Definición del indicador de servicio que deben obtener las áreas evaluadas.			
Realización de encuestas de servicio trimestrales a las empresas para determinar la calificación.			
Publicación de resultados trimestrales para pago del incentivo por cumplimiento del indicador.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
5.2. Disposición de un canal que permita la interacción con los diferentes públicos.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA			
RESPONSABLES			
TIEMPO			
PRESUPUESTO			
Aprovechamiento de la plataforma Synergy, la cual permite interacción del cliente con la organización para llevar la trazabilidad de las solicitudes de servicio.	Gerencia de Servicios	Enero - Diciembre 2018	0
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Solicitud trimestral a la gerencia de servicio de las solicitudes realizadas por los clientes, para determinar cuáles son los motivos de consulta más frecuentes.			
Validación de los tiempos de respuesta a las solicitudes.			

Fuente: Elaboración propia.

6.5. Presupuesto del plan de mercadeo

Tabla 25. Presupuesto del plan de mercadeo

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRODUCTO	
SUBTOTAL	25.000.000
PARTICIPACION	12%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRECIO	
SUBTOTAL	120.000.000
PARTICIPACION	57%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: Plaza y ventas	
SUBTOTAL	11.000.000
PARTICIPACION	5%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: Comunicación	
SUBTOTAL	35.000.000
PARTICIPACION	17%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO	
SUBTOTAL	20.000.000
PARTICIPACION	9%
GRAN TOTAL \$	211.000.000
GRAN TOTAL %	100%

Fuente: elaboración propia

Los pesos asignados en el presupuesto de mercadeo se ajustan la estructura de mercado en que compite la empresa, con lo cual se busca tener una mayor efectividad en el uso de los recursos.

6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo

Tabla 26. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo

Fórmula	
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	$\frac{\text{Total inversión en mercadeo}}{\text{Margen Bruto}}$
	$\frac{211.000.000}{0,08}$
	\$ 2.637.500.000

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

Fuente: elaboración propia

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

7.1. Requerimientos para la implementación del plan

Para la implementación del plan de mercadeo se proponen los siguientes son los recursos:

7.1.1. A nivel de estructura

Se requiere en el área comercial una redistribución de funciones que incluya la caracterización de la base de clientes a los ejecutivos, con el fin de tener una mayor cercanía con los clientes y generar relaciones a mediano y largo plazo que garanticen nuevos referidos ó la renovación de los contratos.

Se debe crear también los cargos de ejecutivo de periferia quien será el responsable de las visitas de campo a los Municipios a los cuales se ofrecerá el portafolio de servicios de la Empresa, y del Ejecutivo de nuevos proyectos quien será el encargado de visitar las salas de ventas donde se estén construyendo unidades residenciales ó conjuntos, los cuales son clientes potenciales de contratación de los servicios de Segurcol.

Por último es también necesario la creación con la Gerencia Administrativa y financiera de los planes de incentivos para empleados o empresas que refieran nuevos clientes efectivos del sector residencial o privado.

7.1.2. A nivel de recursos

Para el desarrollo de este plan de mercadeo se requiere realizar una inversión de \$211.000.000.

Con esta propuesta se pretende generar mayor valor agregado a los servicios prestados mediante la implementación de equipos de tecnología como cámaras de seguridad que garanticen la supervisión virtual las 24 horas y permitan un contacto directo con la central.

Además se realizará una inversión en un software de riesgo que mide los riesgos de vulnerabilidad propios de cada empresa con el fin de adoptar medidas de seguridad de acuerdo al tipo de empresa que contrate los servicios.

7.1.3. A nivel de cultura organizacional

Capacitar a todo el personal de la Gerencia de Servicio para el adecuado manejo de la plataforma Sinergy la cual permite la interacción con el cliente y llevar a cabo la trazabilidad de las solicitudes, además del seguimiento trimestral para la generación de informes por parte de esta gerencia para que se identifiquen los principales requerimientos de los clientes.

Certificar a todo el personal de la Empresa en atención al cliente, para ello debe realizar un curso orientado al servicio, atención de reclamaciones y con temas relevantes como es el sentido de pertenencia a la empresa.

7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Tabla 27. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Incrementar en un 15 % el número de clientes de un semestre respecto a otro.	Crecimiento en número de clientes del sector privado y/o residencial	%	$\frac{\# \text{clientes semestre actual} - \text{anterior}}{\# \text{clientes semestre anterior}}$	15%	Semestral	Gerencia General
Incrementar las ventas en el período 2018 en un 5%.	Crecimiento en ventas del sector privado y/o residencial	%	$\frac{\text{Ventas semestre actual} - \text{anterior}}{\text{Ventas semestre anterior}}$	IPC + 5%	Semestral	Gerencia Comercial
Sostener el margen de rentabilidad neto en el 4% para el año 2018	Margen neto de rentabilidad	%	Utilidad Bruta / Ventas netas	4%	Semestral	Gerencia Financiera
Atender las solicitudes realizadas por los clientes en un tiempo inferior a 3 días	Oportunidad en la atención de solicitudes y reclamos	Días	Solicitudes con respuesta oportuna / Total de solicitudes	Menor a 3 días	Trimestral	Gerencia de Servicios
Posicionarse en el puesto 10 en el ranking empresarial de las empresas del sector de seguridad publicadas en la revista dinero por el período 2018	Ranking Empresarial Revista Dinero	Número de Posición	Posición en la revista Dinero año actual vs año anterior	Posición 10	Anual	Gerencia General

Fuente: Elaboración propia.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

La empresa SEGURCOL deberá invertir en el presupuesto de marketing sugerido por valor de \$211.000.000, para así impulsar su MARCA en los diferentes segmentos privado y residencial y posicionarse como empresa líder en la prestación del servicio de la seguridad privada en Colombia. Al mismo tiempo cuando la empresa alcance unas ventas cercanas a \$2.637.500.000, esa inversión presupuestal llegará a su punto de equilibrio librando la inyección de capital.

Las estrategias más importantes y más ganadoras para la implementación del plan de mercadeo sugeridas, serán la del fortalecimiento del canal residencial en la prestación del servicio de seguridad privada y al mismo tiempo la penetración de nuevos mercados en otras zonas del país donde SEGURCOL no tiene presencia, pues de este modo, no están supeditando los ingresos de la compañía sujeto a licitaciones del sector público solamente, sino a un mix de ingresos en diferentes sectores o segmentos, para asegurar una mayor sostenibilidad financiera.

En cuanto a los hallazgos de la investigación de mercados SEGURCOL necesita implementar y ejecutar un plan de mercadeo que le permita incursionar y ser reconocido como MARCA en los sectores privado y residencial, sin dejar de la mano el sector público donde se concentra la mayoría de sus contrataciones.

También se encuentra que SEGURCOL tiene un enorme potencial en Medellín, pues es donde la empresa tiene concentrado el mayor número del personal de seguridad, por este motivo la empresa deberá aprovechar esa fortaleza y combinarla con una buen plan de

comunicación tanto interno como externo, apoyado en el fortalecimiento del área comercial, con una mayor presencia en redes sociales y los programas de responsabilidad social que desarrolla la compañía, pues con el crecimiento exponencial que tiene el Valle de Aburra junto con sus 10 municipios de Antioquia y el incremento de las obras de infraestructura, cada vez hay mayores posibilidades para que SEGURCOL incursione en este mercado.

El panorama de la seguridad en Colombia se ha convertido en un tema álgido de todos los días para los ciudadanos y las empresas del sector público, privado y residencial, es por tal motivo que SEGURCOL tiene un papel muy importante en la ciudad de Medellín y en las demás ciudades del país, aportando un grano de arena al cuidado y protección de los mismos en la prestación de sus servicios de seguridad privada y al crecimiento del sector económico del país, asegurando así la existencia de SEGURCOL por muchos años de vigencia en Colombia.

Respecto a la realidad competitiva que hoy vive SEGURCOL frente a sus competidores, la compañía cuenta con excelentes niveles de estructura organizacional, entrenamiento y formación del personal, excelentes sistemas de tecnología y seguridad para monitorear la operación del servicio prestado, gran conocimiento en la normatividad del sector público, inversión e inclusión social, instalaciones cómodas con una infraestructura auto sostenible y adicionalmente, SEGURCOL pertenece al grupo récord, marca agregadora de empresas que la respaldan. Tendría que reforzar solamente en su estructura comercial y de comunicación hacia sus clientes y demás segmentos a los que quiere llegar, con fortalecimiento de MARCA y tener mayor recordación en los diferentes sectores, para lograr estar de primera opción en la mente de los consumidores y alcanzar cada vez una participación mayor en el mercado.

8.2 Recomendaciones

Principalmente, que SEGURCOL implemente el plan de mercadeo formulado en este trabajo de grado, para que la compañía incursione en nuevos mercados como lo son el sector residencial y privado, en diferentes zonas del país donde no cuenta con cobertura, posicionar la marca en todo Colombia y de este modo no estar supeditados a las contrataciones públicas que se vuelven un azar para los ingresos financieros de la empresa.

También se recomienda que el área de comunicaciones esté integrado al plan de mercadeo donde se contemple medios de comunicación masivos que abarquen todo el país, de tal manera que se resalten los atributos y valores corporativos, la cultura organizacional, la nueva imagen del uniforme, los programas de lealtad que tienen para sus clientes y empleados, así como también dar a conocer que es una empresa pionera en la contratación de personal femenino y personas con discapacidad.

Se sugiere ampliar la muestra de tipo cuantitativo no concluyente empleada en la etapa de investigación de mercados, para generar más tranquilidad por parte de la compañía y precisar los hallazgos encontrados allí, para así determinar las razones que motivan a este tipo de empresas a la contratación del servicio de vigilancia y seguridad, y cuáles son los aspectos que más valoran de las empresas con las que actualmente tienen el servicio contratado.

Desde el punto de vista personal, la elaboración del plan de mercadeo para este trabajo de grado, ha sido un complemento de todas las materias vistas a lo largo del año y han sido un complemento para la práctica o ejecución de dicho plan, pues ha permitido la aplicabilidad real de todos los conceptos integrados que permitieron afianzar los conocimientos académicos y profesionales.

REFERENCIAS

Agencia de Información Laboral - AIL (2013). El sindicalismo del sector vigilancia y seguridad privada se hace sentir. Recuperado de: <http://ail.ens.org.co/mundo-laboral/sindicalismo-del-sector-vigilancia-seguridad-privada-se-sentir/>

Asociacion para la proteccion del patrimonio historico Protecturi (2014). Estructura del sector de la Seguridad Privada. Recuperado de: <http://portal.protecturi.org/estructura-del-sector-de-la-seguridad-privada/>

El Tiempo (2003). Seguridad a la hora de contratar protección. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1023819>

El Tiempo (2008). Supervigilancia canceló licencia a empresa de seguridad Control Total. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4466497>

Expansión (2015). Tendencias de marketing para el año 2016. Recuperado de: <http://expansion.mx/emprendedores/2015/11/17/5-tendencias-de-marketing-para-2016>

Extremadura (2015). Guía. Área de Comercialización e investigación de mercados. Educamarketing. Recuperado de: <http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/Gu%C3%ADa%20realizaci%C3%B3n%20I>
Mdos.pdf

Fernández, P. y Díaz, P. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. Fistera.com.

Recuperado de: https://www.fistera.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp

Gallo Machado, G. (2008). El bolillo ya es historia en la vigilancia y seguridad privada. El

Colombiano. Recuperado de:

http://www.elcolombiano.com/historico/el_bolillo_ya_es_historia_en_la_vigilancia_y_seguridad_privada-CEEC_10156

Gobernación de Cundinamarca (2016). Análisis de sector del servicio de vigilancia 2016-

2017. Recuperado de: file:///C:/Users/Marta/Downloads/DA_PROCESO_16-1-162218_225000001_21168354.pdf

Gutiérrez, S. y Hincapié, J. (2014). Métodos, tipos y enfoques de investigación. Recuperado

de: <http://sanjahingu.blogspot.com.co/2014/01/metodos-tipos-y-enfoques-de.html>

Jáuregui, A. (s.f.). Planeación de mercadeo. Gestipolis. Recuperado de.

<https://www.gestipolis.com/planeacion-mercadeo/>

Kotler, P. (2001). Dirección de Marketing. La edición del milenio. México: Ed. PrenticeHall.

Menéndez, J. L. (2007). Mercadeo en estos tiempos. (Spanish). *Debates IESA*, 12(1), 18-22.

Revista Dinero (2015). El sector de la vigilancia y seguridad se robustece en Colombia.

Recuperado de: <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/radiografia-industria-robusta/211926>

Segurcol (2017). Página institucional. Recuperado de: <http://www.segurcol.com/wp-content/uploads/2017/02/Informe-2013.pdf>

Seguridad a empresas (s.f.). Portal de Referencia en materia de Seguridad Privada desde 1985. Recuperado de: <http://www.seguridadaempresas.com/>

Seguridad Superior (2017). Página institucional. Recuperado de: <http://www.seguridadsuperior.com.co/lp/?gclid=CPvl45XDyNQCFcdAhgodZUYAWw>

Semana 35 años (2014). Seguridad privada al día. Recuperado de: <http://www.semana.com/especiales-comerciales/seguridad/articulo/seguridad-privada-al-dia/385267-3>

Sena (s.f.). Anexo N° 3- Análisis económico del sector de vigilancia y seguridad privada. Recuperado de: http://contratacion.sena.edu.co/_file/procesos/2255_6.pdf

Senado de la República (2008). Proyecto de ley número 188 de 2008, por la cual se expiden normas sobre la Policía Nacional, se crea un establecimiento público de seguridad social

y Bienestar para la Policía Nacional, se crea la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y se reviste de facultades extraordinarias al Presidente de la República. Recuperado de:

http://www.imprenta.gov.co/gacetap/gaceta.mostrar_documento?p_tipo=05&p_numero=188&p_consec=19996#_ftn6

Stanton, (1999). Fundamentos de Marketing. 11ª ed. México: Ed. McGraw-Hill, 170-244 pp.

Supervigilancia (2017). Decreto 2187 de 2001, Reglamenta el Estatuto de Vigilancia Decreto-ley 356/94. Recuperado de: <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=1762>

Supervigilancia (2017). Decreto Ley 356 de 1994 - Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada. Recuperado de: <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=2476>

Trout & Rivkin (1996). El nuevo posicionamiento. México: Ed. Limusa.

Veintimilla, A. (2012). La moderna investigación de mercado. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/betoadrenalina/la-moderna-investigacion-de-mercado>

Vergara, C. (2016). Definición de mercadeo: lo que es, lo que fue y lo que puede ser. Recuperado de: <http://www.revistapym.com.co/destacados/definicion-mercadeo-lo-que-lo-que-fue-lo-que-puede-ser/>

ANEXOS

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



ENCUESTA SEGURCOL LTDA

Respetado Señor(a), como estudiantes de postgrado en GERENCIA DE MERCADEO de la Institución Universitaria Esumer estamos realizando una investigación de mercados con el fin de conocer su opinión frente a la importancia que tendría para usted la contratación del servicio de la seguridad privada y residencial. Agradecemos la posibilidad y sinceridad que nos brinda al responder las siguientes preguntas:

NOMBRE: _____

EMPRESA: _____ **CARGO:** _____

MUNICIPIO: _____ **TELEFONO:** _____

CORREO: _____

1. ¿Por favor me indica en qué sector de la seguridad se encuentra tipificada su empresa?

- Público () 1
Privado () 2
Residencial () 3

2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando actualmente con la Empresa?

- Menos de 1 año () 1
De 1 a 3 años () 2
De 3.1 a 6 años () 3
Más de 6 años () 4

3. ¿Actualmente tiene contratado servicio de vigilancia y seguridad en su empresa y/o unidad residencial?

- Sí () 1
No () 2

4. ¿En caso afirmativo me podría por favor informar con que empresa de seguridad tiene contratada actualmente el servicio? (marque todas las que apliquen).

- Segurcol () 1
Atlas Seguridad () 2
Colviseg () 3
Coopevian () 4
Telesentinel () 5
Miro () 6
Sinap (policía) () 7

Otra () 8 _____

5.Cuál fue la principal razón que los motivó a tomar la decisión de contratar este servicio?

Seguridad ()1
 Control y recibo de Correspondencia ()2
 Anuncio de los visitantes que llegan a la empresa ()3
 Otra _____

6. ¿Me podría informar cuánto tiempo llevan trabajando con la empresa actual?

1 año ()1
 2 años ()2
 Más de 3 años ()3

7. Ordene del 1ero. al 5to. según la importancia los aspectos que más valoran de la empresa con la que tienen contratado el servicio de la seguridad y vigilancia privada? (Tener en cuenta que 1 es el más importante y 5 el menos importante).

Marca ()
 Trayectoria ()
 Experiencia ()
 Presentación personal ()
 Valores corporativos ()

8. ¿Que consideran ustedes que se debe mejorar del servicio actual?

9. ¿Me informa por favor con qué frecuencia cambian la empresa con la que contratan el servicio de seguridad privada?

Cada año ()1
 Cada 2 años ()2
 Más de 3 años ()3
 Nunca hemos cambiado ()

10. ¿Me podría informar por favor si conoce o ha escuchado hablar de la empresa SEGURCOL?

Sí ()1
 No ()2

11. Si su respuesta es afirmativa me podría decir que imagen tiene SEGURCOL

Excelente ()1
 Buena ()2
 Regular ()3
 Mala ()4
 No responde ()5

12. ¿Ha contratado alguna vez los servicios de SEGURCOL?

Si ()1
 No ()2

13. Usted me podría informar si su empresa tiene sedes en otras ciudades del país?

- Sí ()1
No ()2

14. Me podría indicar en cuáles de éstas ciudades del país, su empresa tiene presencia?

- Medellín ()1
Bogotá ()2
Cali ()3
Barranquilla ()4
Santa Marta ()5
Cartagena ()6
Bucaramanga ()7
Manizales ()8
Otras ()9

15. Estaría interesada en recibir una propuesta comercial de la empresa Segurcol?

- Si ()
No ()

MUCHAS GRACIAS POR SU AMABLE COLABORACION.