

ESTUDIO DE MERCADOS Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA PARA LA ORGANIZACIÓN Y EL BUEN FUNCIONAMIENTO DEL ÁREA COMERCIAL DE



MONICA PAOLA ARDILA ESTUPIÑÁN

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN E INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
FLORIDABLANCA
2009**

ESTUDIO DE MERCADOS Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA PARA LA ORGANIZACIÓN Y EL BUEN FUNCIONAMIENTO DEL ÁREA COMERCIAL DE



MONICA PAOLA ARDILA ESTUPIÑÁN

Práctica empresarial desarrollada en VIMARCO LTDA., para optar por el título de Ingeniera Industrial

**Directora
OLGA LUCÍA GÓMEZ
Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN E INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
FLORIDABLANCA
2009**



Nota de Aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bucaramanga, ____ de _____ de 2009.



DEDICATORIA:

Durante todo el tiempo que dedique a este proyecto y a mi carrera le doy gracias a Dios por darme la oportunidad de formarme como Ingeniera Industrial y crecer como persona.

A mis padres Nelly Estupiñán Prada y Pablo Antonio Ardila García por estar siempre a mi lado y contribuir para que el sueño de ser profesional se cumpliera.

A mi hermana Jessica Alejandra Ardila Estupiñán por su gran apoyo incondicional.

A mis amigos Félix Orlando Martínez Núñez, Ivonne Juliana Ardila y Erika Lizeth Acevedo por su comprensión, colaboración y compañía en los momentos en que lo necesité.

Al maestro Luis Gustavo Mateus por permitirme hacer parte del *Grupo de Danzas IGUANA U.P.B*, en el cual pude formarme cultural y personalmente, conociendo la importancia de las manifestaciones sociales del hombre dentro de mi desarrollo profesional. Por su amor, comprensión y paciencia, además de su gran colaboración en mi crecimiento cultural.



AGRADECIMIENTOS

Por los conocimientos transmitidos, por la paciencia y su entrega, agradezco a los docentes de la Universidad Pontificia Bolivariana, los cuales hicieron posible mi formación como profesional.

De igual forma también agradezco a Laura Marcela Santos Martínez, compañera de Práctica, por su acompañamiento y colaboración durante el tiempo que compartimos.

Finalmente, a los integrantes de la familia empresarial VIMARCO LTDA., quienes me acogieron en su compañía para la realización de mi práctica empresarial.

CONTENIDO

	PAG.
INTRODUCCIÓN	
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	14
1.1. Nombre de la Empresa	14
1.2. Descripción de la Empresa	14
1.3. Estructura Organizacional	14
1.4. Teléfono	15
1.5. Dirección	15
1.6. Reseña Histórica	15
2. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO	16
3. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	17
4. ANTECEDENTES	19
5. JUSTIFICACIÓN	23
6. OBJETIVOS	24
6.1. Objetivo General	24
6.2. Objetivos Específicos	24
7. MARCO TEÓRICO	30
8. ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LA PRÁCTICA	31
8.1. Generación de Bases de Datos	31
8.2. Elaboración y Presentación de Propuestas Comerciales	31
8.3. Análisis de la Satisfacción del Cliente	32
8.4. Estudio de Mercados y Análisis de la Competencia	35
8.4.1. Estructura del mercado	36
8.4.1.1. Análisis de la estructura del mercado	37
8.4.2. Servicios y Productos Sustitutos	51
9. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS	53
9.1. Mejoras Propuestas	53
9.2. Propuestas Implementadas	54
9.3. Evaluación de los Resultados	55
10. CONCLUSIONES	57
11. RECOMENDACIONES	59
BIBLIOGRAFÍA	60

LISTA DE TABLAS

	PAG.
1. DIFERENCIAS ENTRE EFICIENCIA Y EFICACIA	25
2. TOTAL DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	32
3. QUEJAS Y RECLAMOS DEL CLIENTE	33
4. OBSERVACIONES DEL CLIENTE	34
5. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DEL MERCADO	37
6. COMPARACIÓN DE LOS SERVICIOS ENTRE SEGURIDAD ATLAS LTDA., SEVICOL LTDA., DELTHAC 1 Y VIMARCO LTDA.	42
7. SERVICIOS EXISTENTES EN EL MERCADO	43
8. DISTRIBUCIÓN NACIONAL SEDES PRINCIPALES	44
9. INFORME DE SERVICIOS POR DEPARTAMENTOS SEDES PRINCIPALES	46
10. INFORME DE SERVICIOS POR DEPARTAMENTOS TOTAL	47
11. DISTRIBUCIÓN EN SANTANDER DE LAS SEDES PRINCIPALES	49
12. DISTRIBUCIÓN TOTAL EN SANTANDER	50
13. ELEMENTOS PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS	51

LISTA DE FIGURAS

	PAG.
1. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE OFERTAS COMERCIALES PARA LICITACIONES PRIVADAS	19
2. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE OFERTAS COMERCIALES PARA OFERTAS PRIVADAS	20
3. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE COTIZACIÓN DE SERVICIOS	20
4. ETAPAS DEL MANEJO DE DATOS	21
5. ETAPAS DEL MANEJO DE CORRESPONDENCIA	21
6. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO DE COTIZACIÓN DE SERVICIOS	31
7. ESTRUCTURA DEL MERCADO	36
8. PORTAFOLIO DE SERVICIOS SEGURIDAD ATLAS LTDA.	38
9. PORTAFOLIO DE SERVICIOS SEVICOL LTDA.	39
10. PORTAFOLIO DE SERVICIOS DELTHAC 1	40
11. PORTAFOLIO DE SERVICIOS VIMARCO LTDA.	41

LISTA DE GRAFICOS

A. TOTAL DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	PAG. 32
------------------------------------------------	-------------------

LISTA DE ANEXOS

1. BASE DE DATOS SECTOR COMERCIAL E INDUSTRIAL
2. FICHA TECNICA DEL ESTUDIO
3. DI-COM-006 COTIZACIÓN DE SERVICIOS
4. FORMATO COTIZACIÓN VIGILANCIA ELECTRÓNICA
5. FORMATO COTIZACIÓN SERVICIOS GENERALES
6. CATEGORIZACIÓN DE CLIENTES
7. INDICADORES DE GESTIÓN ÁREA COMERCIAL
8. DI-COM-009 VISITA AL CLIENTE

RESUMEN

PALABRAS CLAVE:

- ✓ **Satisfacción del cliente:** Se refiere al nivel de cumplimiento de la empresa en cuanto a la prestación del servicio con el cliente, según lo establecido en la propuesta comercial.
- ✓ **Sistema de Gestión Integral:** Estructura organizacional que une el Sistema de gestión de la Calidad, el sistema de gestión Ambiental y el sistema de gestión en Salud Ocupacional para el buen funcionamiento de la compañía.
- ✓ **Base de datos:** Conjunto de datos propios de las empresas del sector comercial e industrial en Santander, almacenados sistemáticamente para su posterior uso.
- ✓ **Propuestas comerciales:** Unión de la presentación corporativa y una cotización de servicios, realizada con a fin de prestar un servicio a determinado cliente.
- ✓ **Comité:** Reuniones semanales de los jefes de cada Área, en los que se discute temas de interés para el Área Comercial y el Sistema de Gestión Integral.

La práctica empresarial, tuvo como propósito el análisis del funcionamiento del área comercial identificando el grado de satisfacción del cliente, por medio de los formatos de evaluación establecidos por el Sistema de Gestión Integral con el que cuenta la compañía, por otro lado, el análisis de la competencia que se realizó con información secundaria recopilada por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.

Por otra parte, es de tener en cuenta las actividades adicionales realizadas, tales como: Creación de bases de datos, recepción y archivo de documentación del área, atención al cliente, elaboración y presentación de propuestas comerciales, visitas a clientes y participación en comités comerciales y del Sistema de Gestión Integral.

Como resultado de ello, se obtuvieron mejoras en cuanto a la prestación del servicio y estrategias de mejoramiento en la atención al cliente y la organización del área de trabajo.

ABSTRACT

WORDS KEY:

- **The client's satisfaction:** It refers at the level of execution of the company as for the benefit of the service with the client, according to that settled down in the commercial proposal.
- **System of Integral Administration:** It structures organizational that unites the System of administration of the Quality, the system of Environmental administration and the administration system in Occupational Health for the good operation of the company.
- **Database:** Group of data characteristic of the companies of the commercial and industrial sector in Santander stored systematically for their later use.
- **Commercial proposals:** Union of the corporate presentation and a rate of services, carried out with in order to lend a service to certain client.
- **Committee:** The bosses' of each Area weekly meetings, in those that you discuss topics of interest for the Commercial Area and the System of Integral Administration.

The managerial practice, had as purpose the analysis of the operation of the commercial area identifying the grade of the client's satisfaction, by means of the established evaluation formats for the System of Integral Administration with the one that counts the company, on the other hand, the analysis of the competition that was carried out with secondary information gathered by the Superintendence of Surveillance and Private Security.

On the other hand, it is of keeping in mind the carried out additional activities, such as: Creation of databases, reception and file of documentation of the area, attention to the client, elaboration and presentation of commercial proposals, you visit to clients and participation in commercial committees and of the System of Integral Administration.

As a result of it, improvements were obtained as for the benefit of the service and strategies of improvement in the attention to the client and the organization of the workspace.

INTRODUCCIÓN

Para el buen funcionamiento, el aumento de la productividad y el buen desarrollo del ambiente laboral, en todas las empresas es fundamental estar en constante evolución en cuanto a nuevos procesos y nuevas alternativas de desarrollo, dependiendo del sector en el que esté ubicado.

Por ello, la Práctica Empresarial es una muy buena opción para que los empresarios se actualicen con nuevas ideas, dadas por estudiantes que están terminando su formación profesional y se realice un intercambio de saberes, en el cual, ambas partes obtienen lo mejor de cada una, generando oportunidades en el ámbito laboral.

En consecuencia a ello, el desarrollo de este trabajo es el reflejo de la experiencia vivida en la Práctica Empresarial con la empresa VIMARCO LTDA., la cual se llevo a cabo en el Área Comercial de la compañía.

El trabajo fundamentalmente está realizado en base a una investigación de mercados, hecha por medio de información secundaria y un análisis competitivo en torno a la satisfacción del cliente, además de las diferentes actividades planteadas por la empresa.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

*VIGILANTES MARITIMA COMERCIAL
VIMARCO LTDA.*

1.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

VIGILANTES MARITIMA COMERCIAL – VIMARCO LTDA, al 30 de Junio de 2009 reporta una planta de personal conformada por 6509 trabajadores, entre personal operativo y personal administrativo. En la regional Nororiente el número de empleados es de 158 trabajadores, entre personal operativo y personal administrativo.

El equipo de trabajo de la sede corporativa es profesionalmente interdisciplinario y tiene la responsabilidad de diseñar e implementar políticas, normas, estándares, procesos, procedimientos, etc., divulgándolos apropiada y oportunamente y manteniéndolos permanentemente actualizados.

Este equipo concibe y trabaja en la ejecución de proyectos de desarrollo empresarial que garantizan la supervivencia y el crecimiento armónico de la empresa, haciéndola permanentemente competitiva.

1.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Su estructura organizacional está conformada por una sede corporativa y 10 sedes regionales.

La sede corporativa que se considera del núcleo de la organización, brinda soporte administrativo a las sedes regionales, las cuales prestan el servicio directamente a los clientes.

La estructura organizacional de VIMARCO LTDA, a nivel de sede corporativa se fundamenta en:

- Revisoría Fiscal
- Presidencia
- Auditoría Interna
- Vicepresidencia Jurídica
- Vicepresidencia Administrativa
- Vicepresidencia de Talento Humano
- Vicepresidencia de Operaciones

- Vicepresidencia Comercial
- Vicepresidencia Financiera

A nivel de las sedes regionales se encuentran:

- Gerencia Regional
- Departamento Comercial
- Departamento Administrativo y Financiero
- Departamento de Operaciones
- Departamento de Talento Humano
- Personal Operativo (Inspectores de zona, Supervisores de puesto, Guardas de Seguridad, Escoltas, Manejadores caninos, Radio operadores, Operadores de central de monitoreo, Técnicos de seguridad electrónica)

1.4. TELÉFONO: 6474988 – 6470328

1.5. DIRECCIÓN

Calle 54 N° 29 – 32 Barrio Bolarqui, Bucaramanga

1.6. RESEÑA HISTÓRICA

Nacimos en Cartagena de Indias, Puerto del Caribe Colombiano, donde el empuje y emprendimiento de nuestro fundador, Capitán de Navío Jorge H. Berrio Posada se mezcló con la riqueza histórica de la ciudad que es hoy Patrimonio de la Humanidad. El 25 de Agosto de 1965 nació la compañía Marítima Comercial Ltda., empresa que se dedicó en primera instancia a actividades marítimas y portuarias, con énfasis en Pilotos Prácticos; definidos como operarios encargados de guiar a las embarcaciones desde alta mar, facilitándoles la entrada a la Bahía hasta llegar al Puerto.

Hoy usted hace parte del equipo de VIMARCO LTDA., que tiene como misión brindar servicios de seguridad integral, enmarcados dentro de los más altos estándares de calidad, con el fin de superar las expectativas de sus clientes por medio del trabajo óptimo de un equipo humano, altamente capacitado calificado, entrenado y comprometido con los más altos índices de productividad y competitividad, generando valor agregado para los accionistas, los clientes y empleados.

La organización espera que VIMARCO LTDA., se consolide como la principal empresa de servicios de seguridad integral, con capacidad de atender clientes de cubrimiento nacional con los máximos estándares de exigencia en el ramo, mediante la integración productiva de unidades de negocios propias o externas, soportados por tecnología de vanguardia y respaldados por el accionar de equipos de trabajo comprometidos con la calidad de su servicio.

2. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO

El trabajo es asignado al Departamento Comercial de la Sede Regional Nororiental de VIMARCO LTDA.

El objetivo principal del trabajo es la creación e implementación de lineamientos que mejoren el funcionamiento de los procesos realizados en el área comercial de la compañía y todas las actividades adscritas a éste.

Dentro de las funciones principales se encuentran:

- Generar una base de datos de clientes potenciales y su actualización permanente en el **sector comercial** de Santander.
- Elaborar y presentar las propuestas comerciales que sean solicitadas por los clientes y por la Gerencia Regional de la **base de datos correspondiente**.
- Participar en los comités comerciales y el Sistema de Gestión Integral (SGI) de la empresa.
- Ayudar en el mantenimiento y organización del SGI en el Área Comercial.
- Mantener actualizada y ordenada la documentación del Área comercial.

3. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

La Regional Nororiente de VIMARCO LTDA, nació para suplir los requerimientos de contratos a nivel Nacional y sin ningún interés en el mercado local.

Durante los primeros diez años de existencia en la ciudad, los gerentes se dedicaban a cumplir con los requerimientos a nivel nacional sin realizar ningún tipo de labor comercial, en vista de que su misión era apoyar las actividades de la oficina central de la compañía.

En el último año, el Gerente actual Regional Nororiente VIMARCO LTDA, se interesó por llevar a cabo una labor comercial y obtener reconocimiento a nivel local de los servicios que presta la compañía, por lo cual se creó el puesto de asesor comercial practicante al que pueden hacer parte los estudiantes universitarios.

Su labor inició con la vinculación con diez compañías reconocidas a nivel regional, ofreciendo sus servicios de Vigilancia Física, las cuales fueron:

- RAYCO
- CAMPOLLO
- INSECOL
- COOPETROL
- CENTRO LOGÍSTICO METROPOLITANO
- FUNDESMAG
- MPI
- CAJASAN
- COVINOBRAS
- LOGISTIK EXPRECAR

Con ellas la empresa logró empezar una labor comercial y generar otros contratos con diferentes compañías; por otra parte, el servicio de Vigilancia Electrónica ha venido aumentando su participación, actualmente cuenta con 59 clientes.

Por otra parte, a nivel interno del Área Comercial, la compañía no realiza evaluaciones ni mide sus resultados en periodos de tiempo adecuados, tan solo se fija metas anuales de incremento en ventas, para poder registrar resultados positivos en los indicadores de gestión, además de que no se llevan adecuadamente los documentos pertinentes que el Sistema Integrado de Gestión solicita para el Área Comercial. Tampoco existe personal permanente que

desarrolle las actividades de esta área, debido a que el Gerente considera que esta labor debe ser realizada directamente por él y puede contar con el apoyo de los practicantes universitarios.

Algunas de las relaciones comerciales que se establecen, no tienen un resultado positivos en negocios debido a que el Gerente no tiene la disponibilidad suficiente para atender los asuntos correspondientes a ello, por lo que algunos de los negocios se pierden debido a ello, a lo que en respuesta, la Gerencia Corporativa el día 24 de Agosto del presente año contrató una Subgerente Comercial.

Otro asunto importante, es que las áreas de la empresa trabajan por aparte, por lo que no existe una conexión entre ellas que permitan que los objetivos corporativos se cumplan a cabalidad, y más cuando se trata de una compañía prestadora de servicios, donde el personal es lo más importante para su funcionamiento.

En términos generales, a VIMARCO LTDA, REGIONAL SANTANDER, le hace falta sinergia entre sus áreas de trabajo y un poco más de organización en el Área Comercial, para que se obtengan excelentes resultados en su labor diaria.

4. ANTECEDENTES

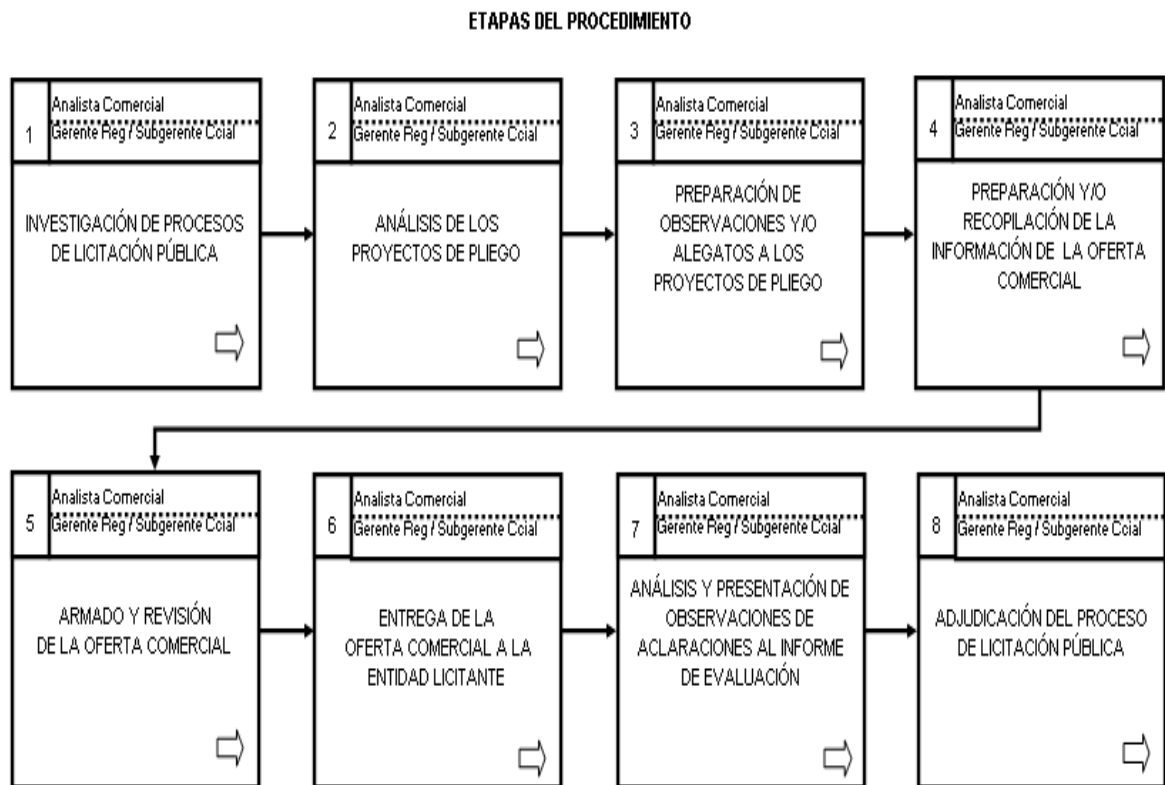
Ante el trabajo a realizar en la empresa, no se tienen antecedentes directos del Área Comercial, pero se pueden tener en cuenta algunos aspectos que influyen en dicha actividad.

VIMARCO LTDA, está certificada ante el ICONTEC y la IQNET, en las normas ISO 9001:2008, donde están establecidos los debidos procesos de cada Área de la compañía, su caracterización y la debida documentación. Además de que en las políticas comerciales, se establece que *“el control de los servicios deberá ser una práctica permanente”*, lo que es debido que se cumpla con lo establecido en el Sistema de Gestión Integral.

Para el Área Comercial los procesos a desarrollar son:

- Elaboración de ofertas comerciales para licitaciones públicas:

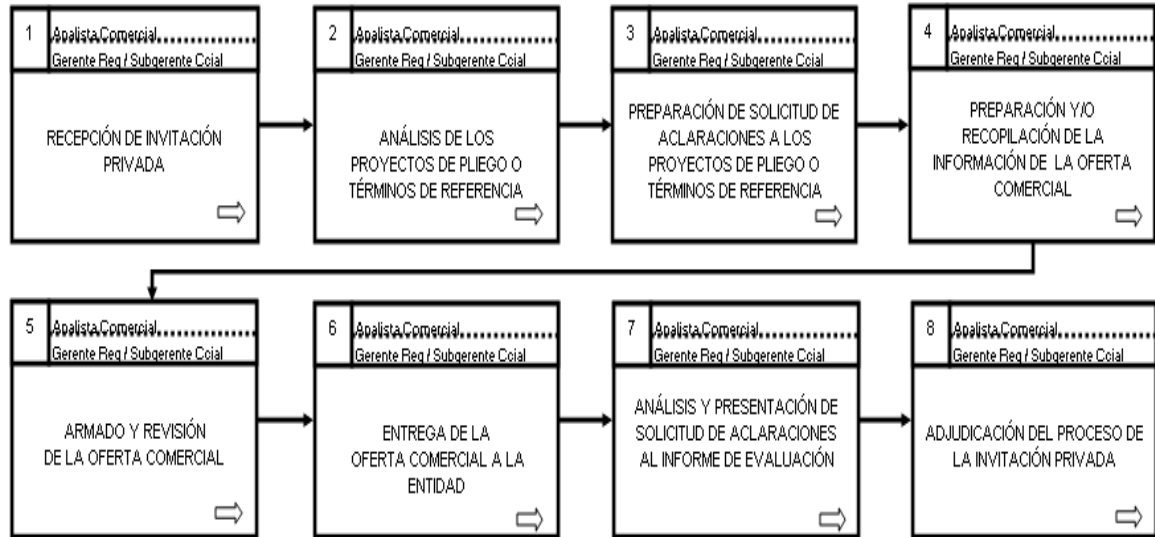
FIGURA 1. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE OFERTAS COMERCIALES PARA LICITACIONES PÚBLICAS



FUENTE: Tomado de Información Empresarial VIMARCO LTDA.

- Elaboración de ofertas comerciales para ofertas privadas:

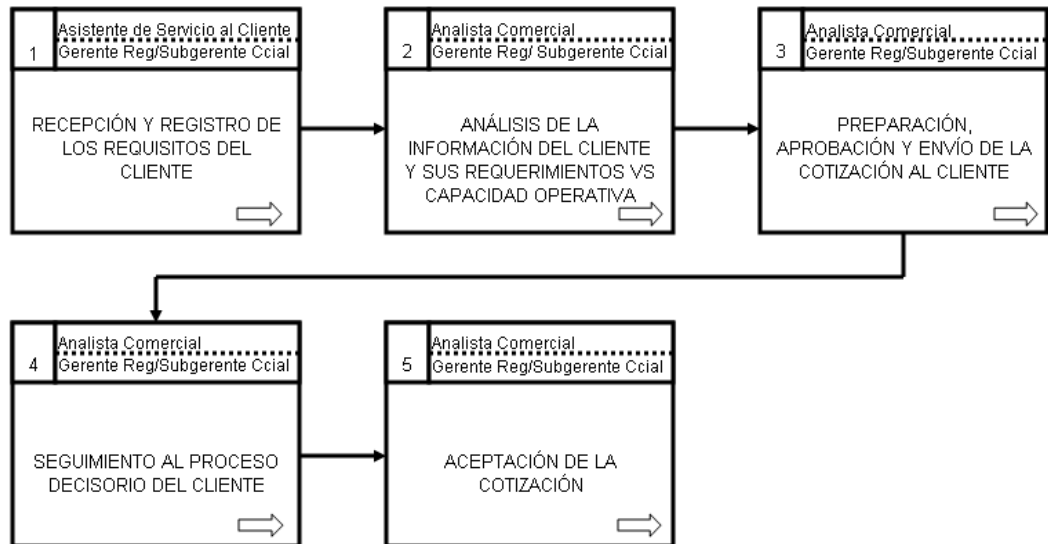
FIGURA 2. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE OFERTAS COMERCIALES PARA OFERTAS PRIVADAS
ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO



FUENTE: Tomado de Información Empresarial VIMARCO LTDA.

- Elaboración de cotizaciones de servicios:

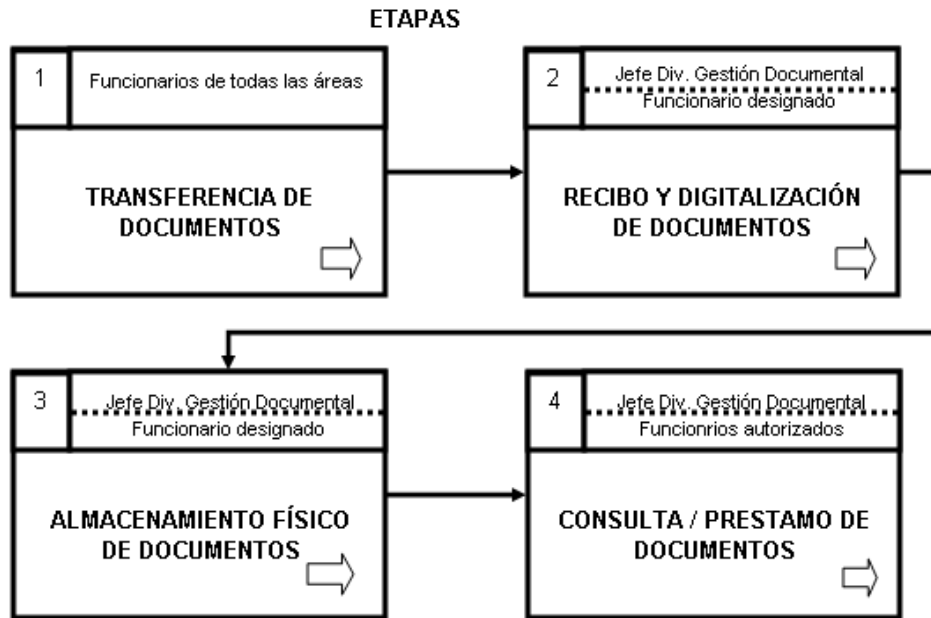
FIGURA 3. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE COTIZACIONES DE SERVICIOS
ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO



FUENTE: Tomado de Información Empresarial VIMARCO LTDA.

Además del manejo de documentos propios del Área, cumpliendo con la administración de los mismos de la siguiente manera:

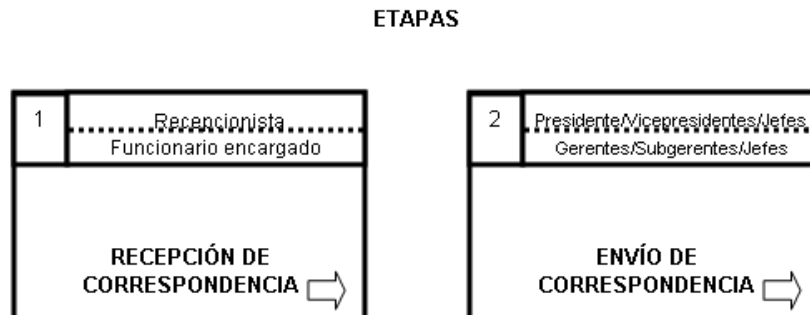
FIGURA 4. ETAPAS DEL MANEJO DE DOCUMENTOS



FUENTE: Tomado de Información Empresarial VIMARCO LTDA.

Mientras el manejo de la correspondencia se realiza:

FIGURA 5. ETAPAS DEL MANEJO DE CORRESPONDENCIA



FUENTE: Tomado de Información Empresarial VIMARCO LTDA.

Dichos procesos son los establecidos por el SGI y se deben cumplir y llevar a cabo según lo estipulado, pero que no se estaban realizando al pie de la letra debido al poco control que se tienen sobre estos.

Por otra parte, dentro de sus políticas comerciales se tiene estipulado que “Los gerentes regionales deben mantener actualizados los análisis de mercados en sus

áreas de influencia, trimestralmente y elaborando informes periódicos cuando haya algún hecho que altere la información inicial”, política que no se había venido implementando en años anteriores, a pesar de que las practicantes pasadas habían tratado de realizar esta labor, pero sin tener una forma estructurada para realizarlo y sin realizar un análisis a fondo de los resultados obtenidos.

Cabe resaltar, que dichos procesos deben ser llevados a cabo y controlados por la persona encargada del área comercial que para este caso es el Subgerente comercial y aún con más rigor por el Gerente.

Aunque se tienen indicadores de medición, bases de datos de clientes y conocimiento acerca de los competidores en el sector, a nivel interno no se han desarrollado ningún tipo de estudios ni análisis de competencia y de los productos ofrecidos, además de que no se ha realizado un estudio completo de las opciones que da el mercado actual del sector en Santander, pero esto se debe notablemente a los pocos años que lleva la empresa en Santander y la falta de interés por parte de los gerentes anteriores en el tema comercial en la Región.

5. JUSTIFICACIÓN

Dentro del contexto comercial de servicios de seguridad, el propósito fundamental para llevar a cabo satisfactoriamente una investigación de mercados para VIMARCO LTDA es aplicar de forma práctica y correcta los conocimientos para encontrar clientes potenciales a fin de establecer relaciones comerciales, además de aportar al buen funcionamiento del Sistema de Gestión Integral.

Lo importante del trabajo comercial que se realizará en la empresa, radica en los resultados esperados, ya que esta regional necesita organización y el establecimiento de lineamientos que permitan el cumplimiento de los procesos como es debido.

Lo más relevante es que el trabajo a realizar en el Área Comercial de la empresa, tiene que verse reflejado en los resultados de las demás áreas, por ello una adecuada gestión, la organización y el buen desarrollo de las tareas a desarrollar evidenciarán el buen desarrollo de las actividades y la calidad del servicio.

Por eso, el principal propósito de la investigación de mercados es ayudar a la toma de decisiones en el área y a nivel gerencial y más aún contribuir a la comunidad por medio de los servicios que presta VIMARCO LTDA., ya que la seguridad es parte importante en el desarrollo del país y sobretodo en el crecimiento social y económico.

6. OBJETIVOS

6.1. OBJETIVO GENERAL

Apoyar el Área Comercial de VIMARCO LTDA., por medio de la organización del área y la elaboración de una investigación de mercados.

6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Generar una base de datos de clientes potenciales y su actualización permanente en el **sector comercial** de Santander.
- Elaborar y presentar las propuestas comerciales que sean solicitadas por los clientes y por la Gerencia Regional de la **base de datos correspondiente**, además de mantener actualizada y ordenada la documentación del Área comercial.
- Elaborar un diagnóstico por medio de la evaluación de satisfacción del cliente.
- Llevar a cabo un análisis de la competencia por medio de una investigación de mercados con información secundaria a fin de establecer herramientas para la toma de decisiones en la empresa.

7. MARCO TEÓRICO

En la actualidad, toda organización competitiva, cualquiera que sea su naturaleza, basa su gestión y la toma de decisiones sobre un método que hoy en día se considera fundamental: La investigación de mercados.

La clave del éxito de cualquier labor está en aprender a diferenciar los conceptos de eficiencia y eficacia. En el siguiente cuadro se muestra las diferencias entre estas dos concepciones:

TABLA 1. Diferencias entre eficiencia y eficacia

DIFERENCIAS ENTRE EFICIENCIA Y EFICACIA	
EFICIENCIA	EFICACIA
<ul style="list-style-type: none">• Énfasis en los medios• Hacer correctamente las cosas• Resolver problemas• Salvaguardar los recursos• Cumplir tareas y obligaciones• Entrenar a los subordinados• Mantener las máquinas• Presencia en los templos• Rezar	<ul style="list-style-type: none">• Énfasis en los resultados• Hacer las cosas correctas• Alcanzar objetivos• Optimizar la utilización de recursos• Obtener resultados• Proporcionar eficacia a los subordinados• Máquinas disponibles• Práctica de los valores religiosos• Ganar el cielo

Fuente: ADMINISTRACIÓN PROCESO ADMINISTRATIVO; Idalberto Chiavenato. Estrategia Empresarial, Tercera Edición; Editorial Mc Graw Hill, Marzo de 2004.

Lo importante de estos dos conceptos es su adecuada utilización en la práctica, ya que de ello dependen los resultados que se quieran obtener según los objetivos planteados en la compañía.

Que para este caso se direccional hacia obtener los resultados esperados por medio de la investigación de mercados, pero para ello es necesario conocer la forma adecuada de realizar un investigación de mercados.

El proceso más adecuado para realizar una investigación de mercados es:

1. Establecer la necesidad de un estudio de mercado
2. Definir el problema
3. Establecer los objetivos de investigación
4. Determinar el diseño de investigación
5. Identificar los tipos y fuentes de investigación
6. Determinar los métodos de acceso a datos
7. Diseñar los cuestionarios para recogida de datos
8. Determinar el plan y el tamaño de muestreo
9. Recolectar los datos
10. Analizar los datos
11. Preparar el informe final de investigación

Lo primero es **establecer la necesidad del estudio**, para este caso lo primordial y más importante es estudiar el entorno en el que se encuentra la empresa, teniendo en cuenta los aspectos legales, los cambios en los estilos de vida de los consumidores y lo más importante es conocer las nuevas estrategias de los competidores.

Luego de establecer la necesidad del estudio, se prosigue a **definir el problema**, lo cual consiste en identificar una situación que está sucediendo y que genera consecuencias negativas, esta parte es clave para el propósito de la investigación, ya que de esto depende el análisis de causas y los buenos resultados.

Al haber identificado el problema, se deben **establecer los objetivos de la investigación**, ya que después de tener claro el problema, dichos objetivos deben apuntar a arrojar las mejores soluciones al problema.

Por otra parte, la **determinación del diseño de la investigación**, acá es en donde se determina la forma de recolección de la información y de determinar las causas, esto también depende del objetivo del estudio. De los tipos de diseño de investigación se tiene:

- I. **INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA:** Se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.¹
- II. **INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA:** describir de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. Este tipo de estudio busca únicamente describir situaciones o acontecimientos.²

¹ **DISEÑO DE INVESTIGACION.** La Investigación Exploratoria; Tomás Austin. Tomado de Internet: http://www.angelfire.com/emo/tomaustin/Met/guiacuatrodise_o.htm, 10 de Septiembre de 2009.

III. **INVESTIGACIÓN CAUSAL:** Aísla las causas y los efectos del comportamiento y requiere supuestos, una fuente de datos para esta investigación es la realización de experimentos.³

La determinación del tipo de investigación radica en los objetivos.

Luego de ello, se prosigue a la **identificación de tipos y fuentes de información** de donde se tienen los datos primario y los datos secundarios, los primeros se refieren a la información recogida para servir a los objetivos de la investigación, mientras los secundarios son los que se toman de estudios preliminares con propósitos diferentes, pero que pueden servir de base para el análisis.

En la **determinación del método de acceso** a los datos y el **diseño del cuestionario para la recogida** de los mismos, existen muchas prácticas para el acceso a la información dentro de las que se encuentran las entrevistas, las encuestas, el telemarketing, la internet, los libro, las revistas y diferentes formas de publicación de información, mientras que el diseño del cuestionario para recoger la información, no obstante, en el diseño del cuestionario para la recogida de los datos, se tiene que el cuestionario puede ser estructurado o no estructurado, en el primero se encuentran opciones de respuestas predeterminadas y en los no estructurados las preguntas son de respuestas abiertas.

Para la **determinación del tamaño de la muestra**, Se debe tener una definición precisa de la población de la cual se va a extraer la muestra. EL segundo punto crítico está relacionado al método de selección (Probabilística o No Probabilística) y el tercero es el tamaño de la muestra, el mismo que depende directamente del error y nivel de certeza de los resultados que estamos dispuestos a aceptar.⁴

Para determinar el tamaño de la muestra lo primero que debemos preguntarnos es:

1. ¿Qué tan grande es el Universo (Finito o Infinito)?
2. ¿Qué error estoy dispuesto a aceptar como investigador?

² **INVESTIGACION DESCRIPTIVA.** CIEFIM; tomado de Internet: <http://ciefim.googlepages.com/investigaci%C3%B3ndescriptiva>, 10 de Septiembre de 2009.

³ **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS,** Tomado de Internet: http://www.wikilearning.com/monografia/auditoria_de_producto_y_decisiones_de_marketing-investigacion_de_mercados/14350-2, 10 de Septiembre de 2009.

⁴ **INVESTIGACION DE MERCADOS.** Tomado de internet: http://www.wikilearning.com/monografia/auditoria_de_producto_y_decisiones_de_marketing-investigacion_de_mercados/14350-2, 10 de Septiembre de 2009.

3. ¿Qué grado de confianza es el que necesito?
4. ¿También si existen estratos, Desviación y Probabilidad de certeza o máxima dispersión? ¿Cuáles son los datos que utilizaré?

De acuerdo a esta información definirá que fórmula se ajusta mejor a su estudio de investigación:

Para Universo Infinito:

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2}$$

Donde:

n = tamaño de muestra

E = Error muestral (mínimo aceptado en el estudio)

P = Probabilidad de éxito para encontrar respuestas

Q = Probabilidad de fracaso para encontrar respuestas

N = Universo

Z = Grado de confiabilidad (95% por lo general)

Para Universo Finito:

$$n = \frac{pq}{E^2 \left(\frac{pq}{N} + \right)}$$

Para Universos divididos en estratos (Estudios Sistemático)

$$n_A = \frac{n_{NASA}}{(NASA+NBSA+NCSC+...)}$$

DONDE:

nA: tamaño óptimo de la muestra del estrato A

n : tamaño total de la muestra

NA: número de elementos del estrato A

SA: desviación estándar de los elementos del estrato A

Para ello el tamaño total de la muestra se ha determinado según solicitud del cliente, o han sido calculadas según fórmulas mostradas anteriormente.

Luego de tener la muestra con la cual se va a trabajar, se prosigue a la recolección de los datos, por medio del cuestionario previamente realizado y del medio escogido.

Por último se realiza el **análisis de los datos**, habiendo tabulado la información recogida, comparando los resultados con los objetivos propuestos y generando conclusiones acerca de lo esperado, para finalmente preparar un **informe de la investigación** donde se muestren dichos resultados.

8. ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LA PRÁCTICA

8.1. GENERACIÓN DE BASES DE DATOS

La generación de la base de datos de los clientes potenciales se realizó una parte categorizando según los servicios de Vigilancia Física y Vigilancia Electrónica, y los demás por que hacían parte del sector industrial, restaurantes, licitaciones públicas y privadas, y los clientes especiales, los cuales están conformados por las empresas que VIMARCO LTDA., considera deben ser sus clientes⁵.

8.2. ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS COMERCIALES

La elaboración y presentación de propuestas comerciales es uno de los puntos vitales de la compañía, dado que de ello depende la captación de un cliente y el inicio de la prestación del servicio. Actualmente con el SGI, está establecido el formato de presentación de las propuestas comerciales para la Vigilancia Física, que es el DI-COM-006 Cotización de servicios (**Ver Anexo 2**), mientras que para la Vigilancia Electrónica y los servicios generales existen otros formatos (**Ver Anexos 3 y 4**), que no están contemplados en el SGI, debido a que el único que cuenta con certificación es el de Vigilancia Física.

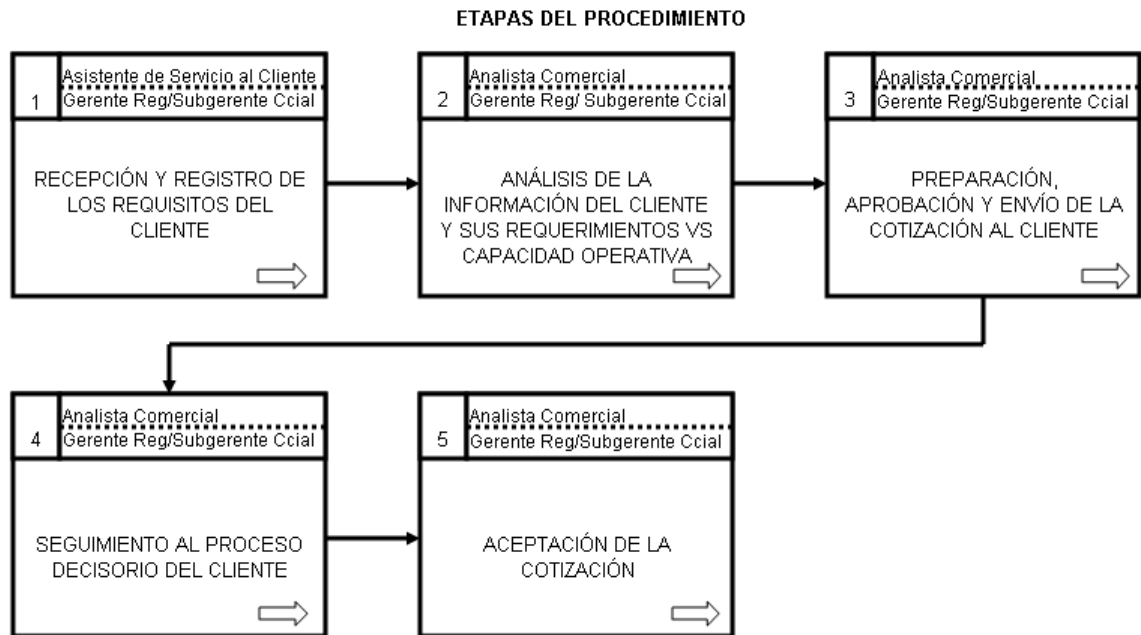
Dentro del debido proceso que se realiza, se tienen en cuenta los siguientes elementos:

- Cotización del servicio
- Carta de presentación de la empresa
- Folletos publicitarios de los servicios que presta la compañía
- Carpeta de presentación

Para la presentación de las propuestas comerciales el SGI establece el siguiente procedimiento:

⁵ **BASE DE DATOS SECTOR COMERCIAL E INDUSTRIAL.** Anexo 1, Elaboración propia, datos tomados de la Revista 500 Empresas generadoras de desarrollo en Santander y el directorio telefónico.

FIGURA 6. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO DE COTIZACIÓN DE SERVICIOS



Fuente: Etapas del procedimiento de Cotización de Servicios. P-COM-002, Sistema de Gestión Integral VIMARCO LTDA.

Durante los seis meses de práctica empresarial se llevo a cabo dicho proceso tratando al máximo de que cada actividad se cumpliera a cabalidad y se llevara el debido control, ya que en administraciones anteriores no se estaba cumpliendo con los requerimientos del SGI, y la mayor parte de los documentos y la información estaban mal diligenciados o se extraviaron.

Hasta el mes de noviembre se enviaron 61 propuestas comerciales de Vigilancia Física y 50 de Vigilancia Electrónica y monitoreo.

8. 3. ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

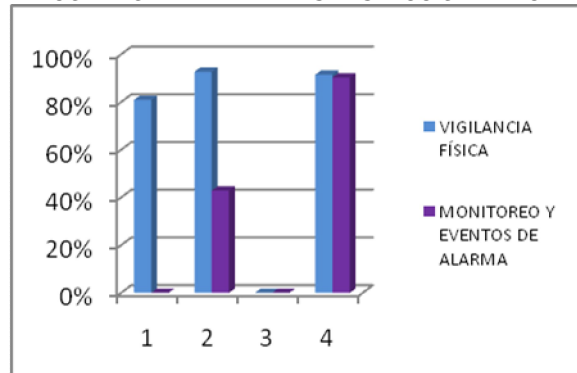
Para poder ser competitivos en el mercado, es necesario mantener un nivel de satisfacción al cliente adecuado, en donde se evidencie la calidad del servicio y sobre todo que se puedan identificar las fallas que se están presentando, que para este caso es lo que se refleja en los últimos cuatro años.

TABLA 2. TOTAL DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

TOTAL DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE		
AÑO	VIGILANCIA FÍSICA	MONITOREO Y EVENTOS DE ALARMA
2006	81%	NO HAY REGISTROS
2007	93%	43%
2008	NO HAY REGISTROS	NO HAY REGISTROS
2009	91%	90%

Fuente: Elaboración Propia. Total del nivel de Satisfacción del Cliente, VIMARCO LTDA. Tomado de registros de la encuesta de Satisfacción del cliente. Archivos internos.

GRAFICO A. TOTAL DEL NIVEL SATISFACCIÓN DEL CLIENTE



Fuente: Elaboración Propia. Total del nivel de Satisfacción del Cliente, VIMARCO LTDA. Tomado de registros de la encuesta de Satisfacción del cliente. Archivos internos.

En la anterior tabla, la cual resume el total del nivel de Satisfacción del Cliente para el servicio de Vigilancia Física y el de Monitoreo y Eventos de Alarma se encuentra el consolidado para cada año. De allí se encontró que en el año 2006, no se estaba llevando a cabo la encuesta de satisfacción para el servicio de Monitoreo y eventos de alarma, mientras en el año 2008, aunque se debió realizar

la encuesta de satisfacción para cada servicio, el SIG no fue actualizado debidamente y no se llevo a cabo el debido proceso, por lo cual no hay registros de ello.

A pesar de lo encontrado, los niveles de satisfacción del cliente son aceptables, dado que se encuentran en un rango entre 80% y 100%, pero aún así se siguen presentado quejas y reclamos en cuanto a la prestación de los servicios, por otra parte, en el año 2007 la Satisfacción del cliente en la prestación del servicio de Monitoreo y eventos de alarma estuvo en un 43% lo que indica que se presentaron fallas en: La respuesta ante los eventos de alarma, lo cual fue calificado con un 41%, en la ejecución del mantenimiento preventivo y la respuesta ante la falla técnica de los equipos con un 42% cada uno y la atención y solución a quejas y reclamos con un 43%. Aspectos de vital importancia para mantener la satisfacción del cliente y lograr que éste esté contento con el servicio prestado.

Dentro de las principales quejas y reclamos presentados estuvo:

TABLA 3. QUEJAS Y RECLAMOS DEL CLIENTE

QUEJA O RECLAMO	2006	2007	2008	2009
El vigilante no avisa los casos fortuitos	1		NR	
Intrusión y perdida de pertenencias	4	3	NR	2
No se responden solicitudes hechas	1		NR	2
Imprudencia del guarda	4		NR	
Dotación incompleta o en mal estado	1		NR	1

Fuente: Elaboración Propia. Quejas y reclamos, VIMARCO LTDA. Tomado de registros de la encuesta de Satisfacción del cliente. Archivos internos.

Relativamente según se muestra, no fueron muchas las quejas presentadas por año, pero aún así teniendo en cuenta el volumen de clientes que maneja la regional Nororiente, éstas son bastante significativas, debido a que lo ideal sería que se mantuviera un mínimo de 2 a 3 quejas al año y esperando que éstas sean solucionadas en el menor tiempo posible.

Por otra parte, complementando el registro de quejas y reclamos se encuentran las observaciones realizadas por los clientes en el DI-COM-009 Formato de visita al cliente, de donde se encontró:

TABLA 4. OBSERVACIONES DEL CLIENTE

Nº	OBSERVACIONES	2006	2007	2008	2009
1	El servicio se presta correctamente	10	0	NR	8
2	Piden referencias del servicio	0	0	NR	1
3	Piden cotización de otros servicios	0	0	NR	1
4	Piden estudio de seguridad	1	0	NR	3
5	Mejoramiento del servicio	9	0	NR	NR
	TOTAL	20	0	NR	13

Fuente: Elaboración Propia. Observaciones, VIMARCO LTDA. Tomado de registros de la encuesta de Satisfacción del cliente. Archivos internos.

Para el año 2006 la mayor parte de las observaciones presentadas se dieron positivamente, ya que los clientes manifiestan que el servicio se presta correctamente con un total de 10 clientes, pero a su vez, nueve clientes también manifestaron que el servicio debe ser mejorado en cuanto a la rapidez de respuesta a las inquietudes del cliente.

Para el 2007, no se presentaron ningún tipo de observaciones, pero para el 2008 como el SGI no fue actualizado, no existen registros del DI-COM-009; mientras para este año 2009, ocho de los clientes piensan que el servicio se presta correctamente y tres que se debe mejorar el servicio.

Con referente a ello se evidencia que la mayoría de los clientes de VIMARCO LTDA., están satisfechos con la prestación del servicio, aunque algunos manifiestan que se debe mejorar, dicha observación se da respecto a la rapidez de respuesta ante las inquietudes que ellos tienen frente al servicio.

8.4. ESTUDIO DE MERCADOS Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Para el cumplimiento de los objetivos y teniendo en cuenta las actividades a realizar, el punto clave del plan de trabajo es la investigación de mercados basada en el análisis de la competencia que se realizó por medio de información secundaria extraída del sector.

Tipo de investigación:

Dicha investigación de mercados será una no paramétrica, descriptiva transaccional, ya que servirá de base para otros análisis que se puedan realizar en el área comercial.

Población:

La población es el Sector de Vigilancia y Seguridad Privada en Santander, puesto que de éste es que se analizarán los datos y se sacarán conclusiones, partiendo principalmente del mapa del mercado y la competencia.

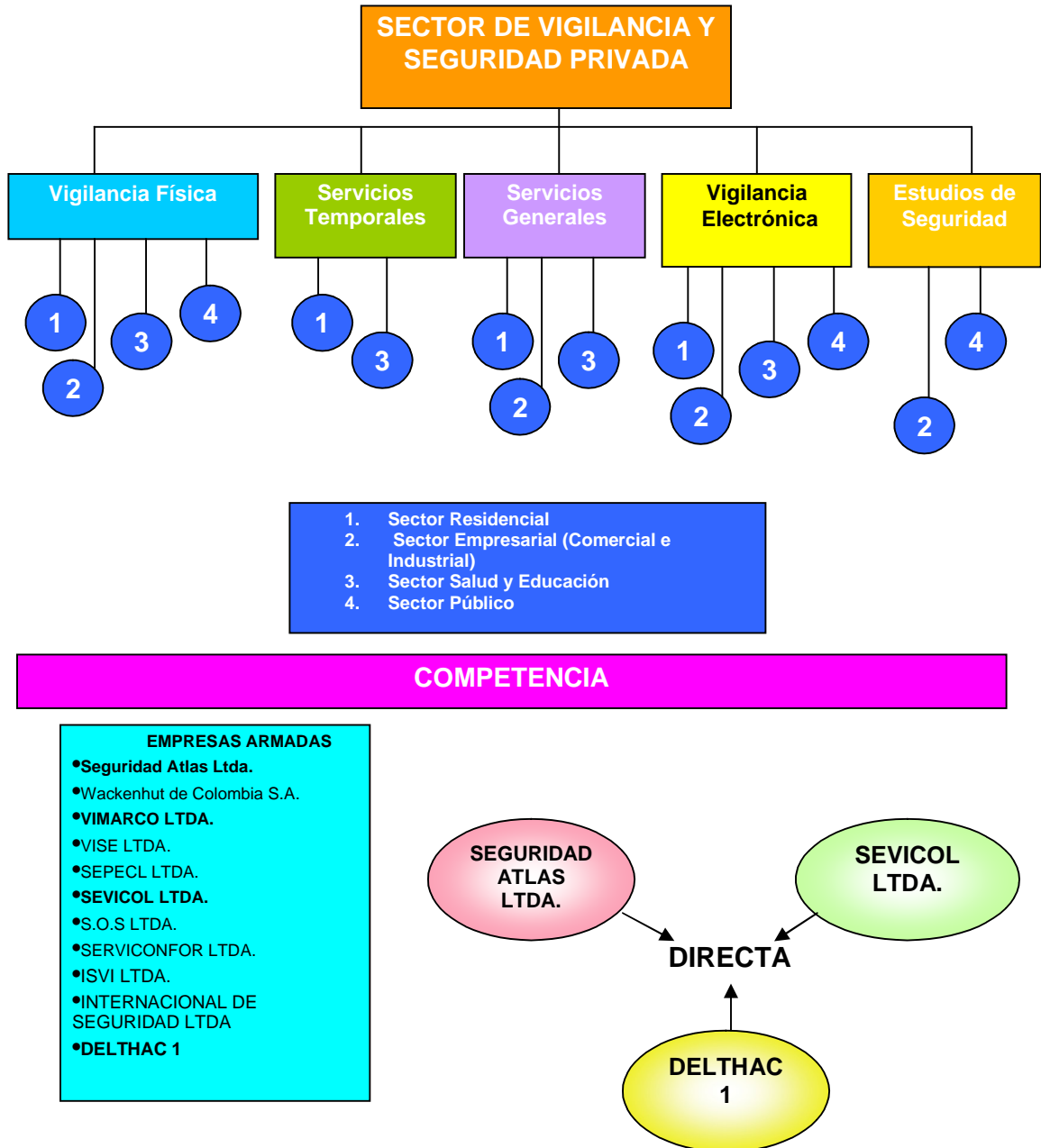
La información será tomada de estudios ya realizados e información consignada por las empresas ante la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, además de utilizar información pública de la empresa y de la competencia directa para dicho análisis.

La metodología se desarrollará por observación, exploración de información secundaria, información primaria tomada del telemarketing realizado al inicio de la práctica empresarial y noticias que se relacionen con el tema.

Luego de organizar la información se pasará a su respectivo análisis por medio de tablas, gráficos y comparaciones que permitan evidenciar aspectos en la toma de decisiones por parte de la gerencia en cuanto a los clientes, las estrategias de ventas y la competencia.

8.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO

FIGURA 7. ESTRUCTURA DEL MERCADO



Fuente: Elaboración propia.

8.4.1.1. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DEL MERCADO

La anterior estructura de mercado está organizada según los servicios prestados por la empresa en el sector, que aunque no son todos los existentes, son los productos con los que la empresa puede competir ante las demás empresas. No obstante, a en cada producto se clasifico el sector productivo en el cual se comercializa para lo que se obtuvo que:

TABLA 5. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DEL MERCADO

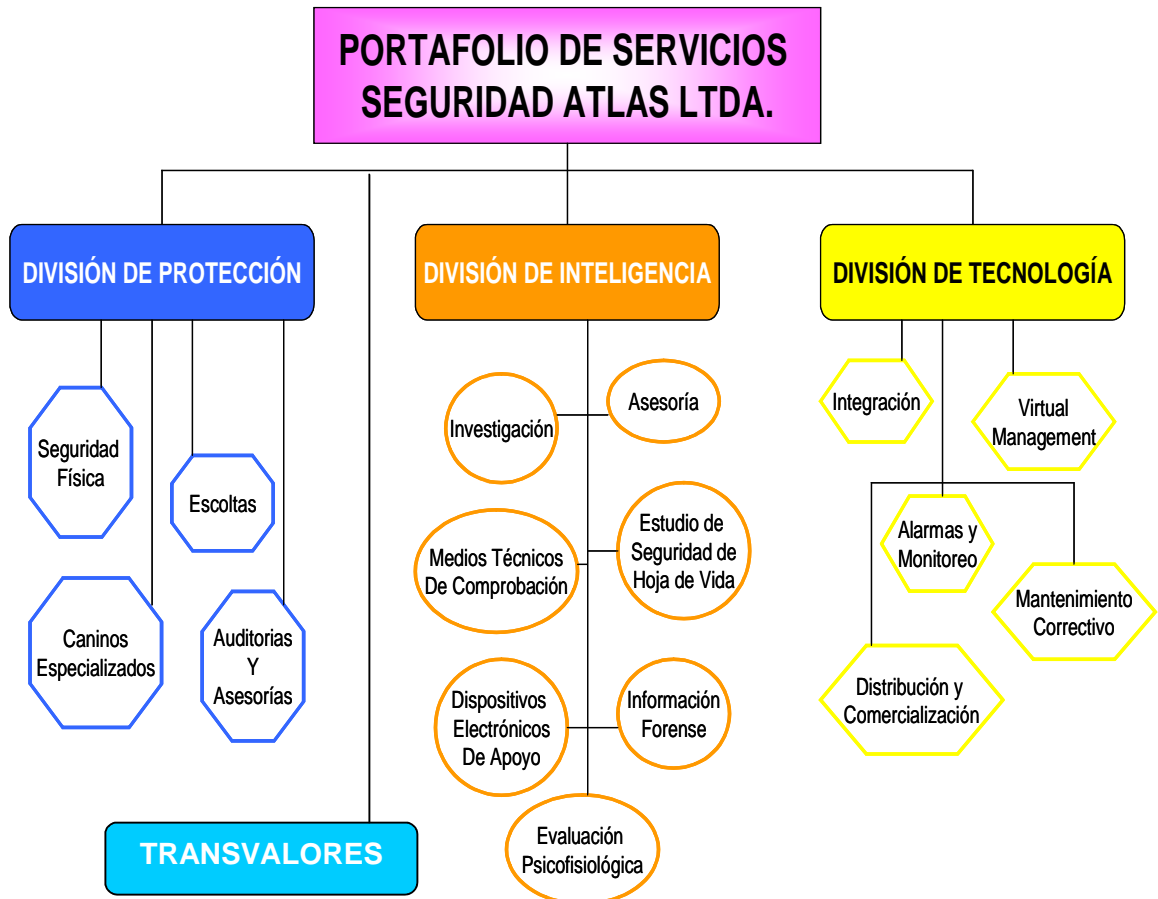
	PRODUCTO				
	VIGILANCIA FÍSICA	SERVICIOS TEMPORALES	SERVICIOS GENERALES	VIGILANCIA ELECTRÓNICA	ESTUDIOS DE SEGURIDAD
SECTOR	Sector Residencial	Sector Residencial	Sector Residencial	Sector Residencial	
	Sector Empresarial (Comercial e Industrial)		Sector Empresarial (Comercial e Industrial)	Sector Empresarial (Comercial e Industrial)	Sector Empresarial (Comercial e Industrial)
	Sector Salud y Educación	Sector Salud y Educación	Sector Salud y Educación	Sector Salud y Educación	
	Sector Público			Sector Público	Sector Público

Fuente: Elaboración propia.

De donde se desprenden para cada sector productivo cada uno de los nichos de mercado en los que se puede entrar a trabajar directamente e identificar la competencia existente, dentro de ésta, se tiene que analizar también la estructura de los servicios que presta la competencia directa que para efectos de éste estudio sólo se tuvieron en cuenta dos de las empresas principales a nivel regional, y una a nivel nacional, dichas compañías son: Seguridad Atlas Ltda., Sevicol Ltda., y Delthac 1.

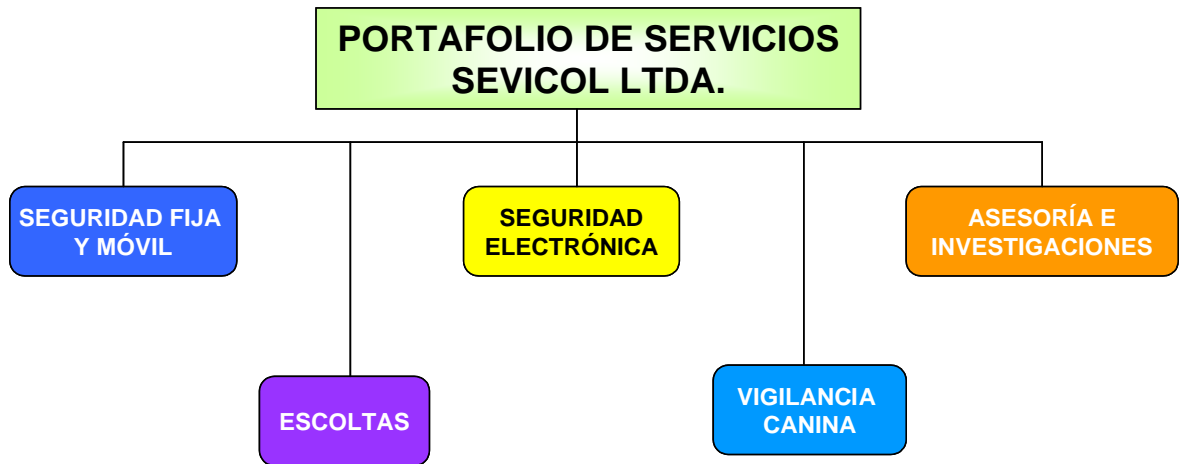
De las firmas anteriormente nombradas es importante tener en cuenta su portafolio de servicios, que están estructurados de la siguiente forma:

FIGURA 8. PORTAFOLIO DE SERVICIOS SEGURIDAD ATLAS LTDA.



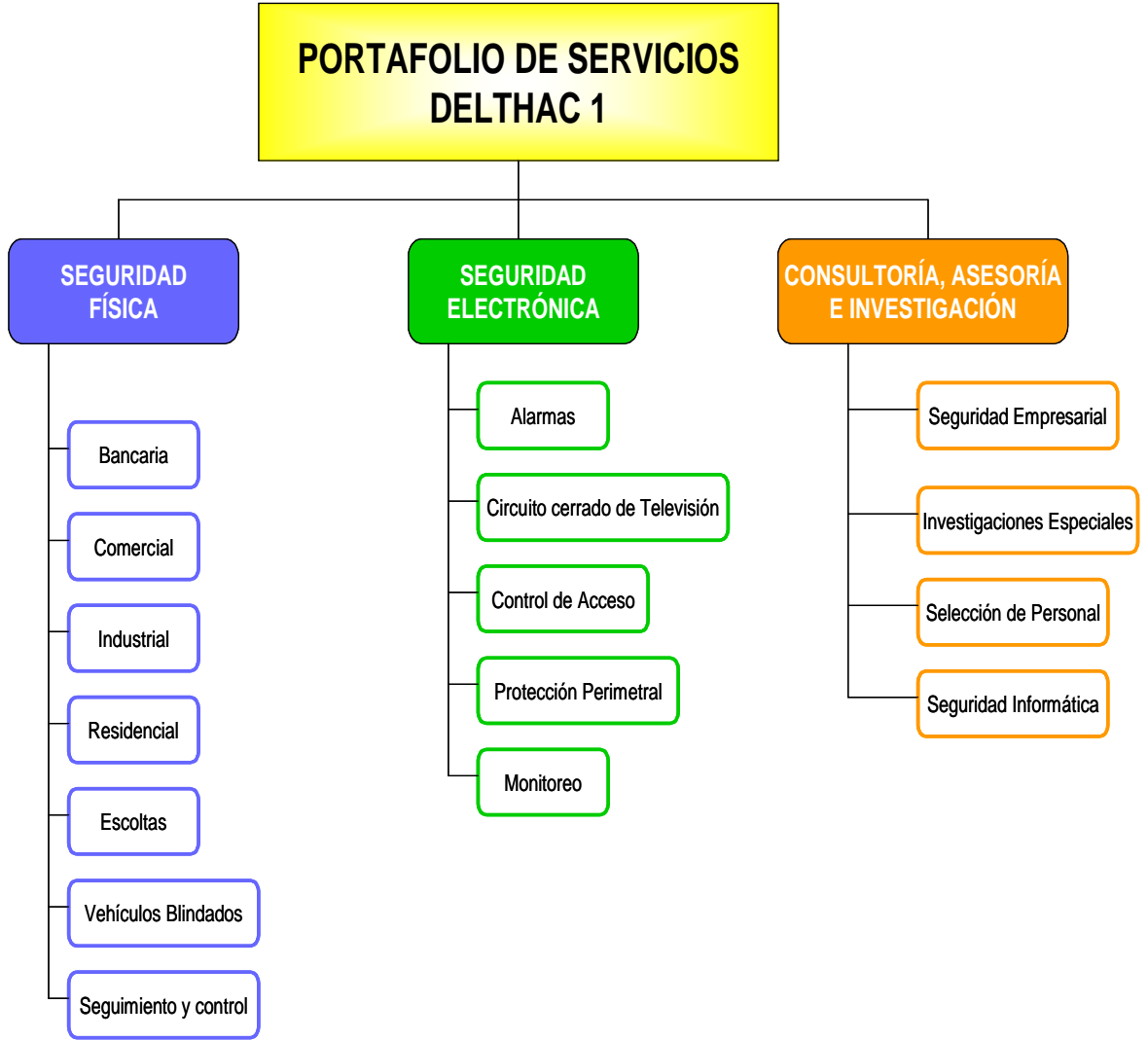
Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de internet: www.atlas.com.co

FIGURA 9. PORTAFOLIO DE SERVICIOS SEVICOL LTDA.



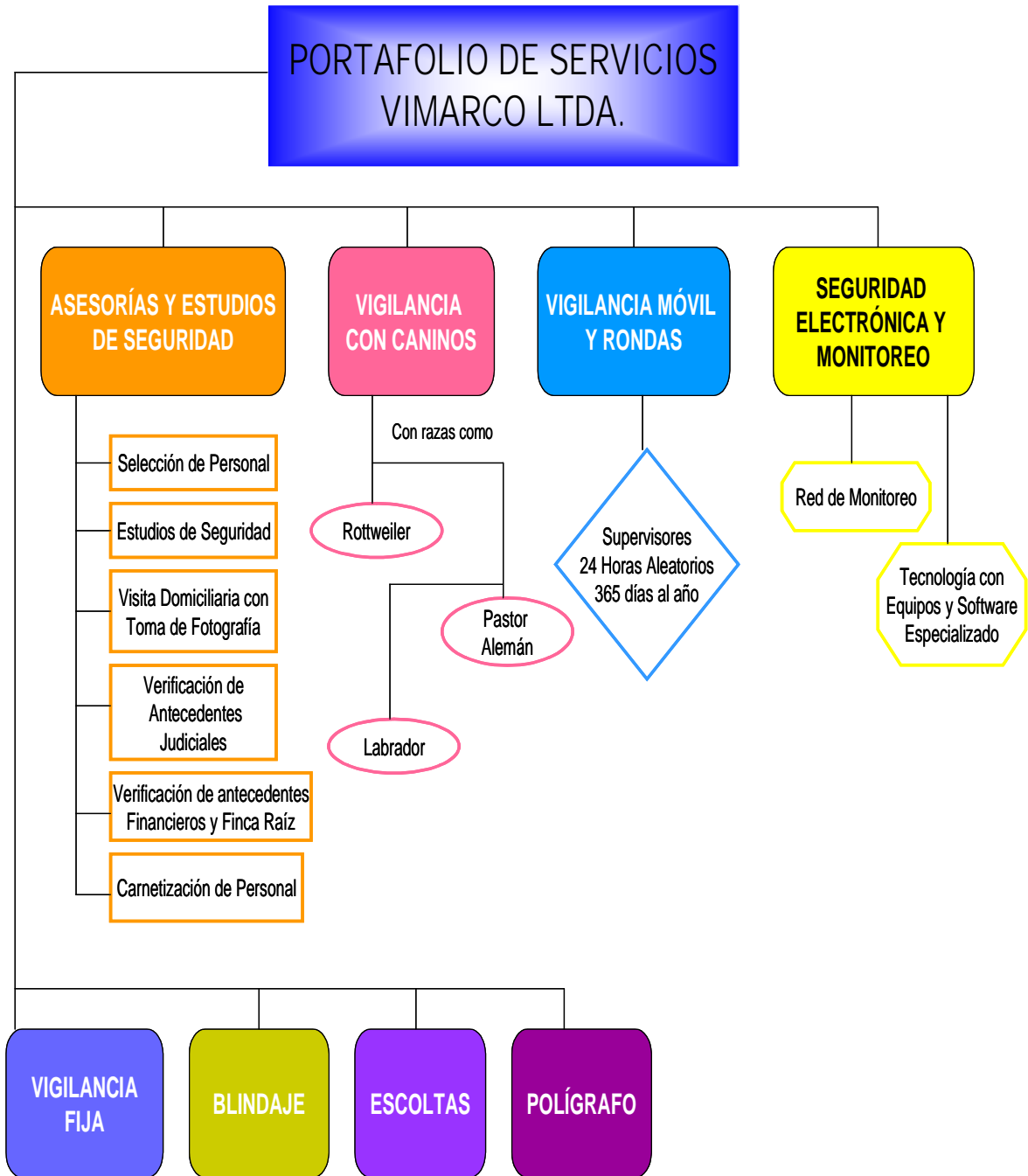
Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de internet: www.sevicol-ltda.com.

FIGURA 10. PORTAFOLIO DE SERVICIOS DELTHAC 1



Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de internet: www.delthac1.com.

FIGURA 11. PORTAFOLIO DE SERVICIOS VIMARCO LTDA.



Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de internet: www.vimarco.com.co

TABLA 6. COMPARACIÓN DE LOS SERVICIOS ENTRE SEGURIDAD ATLAS LTDA., SEVICO LTDA., DELTHAC 1 Y VIMARCO LTDA.

EMPRESAS					
	SEGURIDAD ATLAS LTDA.	SEVICOL LTDA.	DELTHAC 1	VIMARCO LTDA.	
SERVICIOS	Seguridad Fija y móvil	X	X	X	X
	Caninos Especializados	X	X		X
	Escolta	X	X	X	X
	Auditorias y Asesorías	X	X	X	X
	Investigación	X	X	X	X
	Estudio de seguridad de Hoja de vida	X			X
	Evaluación Psicofisiológica	X			
	Virtual Management	X			
	Alarmas y monitoreo	X	X	X	X
	Mantenimiento Correctivo	X			
	Distribución y comercialización de equipos de vigilancia electrónica	X		X	X
	Información forense	X			
	Blindajes	X		X	X
	Transvalores	X			
	Poligrafía	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en los portafolios de servicios de cada empresa y comparándolos con los servicios ofrecidos por VIMARCO LTDA., se obtuvo que de dichas empresas, la que ofrece mayores opciones es SEGURIDAD ATLAS LTDA., puesto que cubre la mayor parte de los servicios demandados en el mercado; no obstante, también se debe tener en cuenta que servicios como el mantenimiento correctivo las demás empresas si lo tienen, pero como valor agregado a la prestación de Alarmas y Monitoreo, mientras en ATLAS LTDA., también lo ofrecen por aparte. Así mismo, en la Distribución y comercialización de equipos de

vigilancia electrónica, en VIMARCO LTDA y DELTHAC 1, no se da de la misma forma que en ATLAS LTDA y SEVICOL LTDA., ya que sólo se comercializan los equipos de vigilancia electrónica si el cliente va a adquirir el monitoreo con la compañía.

Los servicios mencionados anteriormente, son los comercializados por las empresas que mayor competencia tienen con la Regional Nororiente de VIMARCO LTDA., pero según la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada la distribución nacional de los servicios existentes en el mercado es:

TABLA 7. SERVICIOS EXISTENTES EN EL MERCADO

SERVICIOS DE VIGILANCIA PRIVADA	OTROS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA
Empresas de vigilancia armadas	Departamentos de capacitación
Empresas de vigilancia sin armas	Consultores, asesores e investigadores
Cooperativas armadas	Inscripciones en registro
Transportadoras de valores	
Departamentos de seguridad personas jurídicas	
Departamentos de seguridad personas naturales	
Empresas blindadoras	
Empresas asesoras	
Servicios comunitarios	
Escuelas de capacitación	
Empresas arrendadoras de vehículos blindados	

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 8. DISTRIBUCIÓN NACIONAL DE LOS SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA SEDES PRINCIPALES

DISTRIBUCIÓN NACIONAL DE LOS SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA SEDES PRINCIPALES			
SERVICIOS DE VIGILANCIA PRIVADA	Nº	% DE SERVICIOS DE VIGILANCIA PRIVADA	% TOTAL DE SERVICIOS
Empresas de vigilancia armadas	488	33.50%	16.40%
Empresas de vigilancia sin armas	79	5.40%	2.60%
Cooperativas armadas	44	3.00%	1.50%
Transportadoras de valores	7	0.50%	0.20%
Departamentos de seguridad personas jurídicas	675	46.30%	22.60%
Departamentos de seguridad personas naturales	50	3.40%	1.70%
Empresas blindadoras	17	1.20%	0.60%
Empresas asesoras	14	1.00%	0.50%
Servicios comunitarios	0	0.00%	0.00%
Escuelas de capacitación	66	4.50%	2.20%
Empresas Arrendadoras de vehículos blindados	18	1.20%	0.60%
TOTAL SERVICIOS DE VIGILANCIA PRIVADA	1458	100.00%	48.90%

OTROS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA	Nº	% DE SERVICIOS DE VIGILANCIA PRIVADA	% TOTAL DE SERVICIOS
Departamentos de capacitación	11	0.70%	0.40%
Consultores, asesores, investigadores	1003	65.80%	33.60%
Inscripciones en registro	510	33.50%	17.10%
TOTAL OTROS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA	1524	100.00%	51.10%

Fuente: Distribución de los servicios de Vigilancia y Seguridad Privada, SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. Tomado de internet: www.supervigilancia.gov.co, 13 de octubre de 2009.

De las tablas anteriores se puede observar el gran número de empresas existentes en el sector a nivel nacional, información actualizada por la Superintendencia a Septiembre 1 de 2009.

De ello, también se tiene que dichas empresas tienen sedes principales, como se muestra en la tabla anterior y agencias o sucursales en otras ciudades del país, y su distribución está dada de la siguiente forma:

TABLA 9. INFORME DE SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DISTRIBUCIÓN POR DEPARTAMENTOS SEDES PRINCIPALES

INFORME DE SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DISTRIBUCIÓN POR DEPARTAMENTOS SEDES PRINCIPALES																					
SERVICIOS DE VIGILANCIA PRIVADA	AMAZONAS	ANTIOQUIA	ARAUCA	ATLANTICO	CUNDINAMARCA	GUAVIARE	HUILA	LA GUAJIRA	MAGDALENA	META	MARIÑO	NTE SANTANDER	PUTUMAYO	QUINDIO	RISARALDA	SAN ANDRÉS	SANTANDER	SUCRE	TOLIMA	VALLE	TOTAL NACIONAL
Empresas de vigilancia armada	0	20	2	14	3	1	8	4	3	10	2	5	0	3	8	0	14	0	12	27	488
Empresas de vigilancia sin armas	0	6	0	1	0	0	1	0	0	1	2	0	0	0	2	0	1	0	0	7	79
Cooperativas armadas	0	4	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	2	1	1	11	0	2	2	44
Transportadoras de valor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	7
Departamentos de seguridad	0	91	0	29	30	0	6	2	11	6	2	5	0	3	8	0	29	0	20	101	726
Empresas blindadas	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	17
Empresas armaras	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14
Escuela de capacitación	0	7	0	2	2	0	2	0	1	2	0	1	0	2	2	0	3	0	2	9	66
Emp. Arrendadoras de vehicular blindada	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18
TOTAL NACIONAL	0	132	2	48	36	1	18	6	15	19	7	13	0	10	21	1	58	0	36	148	1459
% SERV DE VIGILANCIA PRIVADA	0%	9%	0%	3%	2%	0%	1%	0%	1%	1%	0%	1%	0%	1%	1%	0%	4%	0%	2%	10%	100
% TOTAL SERVICIOS	0%	4%	0%	2%	1%	0%	1%	0%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	2%	0%	1%	5%	49
Consultores, Asesores, Investigadores	0	75	0	51	23	1	15	1	12	14	1	3	1	15	11	0	29	1	26	82	1003
Departamentos de capacitación	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	11
Inscripciones de registro	0	61	0	16	3	0	4	0	0	1	0	2	0	0	8	0	11	0	3	41	509
TOTAL NACIONAL	0	137	0	67	26	1	19	1	12	15	1	5	1	15	19	0	40	1	29	125	1523
% SERV DE VIGILANCIA PRIVADA	0%	9%	0%	4%	2%	0%	1%	0%	1%	1%	0%	0%	0%	1%	1%	0%	3%	0%	2%	8%	100%
% TOTAL SERVICIOS	0%	5%	0%	2%	1%	0%	1%	0%	0%	1%	0%	0%	0%	1%	1%	0%	1%	0%	1%	4%	51%

Fuente: Distribución de los servicios de Vigilancia y Seguridad Privada, SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. Tomado de internet: www.supervigilancia.gov.co, 13 de octubre de 2009.

TABLA 10. INFORME DE SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DISTRIBUCIÓN POR DEPARTAMENTOS TOTAL

INFORME DE SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DISTRIBUCIÓN POR DEPARTAMENTOS TOTAL																					
SERVICIOS DE VIGILANCIA PRIVADA	AMAZONAS	ANTIOQUIA	ARAUCA	ATLANTICO	CUNDINAMARCA	GUAVIARE	HUILA	LA GUAJIRA	MAGDALENA	META	NARIÑO	NORTE SANTANDER	PUTUMAYO	QUINDIO	RISARALDA	SAN ANDRÉS	SANTANDER	SUCRE	TOLIMA	VALLE	TOTAL NACIONAL
Empresas de vigilancia armada	1	45	3	32	10	2	19	9	11	30	15	17	2	12	33	5	33	4	29	77	860
Empresas de vigilancia sin armar	0	12	0	3	0	0	1	0	1	1	2	0	0	0	2	0	2	0	0	10	93
Cooperativas armadas	0	4	0	1	8	0	3	1	0	0	1	3	0	2	2	1	15	0	3	3	68
Transportadoras de valor	0	6	0	5	3	0	1	1	2	1	2	2	0	2	4	0	4	2	4	10	68
Departamentos de seguridad	0	91	0	29	30	0	6	2	11	6	2	5	0	3	8	0	29	0	20	101	726
Empresas blindadoras	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	17
Empresas armaras	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14
Escuela de capacitación	0	9	0	7	5	0	3	0	2	5	1	2	0	2	5	0	7	0	5	14	119
Emp. Arrendadoras de vehicular blindada	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18
TOTAL NACIONAL	1	171	3	79	56	2	33	13	27	43	23	29	2	21	54	6	90	6	61	216	1983
% SERV DE VIGILANCIA PRIVADA	0%	9%	0%	4%	3%	0%	2%	1%	1%	2%	1%	1%	0%	1%	3%	0%	5%	0%	3%	11%	100%
% TOTAL SERVICIOS	0%	5%	0%	2%	2%	0%	1%	0%	1%	1%	1%	1%	0%	1%	2%	0%	3%	0%	2%	6%	57%
Consultores, Asesores, Investigadores	0	75	0	51	23	1	15	1	12	14	1	3	0	15	11	0	29	1	26	82	1002
Departamentos de capacitación	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	11
Inscripciones de registro	0	61	0	16	3	0	4	0	0	1	0	2	0	0	8	0	11	0	3	41	509
TOTAL NACIONAL	0	137	0	67	26	1	19	1	12	15	1	5	0	15	19	0	40	1	29	125	1522
% SERV DE VIGILANCIA PRIVADA	0%	9%	0%	4%	2%	0%	1%	0%	1%	1%	0%	0%	0%	1%	1%	0%	3%	0%	2%	8%	100%
% TOTAL SERVICIOS	0%	4%	0%	2%	1%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	1%	0%	1%	4%	43%

Fuente: Distribución de los servicios de Vigilancia y Seguridad Privada, SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. Tomado de internet: www.supervigilancia.gov.co, 13 de octubre de 2009.

En la información anterior encontramos que el departamento con mayor cantidad de sedes principales de empresas de vigilancia armadas es **Valle** con 27, empresas de vigilancia sin armas con siete, departamentos de seguridad con 101, escuelas de capacitación con nueve, consultores, asesores e investigadores con 82 y departamentos de capacitación con dos; mientras **Antioquia** cuenta con la mayor cantidad de sedes principales de empresas blindadoras con tres, empresas asesoras con una e inscripciones de registro con 61; por otra parte **Nariño y Valle** son las únicas con una sede principal de transportadora de valores; **Santander** por su parte cuenta con 11 sedes principales de cooperativas armadas y **Atlántico** con una sede principal de empresas arrendadoras de vehículos blindados.

Por otra parte el total a nivel nacional ratifica que el **Valle** es el departamento con mayor cantidad de empresas de vigilancia armadas, transportadoras de valores, departamentos de seguridad, escuelas de capacitación, consultores, asesores e investigadores, y departamentos de capacitación, con 77,10, 101, 14, 82 y 2 empresas de esos tipos respectivamente.

Para el caso de la Regional Nororiente, a nivel Santander se tiene que existen 14 sedes principales de empresas de vigilancia armada, 1 de empresas de vigilancia sin arma, 11 de cooperativas armadas, ninguna de transportadora de valores, 29 de departamentos de seguridad, ninguna de blindadoras ni empresas asesoras, 3 de escuelas de capacitación, ninguna de empresas arrendadoras de vehículos blindados, 29 de asesores, consultares e investigadores, ninguna de departamentos de capacitación y 11 de inscripciones de registro. Mientras, que en el total nacional encontramos que existen 19 agencias de empresas de vigilancia armada, 1 agencia de empresa de vigilancia sin arma, 4 agencias de cooperativas armadas, 4 agencias de transportadoras de valores y 4 agencias de escuelas de capacitación, todas estas adicionales a las sedes principales existentes, como se muestra en las siguientes tablas:

TABLA 11. DISTRIBUCIÓN DE LOS SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA EN SANTANDER DE LAS SEDES PRINCIPALES

INFORME DE SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DISTRIBUCIÓN EN SANTANDER DE LAS SEDES PRINCIPALES	
SERVICIOS DE VIGILANCIA PRIVADA	Nº
Empresas de vigilancia armadas	14
Empresas de vigilancia sin armas	1
Cooperativas armadas	11
Transportadoras de valores	0
Departamento de seguridad	29
Empresas blindadoras	0
Empresas asesoras	0
Escuela de capacitación	3
Emp. Arrendadoras de vehículos blindados	0
TOTAL NACIONAL	58
% SERV DE VIGILANCIA PRIVADA	4%
% TOTAL SERVICIOS	2%
Consultores, Asesores, Investigadores	29
Departamentos de capacitación	0
Inscripciones de registro	11
TOTAL NACIONAL	40
% SERV DE VIGILANCIA PRIVADA	3%
% TOTAL SERVICIOS	1%

Fuente: Distribución de los servicios de Vigilancia y Seguridad Privada, SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. Tomado de internet: www.supervigilancia.gov.co, 13 de octubre de 2009.

TABLA 12. DISTRIBUCIÓN DE LOS SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA TOTAL EN SANTANDER

INFORME DE SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DISTRIBUCIÓN TOTAL EN SANTANDER	
SERVICIOS DE VIGILANCIA PRIVADA	Nº
Empresas de vigilancia armadas	33
Empresas de vigilancia sin armas	2
Cooperativas armadas	15
Transportadoras de valores	4
Departamento de seguridad	29
Empresas blindadoras	0
Empresas asesoras	0
Escuela de capacitación	7
Emp. Arrendadoras de vehículos blindados	0
TOTAL NACIONAL	90
% SERV DE VIGILANCIA PRIVADA	5%
% TOTAL SERVICIOS	3%
Consultores, Asesores, Investigadores	29
Departamentos de capacitación	0
Inscripciones de registro	11
TOTAL NACIONAL	40
% SERV DE VIGILANCIA PRIVADA	3%
% TOTAL SERVICIOS	1%

Fuente: Distribución de los servicios de Vigilancia y Seguridad Privada, SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. Tomado de internet: www.supervigilancia.gov.co, 13 de octubre de 2009.

En conclusión se tiene que el mercado es bastante amplio, Santander es un departamento con un crecimiento industrial⁶ y residencial prometedor⁷, sectores que son clientes principales para los servicios de Vigilancia y Seguridad Privada.

⁶ PLAN DE DESARROLLO 2008- 2011 “SANTANDER INCLUYENTE”. Alcaldía de Bucaramanga. Tomado de internet: <http://www.santander.gov.co/pdds/plandes.php?v=819c08>. Tomado en octubre de 2009.

⁷ PLAN DE DESARROLLO PARA SACAR A SANTANDER DE SU RETRAIMIENTO. Horacio Serpa. Tomado de internet: <http://www.vanguardia.com/Santander/guanenta/23313-plan-de-desarrollo-para-sacar-a-santander-de-su-retraimiento-serpa>. Tomado en octubre de 2009.

Además de que se están generando oportunidades de inversión que favorece notablemente al sector, porque si los demás sectores económicos crecen, el sector de Vigilancia y Seguridad Privada tendrá mayor cantidad de clientes potenciales a los cuales llegar.

8.4.2. SERVICIOS Y PRODUCTOS SUSTITUTOS

Como es bien sabido, los servicios de vigilancia y seguridad privada han avanzado en cuanto a la calidad del servicio y sobre todo en la adquisición de nuevas tecnologías para la prestación del mismo.

Por ello en el mercado se encuentran muchas opciones desarrolladas tecnológicamente que le permiten al usuario:

- Reducir pérdidas de inventario
- Detectar vandalismo y robo
- Controlar el acceso a determinadas áreas
- Monitorear la actividad en el exterior de su negocio
- Proveer un ambiente seguro para sus clientes
- Protegerse contra demandas legales

Todas esas como funcionalidades de la vigilancia, pero a su vez para que todo eso se cumpla a cabalidad es necesario contar con una serie de elementos como:

TABLA 13. ELEMENTOS PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS

VIGILANCIA FÍSICA	VIGILANCIA ELECTRÓNICA
Recurso humano:	Recurso humano:
El personal capacitado	Técnico u ingeniero
Elementos de protección:	Personal capacitado para intervenir en caso de siniestro
Uniforme	Elementos tecnológicos:
Arma (si el servicio lo requiere)	Barreras
Chaleco antibalas	Seguridad perimetral
Canino (si el servicio lo requiere)	Puertas mecánicas
	Corredizas
	Puertas levadizas
	Carpintería metálica
	Portones y cortinas metálicas
	Cámaras:

*Profesionales
*Infrarrojas
*Mini domos
*Ocultas
Ciber domos
Pc-cards
Dvrs
Detectores:
*Garret
*Súper scanner
Control de acceso:
*Controladores expansibles (teclados de acceso)
*Sencillos
*Control de horarios y asistencias
*Control de acceso huella
*Sensores
*Concertina
*Botones de pánico

Fuente: Elaboración Propia.

Recursos que son solicitados por el cliente dependiendo de sus necesidades, las cuales se identifican cuando se hace el estudio de seguridad para instalar el sistema.

Comercialmente existe gran variedad de elementos con un sin número de características específicas, como lo son los productos personalizados y ello hace que sea mucho más fácil para el usuario encontrar lo que requiere.

En cuanto a los sustitutos se tiene para el caso de los servicios de Vigilancia Física y Vigilancia Electrónica que el uno es sustituto del otro, pero como se mencionaba anteriormente para el Sector de Vigilancia y Seguridad Privada los principales productos que se utilizan en la prestación del servicio son los tecnológicos los cuales varían según las funciones que cumplan y el cubrimiento de área del mismo.

9. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS

9.1. MEJORAS PROPUESTAS

A partir de los de los hallazgos encontrados en los formatos de evaluación de satisfacción del cliente, las visitas al cliente y las quejas o reclamos hechas por los mismos de los años 2006, 2007, 2008 y 2009, se demostró que en la Regional Nororiente la mayoría de inconvenientes se presentan por la mala comunicación que existe entre las áreas y la falta de canalización de la información dada por los clientes, además de que a pesar de que existen unos procesos establecidos por el Sistema de Gestión Integral, el personal no los utiliza, razón por la cual la mayor parte de los documentos o registros se encuentran mal diligenciados y subutilizados.

Por otra parte, como es sabido la gestión comercial no son de resultado inmediato, siempre son a mediano y largo plazo, por lo que implica inversión de tiempo y materiales que faciliten la toma de decisión del cliente; en este momento, el Área Comercial no cuenta con las herramientas necesarias para ello y tampoco tiene un plan de mercadeo establecido que mantenga y atraiga los clientes.

Para ello se propuso:

- Principalmente categorizar los clientes según el monto de facturación que tengan para poder establecer las estrategias para cada grupo.
- Según la categorización de clientes ofrecerles incentivos como: Lapiceros, calendarios, agendas, almanaques, organizadores, portalápices o cualquier otro objeto que pueda llevar la imagen corporativa y sea de utilidad para el cliente.
- Realizar el debido seguimiento al servicio prestado por medio de la programación de la visita al cliente establecida por el SGI.
- Realizar seguimiento a la programación de los mantenimientos preventivos y correctivos del servicio de vigilancia electrónica.
- Organizar la información que se genera dentro de las oficinas y la recibida, de la manera como lo establece el SGI.

- Analizar de manera adecuada la información captada por medio de los formatos establecidos por el SGI, para sacar conclusiones de su área de impacto y lo que genera.
- Crear un programa de ventas en donde se establezcan las estrategias a utilizar según el cliente y el servicio que se esté ofreciendo.
- Adaptar las ventajas competitivas dadas por la corporativa, según las herramientas existentes en la regional y a fin de que se le cumpla al cliente a cabalidad con sus expectativas.

9.2. PROPUESTAS IMPLEMENTADAS

De las mejoras propuestas y teniendo en cuenta el diagnóstico de la compañía, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Principalmente categorizar los clientes según el monto de facturación que tengan para poder establecer las estrategias para cada grupo.

De esta propuesta, lo que se hizo fue tomar el listado de clientes actuales y según el monto de facturación se categorizaron en tres grupos: Premium, médium y slight, donde la categoría Premium es la más alta (**Ver Anexo5**).

- Según la categorización de clientes ofrecerles incentivos como: Lapiceros, calendarios, agendas, almanaques, organizadores, portalápices o cualquier otro objeto que pueda llevar la imagen corporativa y sea de utilidad para el cliente.
- Realizar el debido seguimiento al servicio prestado por medio de la programación de la visita al cliente establecida por el SGI.

Para ello, se dispuso que se realizara una programación de la visita al cliente, la cual fue realizada por Laura Marcela Santos, estudiante de Ingeniería Industrial de último semestre de la Universidad Pontificia Bolivariana, también practicante del Área Comercial en VIMARCO LTDA.

- Analizar de manera adecuada la información captada por medio de los formatos establecidos por el SGI, para sacar conclusiones de su área de impacto y lo que genera.

En ésta parte, sólo se trabajo con la información recopilada para el Área Comercial, en la parte de Satisfacción del Cliente, pero es conveniente que se haga el análisis de la información en todas las áreas de la empresa a fin de obtener mejores resultados y identificar los problemas que se puedan estar presentado y así poder hallar la mejor solución a estos.

9.3. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

De los resultados obtenidos anteriormente, la forma más adecuada de evaluar si su impacto fue positivo o negativo para la empresa, es de acuerdo a:

- Los indicadores de gestión
- Resultados obtenidos de los procesos mencionados

En el primero, los indicadores de gestión del área comercial son los que cuantifican en la parte de la investigación de mercados y el análisis de la competencia, puesto que de lo obtenido en el análisis se pudo proceder a tomar ciertas decisiones que permitieron que los indicadores aumentaran, al igual que la facturación.

Los indicadores tomados en cuenta fueron:

- Cotizaciones presentadas Vs. Negocios ganados del Servicio de Monitoreo
- Cotizaciones presentadas Vs. Negocios ganados del Servicio de Vigilancia Física.
- Consolidado de Evaluación de Satisfacción del Cliente.

Dichos indicadores tienen un periodo de evaluación de tres meses, por lo cual la información acá consignada solo está hasta el tercer trimestre, debido a que cada mes que se genera información de cualquier departamento, su consigna en el

sistema se demora cierto periodo de tiempo y su aprobación otros días, por lo que los resultados obtenidos por las propuestas implementadas se verán en mayor proporción en los resultados obtenidos a diciembre de 2009 y en el siguiente año.

10. CONCLUSIONES

- ✓ La empresa cuenta con una gran cantidad de datos disponibles del mercado, con lo cual se logró realizar la base de datos de los clientes potenciales en el sector comercial de Santander, pero su actualización y mantenimiento dependen del uso que le den a la misma y de la toma de conciencia en cuanto a su utilización.
- ✓ En la elaboración de las propuestas comerciales, no se estaban teniendo en cuenta ciertos parámetros de presentación y se enviaban las propuestas sin saber qué tipo de cliente era el solicitante, puesto que en muchos de los casos los clientes no tienen la capacidad financiera para adquirir el servicio y ello influye en gastos para la compañía.
- ✓ Por medio de la evaluación de satisfacción del cliente se pudo realizar un análisis completo acerca de las observaciones en cuanto a la prestación del servicio, lo cual sirvió para establecer que aspectos se debían mejorar.
- ✓ El análisis de la competencia y la investigación de mercados permitió que la empresa se comparara actualmente con sus principales competidores, además de verificar el estado de los servicios que se prestan, junto con el estudio de la evaluación de satisfacción del cliente se logró encontrar algunas de las fallas que se estaban presentando y con ello proponer algunas mejoras.

En consecuencia al trabajo realizado, se evidenció que el sector de Vigilancia y Seguridad Privada, tiene un amplio campo de acción en el departamento de Santander, por lo que se hace necesario que se realice un buen plan de marketing que le permita a la empresa llegar a los clientes.

Por otra parte, para poder cumplir eficazmente con lo anterior, es necesario que VIMARCO LTDA., en primera instancia organice sus procesos, establezca prioridades y mejore la interrelación entre departamentos, ya que la mayoría de las dificultades que se presentan son debido a ello. Como es bien sabido, la empresa apenas está en periodo de introducción, por lo cual su labor es mucho más ardua en cuanto a mercadeo y atención al cliente.

El potencial de los trabajadores de VIMARCO LTDA., las garantías que se le dan al trabajador y la atención por parte de los altos mandos, hacen de ésta una excelente compañía, pero todo eso es necesario utilizarlo de manera adecuada,

de tal forma que no solo se satisfaga al cliente, sino que también el ambiente laboral sea el más apropiado, para que los procesos se cumplan como debe ser.

11. RECOMENDACIONES

Lo más importante está en aceptar las propuestas dadas, ya que es una visión de la empresa desde un punto neutral, en vista de que en ocasiones desde el mismo entorno no se observa realmente lo que puede estar sucediendo.

Por otra parte, es necesario que establezcan parámetros de funcionamiento para la fuerza de ventas, dentro de los cuales se aclare la atención al cliente, la presentación de propuestas comerciales, la información que se le da al cliente y la que no, los beneficios que se pueden dar y por último los tiempos de entrega e instalación de los servicios, para que todo esté lo suficientemente claro para ambas partes y no se presenten inconvenientes.

Finalmente, como se mencionó dentro de las propuestas a implementar, el análisis de la información que se obtiene con el SGI, es de suma importancia, ya que precisamente el objetivo principal de un Sistema de Gestión es la toma de decisiones en la Gerencia frente a asuntos y puntos vitales de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

- CONCEPTO DE TELEMERCADERO, Tomado de Internet: <http://www.mailxmail.com/curso-habilidades-venta-telefonica/concepto-telemercaderos>, 25 de Julio de 2009.
- EL TELEMERCADERO, Tomado de Internet: http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/varios_telemercaderos.htm, 25 de Julio de 2009.
- VISITA COMERCIAL, Tomado de Internet: <http://www.iramis.com.ar/c24-78-temario-del-curso-de-Visita-comercial.html>, 25 de Julio de 2009.
- PRODUCTIVIDAD, Tomado de Internet: <http://www.slideshare.net/cnavarro/incremente-la-productividad-comercial-presentation>, 25 de Julio de 2009.
- MERCADEO Y VENTAS, Tomado de Internet: http://www.mercaderos.com/66_venta_CAR.htm, 26 de Julio de 2009.
- ESTRATEGIAS DE VENTAS, Tomado de Internet: <http://www.cumplendolacuota.com/categories/Metodología-de-Ventas/>, 26 de Julio de 2009.
- ADMINISTRACIÓN PROCESO ADMINISTRATIVO; Idalberto Chiavenato. Estrategia Empresarial, Tercera Edición; Editorial Mc Graw Hill, Marzo de 2004.
- GESTIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD. Ing. Lupita Serrano. Apuntes de clase, 2009.
- Información Corporativa. VIMARCO LTDA., Tomada de: Archivos empresariales. 2006, 2007, 2008 y 2009.