

CARENCIA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS, GERENCIALES, Y  
COMPETENCIA DESLEAL A TRAVÉS DE LOS COSTOS LABORALES, EN EL  
SECTOR DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA.

JEFERSON GAMEZ CANO  
SONIA MAGDALENA VILLALBA DIAZ

Este trabajo se presente como requisito parcial para optar el titulo de  
Especialización Gerencia Financiera

Director: Dr. LEONARDO VILLARREAL

Bogota D.C.  
UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
DIVISION DE FORMACION AVANZADA  
ESPECIALIZACION GERENCIA FINANCIERA  
2006

CARENCIA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS, GERENCIALES, Y  
COMPETENCIA DESLEAL A TRAVÉS DE LOS COSTOS LABORALES, EN EL  
SECTOR DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA.

**JEFERSON GAMEZ CANO**  
**SONIA MAGDALENA VILLALBA DIAZ**

Bogota DC.  
UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
DIVISION DE FORMACION AVANZADA  
ESPECIALIZACION GERENCIA FINANCIERA  
2006

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Página</b>
Portada	
Introducción	5
Objetivo General	6
Objetivos Específicos	6
1. Presentación del sector	7
1.1 Servicio de escoltas a personajes	8
1.2 Servicio de escolta motorizado	8
1.3 Seguridad transporte de carga	8
1.4 Guardias de seguridad	9
1.5 Medio canino	9
1.6 Supervisión medios de control	9
1.7 Servicios Conexos	10
1.7.1 Operaciones de Inteligencia	10
1.7.2 Técnicas Criminalísticas	10
1.7.3 Evaluación y Análisis Forense	10
1.7.4 Análisis y Evaluación de riesgos	10
1.7.5 Investigaciones	10
1.7.6 Consultoría de Seguridad	11
1.7.7 Servicio de localización satelital de vehículos	11
1.7.8 Servicio de seguridad electrónica	11
2. Marco Teórico	12
2.1 Capacidad de crear estrategia	12
2.2 Objetivo Estratégico	18
2.3 Función Financiera	20
3. Análisis y pronóstico del sector de Seguridad	23
3.1 En qué Negocio Estamos	24
3.2 Para qué existe la Empresa	24
3.3 Elementos diferenciales de las Empresas	24
3.4 Clientes Competitivos	25

3.5 Módulo del Negocio	25
3.6 Entender La Actividad Del Negocio	26
3.7 Aptitudes Personales	27
4. Maximización de la Empresa	27
4.1 Tecnología	30
4.2 Suministro de servicios	31
5. Imagen Corporativa	31
6. Diseñar un Sistema de Información estratégico	32
6.1 Visión	32
6.2 Misión	33
6.3 Política De Calidad	33
6.4 Plan Estratégico de una Empresa de Seguridad	33
6.5 Políticas Institucionales	34
6.6 Objetivos	34
6.7 Estrategia Financiera	34
6.7.1 Modelo Estratégico y Construcción	35
6.8 Estrategia	35
7. Competitividad Empresarial	36
7.1 Ventajas Competitivas	36
Referencias Consultadas	37

## INTRODUCCION

El presente trabajo tiene como finalidad enfocar todas las falencias en una estrategia gerencial, con la participación de todos los grupos de trabajo que conforma una empresa de seguridad, no únicamente con sus clientes o la competencia, para llegar a maximizar la calidad de sus servicios, y a su vez convertir el sector mas competitivo y leal.

La innovación y competitividad van de la mano, la maximización de la empresa dentro del proceso gerencial: planeación, organización, dirigir y control.

Crear una estructura de roles: funciones, responsabilidades, autoridad, jerarquía y asignación de recursos.

Arte de influir sobre las personas, liderazgo, motivación, ejecución de toma de decisiones, comunicación.

El sector de seguridad tiene una gran demanda en Colombia en gran parte por la situación social del país, la mayoría de empresas y personas que utilizan estos servicios, seleccionan una oferta de servicios más por el costo que por calidad, sin importar el factor humano que está ejecutando el servicio y sin verificar la Seguridad Social, Prestaciones de ley, Clase de contrato y el incumplimiento salarial, tomando el riesgo que su seguridad sea vulnerada por la insatisfacción económica de dicho personal.

En Colombia la inseguridad a generado que dicho sector tenga un aumento significativo de Empresas de Seguridad Privada, algunas no cuentan con los mínimos requerimientos que exige la Superintendencia de Seguridad Privada y el Ministerio de Defensa Nacional, "Ilegales".

En Colombia, aproximadamente el sector informal representa alrededor de 40% del PIB, convirtiéndose clave en la economía del país como las ventas ambulantes y añadiéndole un porcentaje del sector de seguridad; considerándose como el segmento desfavorecido de un mercado laboral.

A medida que el sector de seguridad se ha crecido no se ha encontrado una competitividad que genere un crecimiento sostenido y principalmente la calidad

## **OBJETIVO GENERAL**

Orientar el proyecto hacia una posible solución de acuerdo con el conocimiento adquirido en la Especialización de Gerencia Financiera con el fin de dar a conocer nuevas herramientas de control y dirección gerencial, nuevas estrategias que beneficien el sector y al trabajador de las empresas de seguridad.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Determinar el grado de importancia en la economía del país que conlleva el sector de la seguridad privada.
- ✓ Identificar la falta de garantías laborales en las empresas de seguridad, que no se rigen según las normas y leyes del país.
- ✓ Conocer e identificar las leyes que determinan el nivel de responsabilidad que tienen las empresas de seguridad, con el bienestar de los ciudadanos colombianos.
- ✓ Evaluar la crisis del sector de seguridad privada, encaminada a una responsabilidad social, y buscar un nuevo enfoque para optimizar la gestión empresarial empleando medios de planeación, mejoramiento continuo, control de procesos con el fin de mejorar el nivel de competitividad, y decidir sobre el direccionamiento de las empresas hacia el futuro enfocados a la maximización de las utilidades y participación en el mercado.
- ✓ Crear una estratégica y nueva innovación, en función de los trabajadores y principalmente dentro del marco legal con el fin de maximizar las utilidades de manera que el crecimiento sea global, para beneficio de todos

## 1. PRESENTACION DEL SECTOR

De acuerdo a la Superintendencia de vigilancia y seguridad privada quien es la entidad reguladora en Colombia, existen 600 compañías de este tipo y 50 cooperativas legalmente constituidas que le deben rendir cuentas a esta. Las 650 empresas privadas tienen a su cargo un número determinado de vigilantes y escoltas.

Prácticamente la seguridad es una necesidad básica, pues estando interesada en la preservación de la vida y las posesiones, es tan antigua como la vida.

La seguridad privada tuvo mayor desarrollo en la revolución industrial, con su advenimiento. El miedo al fuego, a los delitos comunes (robo, atraco) y los movimientos laborales (huelgas y revueltas violentas) llevo al desarrollo de la industria de la seguridad.

Al final del siglo XIX, la seguridad había prácticamente encontrado, su identidad y había conseguido involucrarse en el control del crimen y el entendimiento de sus causas, nuevas áreas de estudio que se abrieron a la investigación.

Dos organizaciones privadas de seguridad (Pikerton en USA, Sorensen en Suecia y Europa), empezaron a proveer servicios a particulares y gobiernos. Las compañías de seguros empezaron a vender cada vez más contratos a un número de clientes privados, y proporcionaron asesoramiento sobre temas de seguridad.

La seguridad es hoy una profesión compleja de funciones especializadas. La aparición de sensores biométricos y tecnología informática, ha añadido nuevas herramientas al arsenal de la seguridad.

La seguridad es ahora un asunto político, que repercute en los medios de comunicación y se ha engrandecido por un masivo proceso de educación a través de muchos libros. Revistas especializadas y cobertura de televisión que han inculcado la cultura de la seguridad en el publico.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> ANALISIS DE SEGURIDAD Revista Zona Segura

A partir del atentado terrorista del 11 de septiembre en Estados Unidos prácticamente en todo el mundo se fortaleció la seguridad privada, principalmente aquellos países con índices de terrorismo y grupos al margen de la ley, entre ellos esta Colombia, que cuenta con un gran número de empresas multinacionales, que desafortunadamente necesitan mayor seguridad para poder desarrollar sus actividades comerciales y productivas.

El sector de la seguridad privada cuenta con una variedad de servicios, los cuales cubren las necesidades de los distintos sectores empresariales (industrial, comercial, y servicios) o personas, como los siguientes:

### **1.1 Servicios de Escolta a personajes:**

Personal retirado de las Fuerzas Armadas o de los Organismos de Seguridad del Estado, con capacitación certificada en el área de seguridad privada para desempeñar tareas de protección personal y todos los niveles de educación secundaria aprobados. Poseen además excelentes relaciones interpersonales y estabilidad emocional lo que les permite mantener un equilibrio físico y mental en la realización de sus labores.

Los conductores escoltas se ajustan a las anteriores características y además tienen una habilidad certificada en conducción defensiva y ofensiva.

### **1.2 Servicios de escolta motorizado:**

El personal de escoltas motorizados además de cumplir con el perfil de escoltas, son personas con grandes habilidades y destrezas en el manejo de motocicletas. Además, cuentan con otros atributos como la capacidad de liderazgo y de trabajo en equipo, amplia experiencia en el Servicio de Reacción y Asistencia Inmediata, disciplina y unos sólidos principios éticos.

### **1.3 Seguridad para Transporte de Carga:**

Un equipo de experimentados escoltas de carga capacitados y entrenados para proporcionar la protección e información oportuna sobre la trazabilidad de la carga,



a lo largo de las diferentes rutas del país, resultado obtenido mediante la aplicación de protocolos de seguridad preventiva que minimizan el riesgo de asalto por parte de las organizaciones al margen de la ley y piratería terrestre.

Disponemos de una red amplia de comunicaciones enlazada con las organizaciones de seguridad del Estado para entregar información y reacción oportuna ante situaciones que comprometen la seguridad de la misma.

#### **1.4 Guardias de seguridad:**

Funcionarios de vigilancia con capacitación básica y acreditada ante la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y con varios años de experiencia. Reservista de primera clase.

En el manejo de armas, excelentes relaciones humanas, facilidad de expresión, descripción de situaciones, personas y objetos, disciplina y experiencia con manejo de público.

#### **1.5 Medio Canino:**

Personal capacitado en el manejo de caninos, y caninos especializados en Antinarcóticos, vigilancia estática, supervisión de zona .

#### **1.6 Supervisión/ Medios de control:**

Las tareas principales del supervisor son el control, la identificación y corrección primaria de fallas en el servicio.

La supervisión se efectúa durante las 24 horas y es considerado un valor agregado al servicio.

El personal de Supervisores cuenta con la preparación y entrenamiento que le permite ejercer el debido control y supervisión sobre el trabajo realizado por los vigilantes. Personal certificado en el Curso de Supervisión. Son personas con experiencia en el manejo de personal, cuentan con habilidades para la solución de problemas y toma de decisiones.

## **1.7 Servicios Conexos**

### **1.7.1. Operaciones de Inteligencia**

Vigilancia y Detección

Seguimiento y Localización de Objetivos

Apoyo técnico

Dispositivos de Penetración e Infiltración

### **1.7.2 Técnicas Criminalísticas**

Manejo del Lugar de los Hechos

Exploraciones Dactiloscópicas

Cotejos: Dactilares, documentales, grafológicos

Fotografía y Planimetría judicial

Desarrollo de Pruebas Técnicas (Polígrafos)

### **1.7.3 Evaluación y Análisis Forense**

Manejo de Evidencia

Coordinación con autoridades Competentes

### **1.7.4 Análisis y Evaluación de riesgos**

Due Dilligence

Inteligencia Competitiva

Estudios de vulnerabilidad de áreas y vías

Comportamiento de Incidencia Criminal

Administración de Crisis ( Secuestro, Extorsión etc)

### **1.7.5 Investigaciones**

Prevención de Pérdidas ( carga, fraude, desfalco, hurto, etc )

Búsqueda y recuperación de bienes

Recuperación de datos y evidencia

Protección de Propiedad Comercial e intelectual

Lavado de activos

Competencia Desleal

### **1.7.6 Consultoría de Seguridad**

El consultor es un medio, catalizador y facilitador para el mejoramiento de la seguridad de la Empresa.

Para garantizar la integridad de la consultoría, los consultores son estrictamente seleccionados y están debidamente acreditados.

Nuestros consultores CPP - Certified Protection Professional - han sido designados por una Junta de Certificación de los Estados Unidos, después de cumplir unos estrictos requisitos y aprobar un examen , lo cual garantiza idoneidad de clase mundial y un alto compromiso de Ética Profesional. Por eso actúan independientes y en el mejor interés del cliente.

### **1.7.7 Servicio de localización satelital de vehículos**

Equipos de localización llamados equipos G.P.S. en los vehículos, los cuales suministran información de localización a una central de monitoreo, facilitando así la reacción en un caso de emergencia médica y/o de seguridad.

### **1.7.8 Servicio de seguridad electrónica**

evaluación técnica de las instalaciones de sus clientes con el fin de recomendar sistemas de monitoreo de alarma, control de acceso, circuito cerrado de televisión y sistemas de detección de incendio, brindando soluciones integrales de seguridad.

Estos servicios están disponibles previa visita técnica, cotización y aprobación de la misma por parte del cliente.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> OMNITEMPUS LTDA, servicios suministrados por la empresa de seguridad

## **2. MARCO TEORICO**

La Vigilancia y Seguridad Privada tiene como objetivo disminuir y prevenir las amenazas que afecten o puedan afectar la vida, la integridad personal o el tranquilo ejercicio de legítimos derechos sobre los bienes de las personas que reciben su protección, sin alterar o perturbar las condiciones para el ejercicio de los derechos y libertades públicas de la ciudadanía y sin invadir la órbita de competencia reservada a las autoridades. Por tratarse de una actividad en donde se compromete la seguridad del Estado y la tranquilidad de los Ciudadanos, ésta se encuentra reglada y en consecuencia sólo puede desarrollarse mediante el cumplimiento de los requisitos que señalen la ley o el reglamento.<sup>3</sup>

La prestación de servicios de seguridad y vigilancia privada debe orientarse a disminuir las amenazas que puedan afectar la vida, la integridad de las personas y el pleno ejercicio de las actividades. La vigilancia y seguridad en un sector deteriorado por la competencia desleal.

Con base a las siguientes herramientas se pretende lograr que esta investigación sea la iniciativa de nuevos métodos de trabajo; es tan importante como la investigación de nuevos productos.

La estrategia competitiva consiste en ser diferente. Significa escoger en forma deliberada ciertas actividades (o procesos) que entregue al cliente una exclusiva mezcla de valor.

Al tomar varias ideas podemos tomar algunas y fusionar varios procesos que involucren la creatividad, la innovación, con el fin de llegar al punto a que todas las personas que estén involucrados en la compañía ganen y prosperen.

### **2.1 LA CAPACIDAD DE CREAR UNA ESTRATEGIA**

En el fondo de la innovación conceptual se encuentra la capacidad de crear nuevas estrategias generadoras de riqueza, estrategias revolucionarias como en

---

<sup>3</sup> CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA Guía para la contratación de servicios de seguridad Privada

los tiempos en que vivimos. Esto plantea un interrogante ¿Dónde salen las estrategias creadoras de riqueza?

La innovación no es **todo** pero sí, es lo **más** importante.<sup>4</sup>

“En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Las metas (u objetivos) establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados. Todas las organizaciones, coexistiendo en una compleja jerarquía, poseen múltiples metas (Simón, 1964): desde objetivos en lo que se refiere a valores, mismos que expresan las amplias premisas de valores que habrán de regir a la compañía; pasando por objetivos organizacionales generales, los cuales establecen la naturaleza deseada de la empresa y las direcciones en que habrá de dirigirse hasta una serie de metas menos permanentes, y que definen tareas específicas para cada una de las unidades y subunidades organizacionales, así como todos los principales programas de actividades de cada subunidad. Las metas principales – aquellas que afectan la dirección general y viabilidad de la entidad – se llaman metas estratégicas.”<sup>5</sup>

“Desde tiempo atrás, las compañías se han lanzado a competir de frente con el propósito de alcanzar un crecimiento rentable y sostenido. Han luchado por conseguir una ventaja competitiva, han batallado por participación en el mercado y se han esforzado por diferenciarse. Sin embargo, en las industrias saturadas de

---

<sup>4</sup> GARY HAMEL Liderando la Revolución

<sup>5</sup> JAMES BRIAN QUINN, Estrategias para el Cambio

hoy, la competencia directa no produce otra cosa que “océanos rojos” teñidos de la sangre de los rivales que pelean por una reserva de utilidades cada vez más reducida.

El contenido de este libro se basa en documentos académicos sobre diversas dimensiones de este tema. Las ideas, las herramientas y los esquemas presentados, aquí se han probado y perfeccionado en la práctica a través de los años en empresas de Europa, los Estados Unidos y el Asia. Se basa en este trabajo y lo amplía por medio de una narrativa envolvente encaminada a presentar estas ideas dentro de un marco unificado. Este marco comprende no solo los aspectos analíticos sobre los cuales se apoya, la creación de la estrategia del Océano Azul, sino también los aspectos humanos fundamentales, relativos a la manera de embarcar a la organización y su gente en esta travesía, con la disposición para ejecutar estas ideas a través de la acción.

La estrategia es un enfoque sistemático para hacer que la competencia se vuelva algo sin importancia.”<sup>6</sup>

La innovación una disposición mental, no obstante para las organizaciones que pueden cambiar la mentalidad hacia su negocio y convertirse en verdaderas innovadoras, las recompensas son enormes. Estas organizaciones comienzan por establecer una cultura corporativa que nutre quienes asumen los riesgos y piensan con creatividad, condiciones que conducen a un crecimiento sorprendente de productos, servicios y estrategias competitivas. Aunque esta mentalidad requiere de tiempo para desarrollarse y rara vez se alcanza sin el comportamiento total y continuo de toda la compañía no es difícil de cultivar como cree la mayoría.

En las empresas de seguridad, la innovación es la ficha mas importante en el océano azul, partiendo de los océanos rojos como es planteado en el libro, saturación de servicios, mercados saturados, la competencia de precios, debemos establecer una cultura corporativa alimentando esa iniciativa de asumir los riesgos

---

<sup>6</sup> W. CHAN KIM, RENEE MAUBORGNE, La Estrategia del Océano Azul.

y pensar con creatividad, condiciones que conducen a un crecimiento y origen de nuevos productos servicios y estrategias competitivas.

“Cuanto más competitiva en comparación con sus competidores esté la empresa, mayores posibilidades tiene de éxito. Esta simple noción de competencia conlleva consecuencias poderosas para el desarrollo de una estrategia efectiva. El análisis DOFA, así como el de vulnerabilidad, integran el diagnóstico estratégico y lo hace por tanto global.

El desarrollo de una estrategia corporativa comprende tres elementos clave: el primero, identificar una ventaja distintiva o competitiva de la organización, es decir, algo que esta hace particularmente bien y por tanto la distingue de sus competidores. Tal ventaja puede estar en sus productos, su recurso humano, en la organización, en el servicio al cliente, en la agilidad de sus procesos, en la capacidad de respuesta.

Un nicho es la posición de la empresa en un segmento del mercado compatible con la visión corporativa. Uno efectivo es aquel que da a la empresa una posición que le permita sacar ventaja de las oportunidades que se presentan y prevenir de las amenazas en el medio.

Encontrar el mejor acoplamiento entre las ventajas competitivas, las comparativas y los nichos que están al alcance.”<sup>7</sup>

“Todos los gerentes comprenden por lo menos intuitivamente, que el tiempo es dinero, y están dispuestos a invertir para economizar tiempo – y el dinero que este presenta – si ven una clara oportunidad se deben tener ejemplos en las compañías sobresalientes, el tiempo de ciclo rápido desempeña dos papeles importantes: El primero es una capacidad organizacional, un nivel de rendimiento que la administración forma e integra en los sistemas operativos de la compañía y en las actitudes de los empleados. La idea básica es diseñar una organización que funcione sin cuellos de botellas, sin errores y sin las grandes existencias que tiene

---

<sup>7</sup> HUMBERTO SERNA GOMEZ, Gerencia Estratégica

la mayoría de las empresas. Cuanto mas rápido fluyan las información, las decisiones y los materiales a través de una organización grande tanto mas rápido podrá ella satisfacer las necesidades de los clientes o acomodarse a los cambios en la demanda del mercado y en las condiciones competitivas. Se gasta menos tiempo en apagar incendios y en coordinar. Se dispone de más tiempo para planificar, iniciar una actividad competitiva.

El tiempo de ciclo rápido es un paradigma de la investigación un manera de cómo pensar como organizar y dirigir una compañía y como ganar ventaja real sobre los competidores. Es un mensaje poderoso de la organización por que su premisa básica es muy sencilla. Es también enormemente eficaz pues al comprimir el tiempo se refuerza y se apoya lo que los gerentes competentes ya están tratando de realizar.

El análisis de los desarrollos competitivos en una amplia gama de industrias indica que la capacidad de ciclo rápido contribuye al mejor desempeño en toda la compañía. Los costos bajan por que lo materiales de producción y la información acopian menos costos fijos y no se acumulan como inventario de obra en proceso el servicio a los clientes mejora por que e tiempo de entrega desde el recibo del pedido hasta el despacho disminuye; la calidad es superior por que no se puede acelerar el ciclo de producción general a menos que todo se haga correctamente desde la primera vez: la innovación se convierte en una pauta característica de comportamiento porque los rápidos ciclos de desarrollo de nuevos productos mantienen a la compañía en contacto intimo con los clientes y sus necesidades.

Desarrollar capacidad de ciclo rápido no es fácil y no se puede hacer de la noche a la mañana. Se requiere repensar fundamentalmente como se les entregan los bienes o se les prestan los servicios de una compañía a los clientes, y significa que varias partes de la organización tendrán que trabajar juntas en formas nuevas y diferentes. Pero en nuestros días, el costo de quedarse quietos es mucho mas elevados que el costo de cambiar.”<sup>8</sup>

El papel del gobierno

---

<sup>8</sup> CONSTRUCCION DE LA ORGANIZACIÓN Brower/Hout



“Los gobiernos no generan riqueza, pero tienen la responsabilidad de moldear el contexto y la estructura institucional alrededor del sector privado, estimando la generación de ventajas competitivas. El gobierno es la goma y los privados debemos fortalecer y acelerar los procesos de innovación y crecimiento.

En Colombia, el gobierno debe hacer las reformas estructurales sobre las cuales hay consenso, aprovechando la flexibilidad macroeconómica y el espacio político. Ahora es el momento.

#### El papel del sector privado

Según Michael Porter, en los países pobres el sector privado simplemente espera que el sector público facilite el desarrollo y el crecimiento económico. En Colombia observamos que el sector privado adopta conductas que deterioran el ambiente competitivo y establece unas reglas de juego que no son deseables para la sociedad.

- Con frecuencia oportunistas en sus estrategias y en sus relaciones con el gobierno lo que conlleva a buscar ganancias de corto plazo que desenfocan a las compañías y no son fuentes de ventaja competitiva sostenible.

- Tiene estrategias desarticuladas frente a los gobiernos y a los temas. Esto se en los grupos de interés sectoriales, que persiguen beneficios para sus representados con una visión limitada de las posibilidades de creación de ventajas competitivas: buscan consensos sobre mínimos comunes, a pesar de que la competitividad de máximos alcanzables. Con esta filosofía están diseñados para ser ineficaces y deteriorar el entorno de los negocios.

- En alguna ocasiones los privados buscan sacar provecho para beneficio propio, de relaciones privilegiadas con el estado, generando habilidades institucionales irrelevantes en le contexto competitivo mundial, donde las empresas exitosas en desarrollar los factures clave de éxito de su negocio. La búsqueda de la representatividad de los intereses es legítima, y es unos de los pilares del sistema democrático, pero debe hacerse bajo unas reglas que vayan al detrimento de quienes carecen de ciertos privilegios.

- Con frecuencia existe un divorcio entre los objetivos económicos y los objetivos sociales y, cuándo eso ocurre no hay iniciativa privadas en los temas sociales o, si se adelantan, es por obligación legal, por que se obtiene un beneficio económico, o como parte de una estrategia para mejorar la imagen, no se trata de asumir el papel que le corresponde al gobierno, pero si tener un enfoque mas integral del crecimiento y el desarrollo, y eso implica promover la creación de un mercado interno fuerte y sofisticado. Estas conductas no solamente limitan el desarrollo y las posibilidades de crecimiento de las empresas y de la economía, sino que además, contribuyen a construir y mantener la sociedad que no queremos: ineficiente, oportunista y excluyente.

No hay razón para que Colombia no llegue a ser la próxima gran estrella de América Latina, pero tenemos que convertir el esfuerzo en éxito. Los colombianos saben que desde hace tiempo que deben hacer. El reto es hacerlo, y para eso hay que cambiar el proceso. La competitividad no es labor del gobierno, el trabajo es de todos. Es un proceso que requiere un compromiso nacional. La gente común y corriente tiene que entender los beneficios de ser un país competitivo. Los países que tienen éxito son aquellos que logran hacer cambios y son capaces de establecer un consenso amplio sobre la necesidad de ese cambio.

Colombia tiene que convertirse donde la gente trabaje para el bien de la sociedad, no solamente pensando en su dinero, o su negocio.

Competitividad es la capacidad de usar la fuerza laboral, la tierra los recursos naturales y el capital para producir bienes y servicios productivos. Y productividad es el valor de la producción de un día de trabajo, o dólar de retorno por le capital invertido. Uno tiene que ganarse el salario y la forma de hacerlo es generar valor con su trabajo. Si las políticas sen basan en la productividad, un país tiene éxito.”<sup>9</sup>

## **2.2 OBJETIVO ESTRATEGICO**

Describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible de la Industria.

---

<sup>9</sup> MICHAEL PORTER, Profesor de la Universidad de Harvard, Hacia una Colombia más competitiva.

En que esta Colombia?

“Colombia se encuentra en un punto de inflexión, el país disfruta de una situación competitiva comparativamente mejor a naciones de condiciones similares. De hecho, el país ha hecho claros progresos en la tasa de crecimiento del PIB, el PIB per capita y el desempeño de la productividad de la mano de obra. Sin embargo las tasas de desempleo y la distribución del ingreso continúan siendo desfavorables. La única forma en la que se pueden mejorar esta distribución es justamente a través de la competitividad, por que una mayor competitividad permite la obtención de mejores ingresos que a su vez mejoran los estándares de vida de toda la población.

El contexto legal, político y macroeconómico no es suficiente para determinar la competitividad de un país. Los determinantes de la competitividad y su crecimiento se encuentran en los fundamentos macroeconómicos. Estos fundamentos macroeconómicos se encuentran soportados por dos pilares fundamentales: la sofisticación de las operaciones y la estrategia de las firmas, y la calidad del ambiente macroeconómico de los negocios donde se encuentra ubicadas.

De acuerdo con el Reporte de Competitividad Global 2005-06, las compañías colombianas muestran fortalezas en cuatro aspectos particulares, el grado de orientación al cliente, el gasto de las compañías en investigación y desarrollo, la importancia de las ventas y la cadena de valor. A su vez, las mayores debilidades se presentan en el entrenamiento de los trabajadores y el licenciamiento de tecnología extranjera y compensación por incentivos.

Es de resaltar el *ranking* obtenido en el indicador que mide el tipo de ventaja competitiva. Aunque en la clasificación general se encuentra a mitad de conjunto de países (puesto 52 de 117), esta variable se encuentra dentro de las ventajas de las compañías colombianas frente a otras localizadas en países similares. Este indicador es relevante porque es una medida de posicionamiento estratégico general basado en bajos costos o productos y servicio de mayor valor.

Colombia tiene retos importantes hacia delante en materia de competitividad. De acuerdo con el reporte de competitividad Global 2005-06, el índice de Competitividad de los Negocios en Colombia (56 de 117) es similar al de los

países latinoamericanos correspondiente a su mismo ingreso per capita. Sin embargo, otras naciones como Chile, Brasil, y Costa Rica se encuentran en una posición competitiva mas favorable que dentro de este grupo de países.

“las compañías colombianas tienen fortalezas en grado de orientación al cliente, el gastos de las compañías en investigación y desarrollo, la importancia de las ventas regionales y la presencia de la cadena de valor.”<sup>10</sup>

### **2.3 FUNCION FINANCIERA**

“La función financiera: el financista es un personaje muy complejo. La prensa y otros medios de divulgación popular nos lo presentan en una gran variedad de imágenes que fluctúan desde la del contador tradicional, responsable por la integridad fiscal de una empresa, hasta la del capitalista grande cuya influencia se siente en la mayoría de los sectores de la economía y cuyos actos, siempre rodeados de misterio, son capaces de causar gran conmoción en los mercados de dinero. Tenemos contadores-financistas, banqueros-financistas, inversionistas-financistas, burócratas-financistas, gerentes-financistas.

La función financiera es aquella que se ocupa de la consecución y el uso de recursos financieros para desarrollar alguna actividad económica. La responsabilidad final del financista es la de manejar con la máxima eficacia posible los rubros del Balance General y, por ende, del Estado de Pérdidas y Ganancias de su entidad. Al traducir esta definición a una empresa moderna encontramos uno o más financistas cuyas responsabilidades son múltiples y diversas y entre las cuales se podrían encontrar las siguientes:

- Responsabilidad por el desarrollo contable y la transmisión de la información contable a través de la empresa.

---

<sup>10</sup> JORGE RAMIREZ VALLEJO Director de Estrategias y competitividad Facultad de Administración Universidad de los Andes.

-La habilidad con la cual el financista puede desarrollar sus otras funciones, dependen fundamentalmente de la calidad, cantidad y frecuencia de la información contable y económica que recibe.

-Para que esta información tenga valor se requiere que sea importante, oportuna, veraz, exacta, completa, adecuada, asequible y consistente.

- Responsabilidad por la consecución y administración de los fondos de la entidad. El papel del financista exige que éste se desempeñe con facilidad dentro de los mercados de capital nacional e internacional y conozca los portafolios de productos y servicios financieros de las entidades crediticias.

- Su relación con los prestamistas e inversionistas (accionistas) debe ser muy estrecha ya que éstos componen las principales fuentes de financiación para su entidad. El financista necesita estar al tanto de las reacciones que este grupo de inversionistas y prestamistas tenga hacia las decisiones que la empresa tome respecto inversiones que se decidan efectuar, dividendos que se decidan a pagar, nuevas deudas que se piensen contraer, esto es que el gerente financiero es responsable de la estructura financiera de la empresa y la minimización de los costos de financiamiento.”<sup>11</sup>

“Aunque el capital intelectual es el punto de partida de todos los negocios, durante la pasada década incrementó su papel de manera considerable en el proceso de creación de valor. Esto se debe a los cambios fundamentales que se produjeron en la sociedad y el mundo de los negocios. Si hacemos un rápido repaso a la naturaleza de las compañías más destacadas de la actualidad, por ejemplo, percibiríamos un claro mensaje. Los servicios y las soluciones han sustituido de forma lenta pero firme a la mentalidad de la era industrial sobre la venta del producto: ahora el conocimiento y la información son las fuentes más importantes con las que puede contar una empresa.

La cada vez mayor importancia del conocimiento para el sostenimiento de las compañías ha estimulado el desarrollo de muchas nuevas, o al menos

---

<sup>11</sup> ALFONSO OSORIO, Visión Global de las Finanzas

modificadas, teorías sobre la dirección. Se pueden destacar dos tipos de contribuciones. Por un lado, los autores han señalado diferentes maneras de generar, incrementar y explotar el conocimiento. Por el otro, se ha prestado mucha atención al problema de evaluar el conocimiento. El concepto de capital intelectual representa la fusión entre estas dos corrientes de pensamiento: se ocupa tanto de la administración y la medida del conocimiento como de otra serie de factores intangibles de la compañía. La perspectiva que se toma en este libro es que esas dos materias son dos caras de la misma moneda: lo que podemos evaluar, lo podemos administrar y por otro lado lo que podemos administrar lo tenemos que evaluar.

Para administrar y evaluar el capital intelectual es fundamental que quede bien clara la *naturaleza* del propio capital intelectual. Esto se debe a que es importante distinguir entre las diferentes formas de capital intelectual, así como la dinámica que existe entre ellas. Mientras muchas empresas sólo han aplicado desde siempre un modelo de <<hoja de balance>> al capital intelectual, el modelo complementario de <<pérdidas y beneficios>> es una extensión natural del mismo. Así, los flujos entre las diferentes formas de capital, físico e intelectual, deben evaluarse y administrarse tanto como los valores. Estos flujos generan y alteran los valores y, por tanto, no tendría sentido administrar uno sin el otro.

El capital intelectual, ya sea visto como un lenguaje o como una serie de técnicas que permiten conseguir la capacidad necesaria para obtener futuros beneficios, supone una mentalidad en la dirección distinta a la que estábamos acostumbrados. La adopción de una perspectiva en la compañía del capital intelectual significa algo más que complementar el informe financiero con un informe sobre el capital intelectual. Terminaremos el libro con una breve elaboración y con algunas ilustraciones sobre lo que el capital intelectual significa para la administración de empresas El nuevo mundo de los negocios.”<sup>12</sup>

“El objetivo de la función financiera es maximizar el valor de la empresa y la riqueza de los dueños. Para lograrlo, el objetivo debe optimizar el estructura de capital, maximizar el precio de la acción, minimizar el riesgo, optimizar la rentabilidad, alcanzar el crecimiento sostenido de las utilidades y ejecutar una política optima de repartición de dividendos.

En las empresas el valor percibido en el mercado por los productos y servicios que ofrece y la administración busca optimizarlo mediante incremento en el precio de mercado de su acción. Las empresas logran maximizar su valor solo si identifican y optimizan las variables que le adicionan valor y que están presentes en las decisiones financieras, económicas y de capital, operativas y estrategias que toman los ejecutivos a diario. Algunas dediciones involucran variables que componen el valor, las otras crean, lo soportan o lo direccional y en su conjunto permiten a los ejecutivos adicionar y maximizar el valor de la empresa.”<sup>13</sup>

### **3. ANALISIS Y PRONOSTICO DEL SECTOR DE SEGURIDAD**

Los objetivos corporativos de una compañía para el desarrollo de sus actividades deben tener claro, dentro del desarrollo de sus operaciones, como la misión y la visión, por ser globales estos objetivos debe cubrir e involucrar toda la organización, se deben tener en cuenta todas las áreas que integran la empresa.

La misión de una empresa permite:

- Asegurar consistencia y claridad de propósitos en toda la organización
- Definir un punto de referencia central para las decisiones de planeación y desarrollo de la empresa.
- Lograr el compromiso de los miembros internos de la organización, hacia una definición clara y explicita del negocio.

## **EL DECRETO**

---

13 IVAN ALVAREZ PIEDRADITA, Finanzas Estratégicas y Creación de Valor

El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Defensa y la Superintendencia de Seguridad Privada regula las tarifas del mercado a través del decreto 073 de 2002, donde las empresas deben hacer pago de impuestos, aportes parafiscales y dar garantías de prestaciones laborales a sus empleados.

Las tarifas mínimas para empresas armadas con medio humano y empresas sin armas con medio humano y canino, la tarifa es el equivalente a 8.5 salarios mínimos legales mensuales vigentes para cubrir los costos laborales más un 10% sobre el monto calculado, para cubrir gastos administrativos y de supervisión. Para las empresas sin armas con medio humano la tarifa es de 8.5 salarios mínimos legales mensuales vigentes para cubrir los costos laborales más un 7% sobre el monto calculado.

### **3.1 EN QUE NEGOCIO ESTAMOS:**

Debemos conocer el negocio, el sector, qué queremos con la compañía. Para definir el negocio el equipo estratégico debe analizar el desarrollo del sector en que se desempeña la organización, vemos que en el sector de la seguridad las empresas carecen de estrategias como se indicó en el título de este trabajo.

### **3.2 PARA QUE EXISTE LA EMPRESA**

Sabemos que el objetivo de una empresa es generar utilidades y lo más importante es que sean sostenibles, debemos tener en cuenta que si logramos que la empresa se fortalezca en el sector, conseguimos hacerla conocer y que sea parte importante en las estrategias de las empresas que utilizan estos servicios.

### **3.3 ELEMENTOS DIFERENCIALES DE LAS EMPRESAS**

Los mercados de hoy tienden a la homogenización y estandarización de sus productos o servicios, el punto es que las empresas de seguridad deben establecer un paréntesis, deben decidir si especializarse en uno solo servicio, de acuerdo al fuerte de cada una de ellas.



### **3.4 CLIENTES COMPETITIVOS**

Esta es una de las estrategias más importantes dentro del proceso de calidad ya que los clientes hacen que la empresa sea más fuerte dentro del sector y permitiendo la diferenciación positiva ante el gremio.

En el sector de la seguridad, las empresas deben encontrar cual es su cultura corporativa, ya que todas las culturas empresariales no son iguales, de acuerdo a los problemas que pasan en el sector, cada compañía debe saber que es más importante para ellos.

Al conocer cual es la cultura se convierte en una fortaleza en la organización coincidiendo dentro de las estrategias, pero si no ocurre, será una de sus principales debilidades.

Dentro lo procesos de las empresas de seguridad debemos partir de las necesidades primordiales para obtener mayores beneficios como lo vamos plantear: En las empresas de seguridad, el desarrollo de sus actividades se basan por periodos, en la ejecución de servicios, la ficha clave es plantear ante sus clientes un buen servicio, que beneficie no solamente a ellos sino para toda la organización.

### **3.5 MODELO DEL NEGOCIO**

Hay un tipo de innovación que no se refiere a lo productos y servicios si no a la forma como una empresa diseña su arquitectura de negocio para poder competir en el mercado.

Nos referimos que la gerencia, debe enfocar la empresa a nuevas formas revolucionarias de negociar, no siempre utilizar las mismas técnicas, si no buscar herramientas estrategias para fortalecer el presente para poder innovar mas en el futuro.

En el modelo del negocio debe incluir el entendimiento real de la función que cumple la empresa y por que se obtiene beneficios económicos. Las empresas de seguridad deben saber y ofrecer un valor agregado a sus clientes, los cuales premian a la empresa comprando sus servicios.

Buscar la forma como interactuar con los clientes, determinar cuales y quienes son nuestros clientes con el fin de garantizar la fidelidad y a la vez sean parte fundamental para atraer nuevos clientes.

La correcta definición del cliente permite enfocar los esfuerzos en actividades que realmente permite agregarle valor a los servicios ofrecidos.

También es indispensable conocer y encontrar la forma como se produce el paquete de beneficios, reflejando en donde se le esta generando valor al cliente y como éste obtiene beneficios sin un mayor costo.

Las empresas deben ser innovadoras tienen la capacidad de cambiar el modelo del negocio, estas cambian radicalmente en su esencia y no en su forma, se busca principalmente:

- Crear nuevos servicios
- Servir a nuevos clientes
- Desarrollar nuevas ventajas
- Generar fuentes de ingresos diferentes
- Ingresar en el mercado en una forma Única y Diferente

### **3.6 ENTENDER LA ACTIVIDAD DEL NEGOCIO**

La prioridad del análisis, es entender la actividad del profesional de seguridad, no como la persona que llega de la noche a la mañana. Es obvio que el objetivo de la empresa consiste en generar utilidades son embargo es necesario preguntarse cómo. Lo que esta tratando de entender el profesional de seguridad es ¿Qué es lo importante de nuestra empresa? ¿Que nos distingue de la competencia? ¿Qué ventaja tenemos sobre ellos? Una vez afrontados estos problemas se estarán acercando a su equipo de gerencia y podrá comenzar a entender sus objetivos asociarte con ellos.

Este mejor entendimiento de las actividades de las empresas está diseñado para ayudar al profesional de seguridad a convertirse en parte del equipo empresarial, con el fin de demostrar que se tiene un papel importante en el logro de los objetivos de la empresa. Unirse a un equipo requiere de tiempo, esfuerzo y tacto. Es importante mirar el área de trabajo del exterior para determinar algún aspecto en el cual se pueda obtener un impacto inmediato. Será entonces más apreciada su contribución al tratar de atacar los demás problemas y considerar los roles al interior de organización, entender sus funciones en el marco global de las actividades de la empresa, lograr penetrar en su terminología y proceso empresarial y desarrollar nuestro propio entendimiento de las áreas con posibilidad de riesgos, las cuales podremos tratar con ellos, el mejoramiento de los vínculos personales, requiere que los profesionales de seguridad enfoquen y mejoren muchas actitudes personales. Existen además una serie de técnicas y elementos que pueden ser de utilidad en la promulgación del mensaje de seguridad

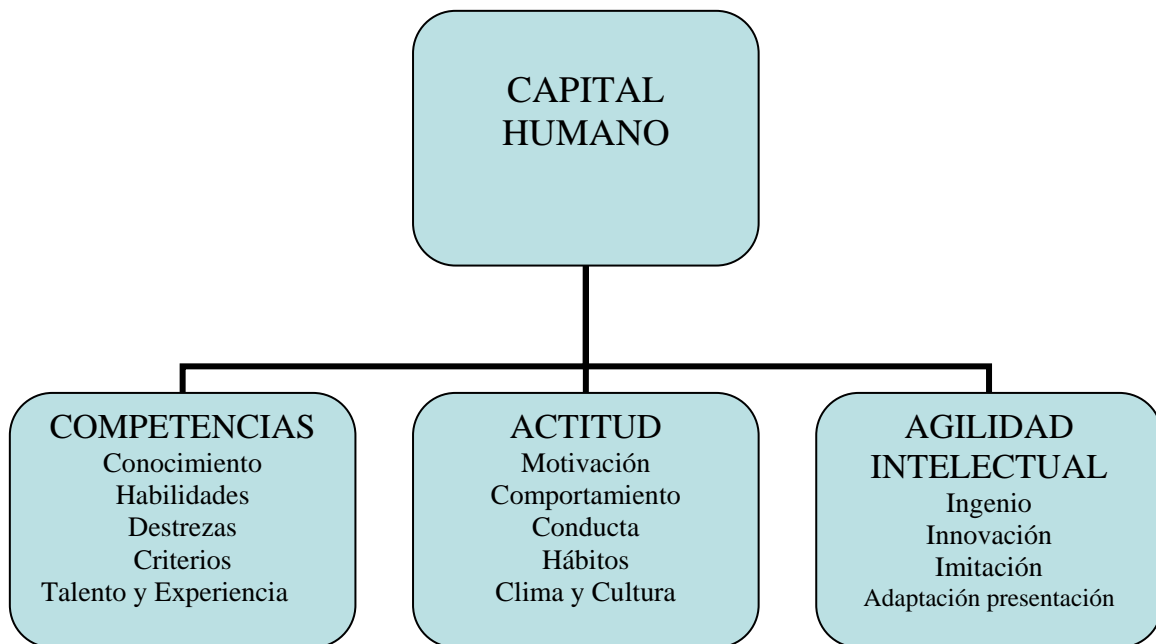
### **3.7 APTITUDES PERSONALES**

Profesionalismo, es un factor muy importante en crear nuevos procesos, competitividad, es importante que los líderes en el campo de la seguridad en su totalidad, así como la manera en que esa totalidad, está relacionada con el ámbito empresarial al que se está sirviendo, el conocimiento es importante dentro de la actividad empresarial, resulta igualmente importante entender la atmósfera general del negocio en que trabajamos.

## **4. MAXIMIZACIÓN DE LA EMPRESA**

La efectividad gerencial se materializa a través del capital intelectual, permitiendo una ventaja competitiva.

La capacitación, entrenamiento y desarrollo del personal deberá complementar, permear y apoyar cada una de las estrategias globales, es esencial establecer estrategias de capital intelectual.



El conocimiento se puede desarrollar de dos maneras: a través de la compra o el desarrollo interno, la compra indica la adquisición de una persona patente o compañía que posea o incorpore el conocimiento y luego el intento de exceder ese conocimiento a través de toda la organización.

Estos movimientos de conocimiento son fundamentales para compartir en la empresa.

En las empresas de Seguridad Privada deben enfocarse en la capacitación del personal operativo y administrativo, ya que el conocimiento genera la capacidad de crear una estrategia.

En pocas palabras las empresas de seguridad están divididas en dos sectores administrativo y operativo, sabemos que las empresas no cuentan con la capacidad económica suficiente para brindar una capacitación general y optima para su personal, de acuerdo a lo anterior el punto es seleccionar lideres que tengan la capacidad de transmitir los conocimientos con liderazgo, no estamos diciendo que capacitemos a pocos sino que estos pocos capaciten a los demás. Por ejemplo en la parte operativa capacitar a los jefes de escoltas, supervisores de guardas, coordinadores de contrato, todo esto con el fin de crear un conocimiento

a escala con la capacidad de difundir y unificar la visión de la compañía, donde las personas deben comunicarse por medio oral o escrito, siempre que halla retroalimentación. La comunicación ayuda a la compañía a tener un conocimiento del mundo que ayuda a crear las condiciones necesarias para poder actuar. Los jefes no deberían reprender a sus subordinados porque hablen demasiado, deberían animarlos a compartir opiniones sobre las operaciones de la compañía, así como su dirección estratégica.

Si las compañías no aplican esta estrategia de diversificación del conocimiento a todos no se estaría haciendo nada, ya que aquellas personas que se capacitan no siempre van a estar con la empresa y la inversión que realizo se convierte en gasto, por lo tanto la estrategia no daría resultado.

La sugerencia de los diseñadores de estrategias se pueden resumir de la siguiente forma:

- El conocimiento y el aprendizaje son las ventajas competitivas claves en el mundo actual.
- Aunque la tecnología de la información, la estructura organizativa y la composición física pueden ser de ayuda, las compañías deberían intentar realizar un cambio en el comportamiento.
- El desarrollo y la influencia del conocimiento no pueden ser actividades separadas.
- La completa aplicación del conocimiento es un objetivo en sí mismo y significa desarrollar nuevo conocimiento.

De acuerdo a lo anterior la empresa debe estar en el nuevo orden industrial, la batalla no es democracia, contra totalitarismo o globalismo contra tribalismo.<sup>14</sup> Ralph Waldo Emerson lo dijo muy bien: “Siempre hay dos partidos: el despasado y el del futuro, el establecimiento y el movimiento”.

---

<sup>14</sup> GARY HAMEL, El Final del Progreso

Financieramente sabemos que el capital intelectual no aparece en la hoja del balance, así como todos los activos intangibles (marcas registradas, las patentes y las marcas).

Una corriente teórica muy popular encabezada por Peter Senge, sugiere que la clave para la supervivencia de las compañías esta en convertirse en organizaciones de aprendizaje es decir, en sistemas donde tiene lugar un proceso de aprendizaje continuo e ininterrumpido en el que están envueltas todas las partes del propio sistema. Para conseguir este objetivo, las compañías necesitan dominar cinco capacidades individuales:

- la capacidad de crear un visión compartida
- la capacidad de compartir conocimiento y así aprender como un equipo
- la capacidad de desarrollar un dominio una variable conductista que estimule a los miembros de la organización en la búsqueda de un mayor conocimiento
- la capacidad de obtener, evaluar y cambiar lo modelos mentales de los miembros de la compañía
- un sistema de pensamiento, es decir, la capacidad de ver los acontecimientos no como una cadena lineal si no como una red interconectada, con sus características cíclicas y sistemáticas.

La disciplina más importante, según el autor, es el sistema de pensamiento: sin él, una compañía siempre estará expuesta a consecuencias imprevistas en todas sus acciones.

#### **4.1 TECNOLOGÍA**

La experiencia me ha demostrado que los gerentes de seguridad no se diferencian de otros gerentes en cuanto a su renuncia de explorar, entender y explorar los frutos de la tecnología moderna. Se deben familiarizar con los computadores,

Los gerentes deben tener claro el desarrollo va conectado con la innovación, ya que facilita la toma de decisiones en toda la organización, ya que la parte mas

importante de este proceso es el pensamiento y la inteligencia creando muchas ventajas.

Podemos definir como un conjunto de operaciones para buscar y suministrar la información, con el fin de ponerla a disposición de las personas adecuadas para que puedan tomar la decisión mas efectiva, donde las compañías estén en mejores condiciones.

#### **4.2 SUMINISTRO DE SERVICIOS**

Todas las personas de la compañía deben estar conectadas para un solo objetivo ser los mejores competidores y que consideren una industria de servicios. Como tal tienen que desempeñarse con eficacia, eficiencia y consistencia. Una buena forma de iniciar este proceso consiste en el empleo de pautas de servicio que puedan ser medidas.

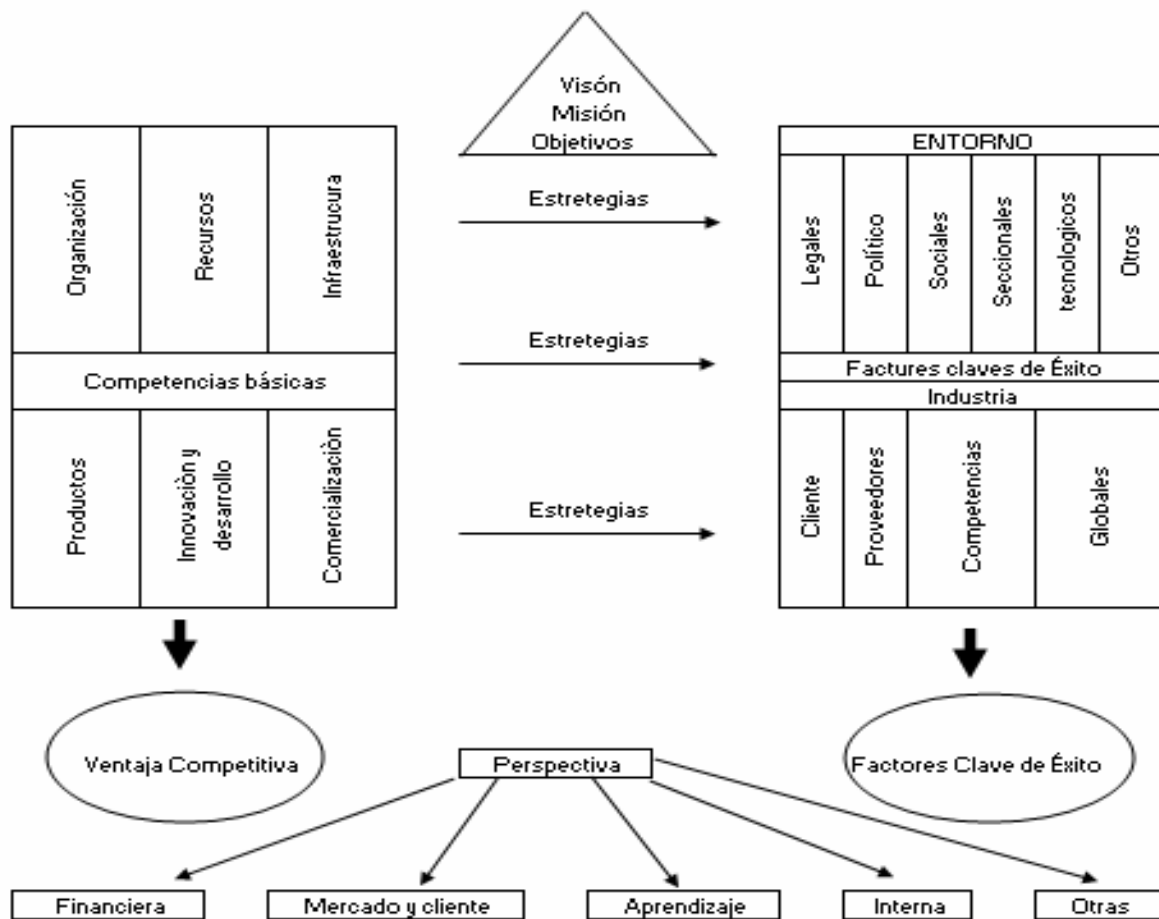
### **5. IMAGEN CORPORATIVA**

La imagen o reputación de la compañía también puede ser un capital intangible, ya que es una medida apropiada de éxito, por encima de sus ganancias de su rentabilidad, sobre la inversión y del desempeño de su acción, de acuerdo a esto las empresas de seguridad deben fomentar una excelente imagen ante sus clientes y proveedores así:

- Cumpliendo todas las normas y obligaciones tributarias
- Protegiendo el Medio Ambiente
- Implementar y diseñar calidad en los servicios
- No practicar competencia desleal
- Desarrollar proyectos de responsabilidad social en áreas de interés para la comunidad
- Cultivar relaciones respetuosas y justas con los proveedores
- Ser transparente en toda la información que produzca la empresa.

## 6. DISEÑAR UN SISTEMA DE INFORMACION ESTRATEGICO

El plan estratégico debe ejecutarse día a día en la organización, de lo contrario quedaría archivado como cualquier documento.



### 6.1 VISION

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro factible, bajo las circunstancias y realidades de la empresa y su entorno.



Sirve como guía de formulación de estrategias proporcionando los objetivos de la empresa, ya que es una tarea primordial de la gerencia como cabeza tener claro un horizonte y punto de llegada a través del tiempo.

## 6.2 MISION

Es la razón de ser de la empresa, pues los valores, sus principios, sus sueños y su visión deben ser diferentes y únicos a las demás que se encuentran en su entorno.

Al formular los propósitos se deben distinguir de la competencia.

Cuales serán nuestros clientes y cuales no?

Que servicios y cuales no?

Que mercados y cuales no?

Que tecnología y conocimiento?

Que cobertura o participación del mercado?

Quienes serán nuestros proveedores y empleados?

Que alianzas estratégicas tendremos?

Y como nos vemos así mismos en el futuro

## 6.3 POLÍTICA DE CALIDAD

Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes a través del Sistema de Gestión de la Calidad y la búsqueda de la excelencia en la prestación de servicios de seguridad integral de manera oportuna, estandarizada y eficiente, lo que lograremos con el desarrollo de acciones de planificación, implementación, control y ajuste eficaz, y el mejoramiento continuo de todos nuestros procesos.

## 6.4 PLAN ESTRATEGICO DE UNA EMPRESA DE SEGURIDAD

PROPOSITO	CLIENTE	PROPOSITO SERVICIO	ELEMENTOS DE CALIDAD	ENTORNO
Servir, Proteger	Contribuir al desarrollo del sector empresarial	Preparar y capacitar al personal en un alto grado competitivo	Personal especializado, Con experiencia	A nivel nacional.

## **6.5 POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

Políticas de Calidad: Es importante certificar las empresas con procesos de calidad, por ejemplo la ISO 9000, Basc y otras.

Establecer políticas de Investigación, se debe implementar líneas de acción con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

## **6.6 OBJETIVOS**

Contar con el personal idóneo y adecuado con el fin de prestar un servicio que contribuyan al cumplimiento de la misión de la empresa.

A nivel tecnológico contar con herramientas las cuales suplan las necesidades que tiene la empresa para poder desarrollar al máximo sus capacidades para la prestación del servicio. (Vehículos, Centro de Monitoreo, Comunicación, Armamento).

Fortalecimiento de la empresa en el sector, mejorando las relaciones con terceros (clientes, proveedores, competencia, estado).

## **6.7 ESTRATEGIA FINANCIERA**

Administración de los recursos de la empresa; crecimiento de sus activos, rentabilidad, y la maximización de sus utilidades.

Es crear un valor mediante un proceso de decisiones que defina los objetivos, señale la dirección, sea flexible y consulte la relación entre los ambientes financieros, económicos, operacionales, y administrativos.

La formulación es un proceso continuo de fijar prioridades, definir, organizar, implantar, ejecutar, y revisar los objetivos establecidos por la empresa, la formulación desarrolla el concepto de visión, misión, o razón de ser de la empresa y su ubicación en el futuro.

### **6.7.1 Modelo Estratégico Y Construcción**

El modelo representa la filosofía y los valores de la empresa, la visión y misión, la lógica estratégica del negocio, producto del ambiente interno y externo que lo rodea. Las definiciones anteriores permiten identificar las áreas críticas, construir las estrategias, establecer los objetivos a corto, mediano y largo plazo y ejecutar los planes operativos.

Establecer los planes de mejoramiento en la competitividad mediante la descripción ordenada y sistemática de la ejecución, el control y los mecanismos de ajuste, cuando sea el caso de las estrategias seleccionadas.

La mayor contribución de la planeación estratégica es la inducción del pensamiento hacia objetivos específicos y el conocimiento del negocio. La planeación es un ejercicio mental en muchas veces a convertirse en un distractor administrativo, disculpa para carencia de acciones importantes.

### **6.8 ESTRATEGIA**

Capacitación del personal, alianzas estratégicas con los proveedores, crear un propio departamento de capacitación, y servir de apoyo a posibles clientes y nuestros clientes actuales.

Por cada estrategia se formulara un plan de acción

## **7. COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**

La competitividad en las empresas de seguridad, por lo general están mal direccionadas, y lo que hacen es realizar competencia desleal sacrificando los costos laborales de sus empleados, por esto el sector de la seguridad no ha podido ser parte fundamental y estratégico en el sector productivo del país, con base a esto, es importante que comiencen a efectuar una competencia en la cual sean capaces de satisfacer las necesidades, expectativas, preferencias, y gustos de sus clientes internos y externos; de una forma innovadora y estratégica estableciendo una diferenciación con sus competidores, así empieza a crear bases fundamentales para un éxito en sus operaciones.

“Las empresas deben tener claro que competir no es el que tenga mayor número de clientes, o mayor número de personas contratadas, la competitividad es la capacidad de usar la fuerza laboral y el capital para producir servicios productivos”. Y de esta forma satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes mejor que nuestros competidores.

### **7.1 VENTAJAS COMPETITIVAS**

Las ventajas competitivas que pueden utilizar las empresas de seguridad se deben basar en la capacidad y habilidad específica de cada una de ellas, utilizando su conocimiento propio de sus puntos fuertes, para obtener más riqueza que sus competidores, como la utilización del tiempo y la rapidez de sus operaciones.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Renee Mauborgne *La estrategia del Océano Azul* 2003
- Humberto Serna *Gerencia estratégica* 2000
- Charles A Sennewald *Effective security Management* 1999
- Ivan Álvarez Piedrahita *Finanzas estratégicas y creación de valor* 1998
- Ferry Johson Kevan Scholes *Dirección estrategia* 2000
- Gary Hamel *Liderando la revolución Imp.* 2004