

Retos gerenciales de las empresas de vigilancia y seguridad privada en Colombia para mantenerse competitivas en el mercado actual.

Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá  
Universidad San Buenaventura, Cartagena  
Especialización en Administración de la Seguridad

Ensayo para obtener el título de  
Especialista en Administración de la Seguridad

Angélica María Araújo Berrocal

Septiembre de 2015.

## **Resumen**

Una organización para ser competitiva en el mercado actual, debe mejorar su eficiencia, ser líder y crear valor agregado. En el caso de las empresas de seguridad, para lograr cumplir con estas características que les permitan ser competitivas en un mercado que es cada día más exigente, deben establecer un cambio estratégico que comienza por los gerentes y su visión de empresa, los cuales deben ser gerentes eficientes, eficaces y efectivos capaces de liderar su organización y sus recursos hacia el logro de unos objetivos estratégicos con un equipo de trabajo conformado por líderes con una serie de características, habilidades y conocimientos tales que, tengan una visión holística del negocio de la seguridad que les permita satisfacer efectivamente las necesidades de los clientes y con un personal operativo capacitado de tal forma que comprenda la razón de ser de su trabajo logrando cumplir con los objetivos del contrato generando de esta forma valores agregados que les permitan diferenciarse de otras empresas del mercado convirtiéndose y creando la imagen de eficiencia, eficacia y efectividad que se busca actualmente en el mercado.

### **Palabras Claves**

Cambio, competencia, competitividad, efectividad, eficacia, eficiencia, estrategia, gerencia, líder, objetivo, proceso, valor agregado

## RETOS GERENCIALES DE LAS EMPRESAS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA EN COLOMBIA PARA MANTENERSE COMPETITIVAS EN EL MERCADO ACTUAL.

“Mejorar su eficiencia, ser líderes y crear valor agregado, son funciones que deben realizar las organizaciones para ser competitivas en el ambiente global”. (Torres, 2008).

Los tres aspectos enunciados en la premisa anterior se convierten en retos para los gerentes que deseen que las empresas que lideran permanezcan y sobrevivan al mercado actual, y las compañías de vigilancia y seguridad privada en Colombia no son ajenas a los cambios del ambiente global, lo que conlleva a sus gerentes a tener que asumir los retos que dichos cambios traen consigo.

El concepto de seguridad privada en Colombia ha venido evolucionando de modo tal que las empresas de seguridad están pasando de ser reactivas y de prevención a ser empresas de seguridad proactivas y de previsión, así mismo las condiciones actuales a nivel social y político ad portas de una eventual materialización del proceso de paz, podrían cambiar la sensación de bienestar y seguridad a nivel empresarial y crear una necesidad de seguridad en empresas para las que antes no era importante.

### **El sector de la vigilancia privada en Colombia**

Para abarcar el tema de los retos desde el punto de vista gerencial de las empresas de vigilancia en Colombia en el mercado actual, tenemos que hacer un poco de retrospectiva para indicar cómo se ha desarrollado el tema de la seguridad en Colombia y

qué debería hacer una empresa de seguridad para mejorar su eficiencia, efectividad y eficacia, ser líder, tener líderes y generar valor agregado.

La seguridad privada nace en Colombia a partir de los sucesos ocurridos el 09 de abril de 1948 donde el miedo de las personas por la situación de desorden público obligó a buscar personas particulares que garantizaran su seguridad.

A partir de la reglamentación que dio vía libre al establecimiento en Colombia de la seguridad privada (decreto 1667 de 1966) este sector empieza a posesionarse en la economía nacional y con la puesta en marcha del decreto – ley 356 de 1994 y la creación de la Superintendencia y Vigilancia Privada, empieza el ascenso en la economía hasta llegar a la posición privilegiada en la que se encuentra en estos momentos, donde se actualmente en Colombia 872 empresas prestan sus servicios de acuerdo al reporte de indicadores financieros a 2013 de la Supervigilancia y genera alrededor de 216.000 empleos sólo en la parte operativa. (Revista Dinero, 2015, mayo 08)

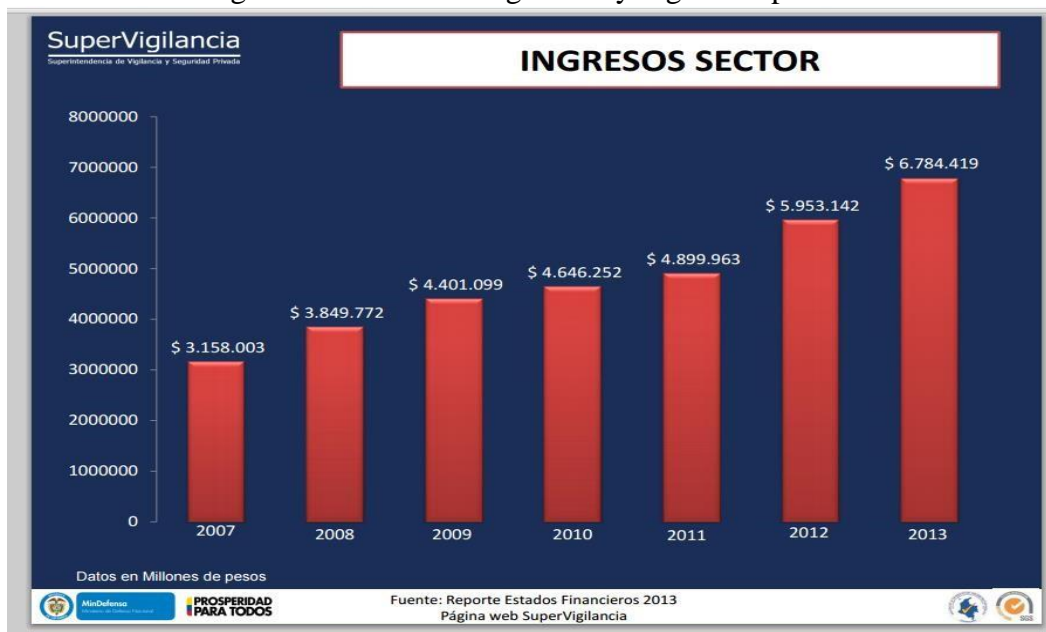
El crecimiento que ha tenido la seguridad privada a partir de su nacimiento en el país debido a diversos factores económicos, políticos y sociales y por qué no a la gestión que ha hecho la Superintendencia y Seguridad Privada (Supervigilancia) ha sido notable, lo que ha favorecido la creación de empresas de vigilancia y seguridad privada que prestan actualmente servicios en todas las modalidades aprobadas por esta Entidad, logrando posicionar al sector como uno de los que genera mayores ingresos, superando a sectores importantes como el hotelero, bananero y el floricultor.

“En 2014 este sector obtuvo ingresos por \$7,5 billones, de acuerdo con cifras de las 5000 Empresas de Revista Dinero. En 2013, este nivel de ingresos había llegado a \$6,7 billones; es decir, para el año pasado registró un crecimiento de 11,5%, mucho más alto que la economía nacional que tuvo un incremento de 4,6%”. (Revista Dinero, 2015, mayo 08)

La cifra de ventas en 2014 es cerca de un punto del Producto Interno Bruto (PIB) del país, lo que representa una de las participaciones más altas en los últimos años. (Revista Dinero, 2015, mayo 08)

En el siguiente gráfico se muestran los ingresos obtenidos por el sector en el año 2013 de acuerdo a las cifras registradas en el informe anual de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, que demuestran el crecimiento del mismo dentro de la economía nacional.

Gráfico 1. Ingresos de sector de vigilancia y seguridad privada en Colombia



En este orden de ideas, el negocio de la seguridad se ha vuelto atractivo en Colombia y teniendo en cuenta las expectativas frente al resultado del proceso de paz que se viene adelantando en el país y a los cambios en la legislación, que se espera afecten positivamente al sector, podría representar un mejor posicionamiento del mismo en el futuro inmediato. Esto indiscutiblemente se traduce en aumento de la competencia y la lucha por las empresas en mantenerse en el mercado en un escenario en donde las tarifas son reguladas y en el que las empresas deben buscar alternativas para permanecer competitivas.

Existe un factor importante que tiene que ser considerado por las empresas que quieran mantenerse en el mercado actual y es que el crecimiento del sector ha cambiado la percepción de seguridad, es así como se pasa de ver al vigilante como hombre parado en la puerta de algún sitio con un arma, a verlo como un profesional de la seguridad que para cumplir con sus funciones específicas, de acuerdo a las necesidades de un cliente, debe pasar por una serie de procesos enmarcados en unos análisis de riesgos previos, en un proceso de selección y capacitación de modo tal que se logre cumplir con el objetivo de su contratación.

Es así como vemos que ya las empresas de seguridad no pueden ni deben parecer empresas de garaje, primero por su razón de ser de proteger vidas y bienes, segundo porque están regidas por una normatividad que deben cumplir y que cada día es más controlada y tercero porque el mercado les exige que deben estar estructuradas de una

manera tal que puedan enfrentar la competencia y los retos del mercado actual, y es allí donde empieza la tarea del gerente de una empresa de seguridad.

### **Retos gerenciales de una empresa de seguridad privada**

#### **Mejorar la eficiencia, efectividad y eficacia – Gerencia Estratégica...**

Para lograr cumplir la premisa expuesta al inicio de este escrito, el gerente de la empresa de seguridad debe tener una visión holística del negocio, alto compromiso, tener claro el contexto bajo el cual se desarrolla el negocio y aceptar la dinámica cambiante del mercado, a partir de allí establecer su plataforma estratégica que lleven a que la empresa sea eficiente, aumente sus niveles de rentabilidad y sea competitiva.

Pero para hablar del establecimiento de una plataforma estratégica debemos definir inicialmente el concepto de estrategia:

Chandler (como se citó en Serna, 2010) la define como: “La determinación de metas básicas de largo plazo y objetivos de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar estas metas”.

Porter (como se citó en Serna, 2010) afirma que “la estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa y la forma en que va a entrar en ellos; la estrategia competitiva consiste en ‘ser diferente’. Ser diferente significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diferentes para prestar una combinación única de valor”



Es así, como de acuerdo a estas definiciones podemos definir la plataforma estratégica como la base sobre la cual la empresa determina a partir de lo que hace (misión), a dónde quiere llegar a largo plazo (visión), qué debe hacer para lograr sus metas a largo plazo (objetivos estratégicos), las actividades necesarias para el logro de los objetivos y cómo se va a medir que se estén logrando.

El gerente de la empresa de seguridad privada debe ser un gerente estratégico, ya que es él quien debe asegurarse que los recursos con los que cuenta la empresa (dinero, tiempo, talento humano, entre otros) sean optimizados (eficiencia) de tal forma que con ellos se puedan lograr los objetivos (eficacia), sin que se vean malgastados en procesos como consecuencia de la falta de planificación y la toma de decisiones no acertadas, es el gerente quien debe tener claras sus estrategias.

La gerencia estratégica supone el conocimiento de todos los factores que pueden afectar el éxito y la continuidad del negocio, el gerente estratégico debe conocer su entorno tanto externo como interno que le brinde la capacidad de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y trabajar de manera planeada y organizada buscando estrategias que le permitan convertir sus debilidades en fortalezas y sus amenazas en oportunidades, tomando el control del negocio de tal manera que pueda enfrentarse a la competencia y se mantenga con unos niveles de rentabilidad tal que le permita permanecer activa en el mercado.

El gerente estratégico es aquel que actúa oportunamente frente a los cambios del mercado donde se desenvuelve; mantenerse actualizado e incluso compartir experiencias

con otras empresas, hace que el gerente se anticipe a los cambios y diseñe la estrategia que le permitirá afrontarlos con su equipo de trabajo.

Además de gerenciar estratégicamente, para poder dirigir las empresas de vigilancia y seguridad privada hacia el éxito organizacional que se busca, los gerentes deben cumplir con una serie de características que los diferencie del gerente común.

Drucker (como se citó en Torres, 2008) establece una diferencia entre el gerente eficiente y el gerente efectivo y afirma que para el mundo de los negocios se requieren trabajadores de conocimiento, en nuestro caso gerentes, efectivos, definiendo efectividad, según Drucker como hacer las cosas correctas.

De acuerdo a Drucker (como se citó en Torres, 2008) “los gerentes efectivos se enfocan en contribuir y lograr los resultados deseados para la organización en vez de en el esfuerzo requerido”, entonces, podemos decir que una empresa de seguridad debe tener gerentes enfocados al logro de los objetivos de la organización a través del establecimiento de prioridades correctas y toma de decisiones correctas.

Para la toma de decisiones correctas el gerente debe concientizarse que existen barreras que pueden impedir que se ejecute el plan estratégico y en consecuencia, no se logren los objetivos. Norton y Kaplan (como se citó en Vetter, 2012) establecen las siguientes barreras por las que algunas empresas fallan en la ejecución estratégica:

- La barrera de la Visión: solo un 5% de los trabajadores entiende la estrategia.
- La barrera de los Mandos: el 85% de los mandos intermedios dedican menos del

- 5% mensual a la estrategia.
- La barrera de los Recursos: el 60% de las empresas no alinea estrategia y presupuesto.
- La barrera de las Personas: sólo el 25% del personal tiene un Sistema de compensación alineado con la estrategia.

Si analizamos estas barreras nos damos cuenta que el gerente tiene un alto porcentaje de responsabilidad de las mismas, dado que es la alta dirección quien planea la estrategia y es su tarea hacer que todo el personal la asimile y se encuentre identificado con ella, puestos que son los colaboradores quienes la ejecutan, en este sentido, los mandos medios, quienes en la mayoría de las empresas de vigilancia y seguridad privada son líderes de procesos y bajo su cargo está el personal operativo deben ser evaluados y monitoreados periódicamente para garantizar su compromiso con la estrategia a través de indicadores de gestión efectivos y auditorías a sus procesos.

La alta dirección debe mostrar su compromiso con la estrategia y en cabeza del gerente aportar los recursos necesarios para la ejecución de la misma, uno de los retos para ser competitivas es precisamente mejorar la eficiencia de los procesos y esto se logra a través de la optimización de los recursos disponibles para el desarrollo del plan estratégico, sin embargo, éstos recursos deben ser suficientes, la alta dirección de una empresa de vigilancia y seguridad privada no puede pretender que los objetivos se logren si no existe un presupuesto alineados con éstos, muchas veces las empresas tienen una gran visión pero los recursos asignados para su logro no se ajustan a las necesidades, lo

que obliga a un replanteamiento de la misma, lo que se traduce en ineficacia y falta de organización.

Duarte (2012), afirma:

“La compensación salarial tiene que estar alineada con la estrategia de la compañía, lo que se puede medir y compensar, se realiza. Un sistema de compensación está orientado a lograr empleados satisfechos, retener buenos talentos, resultados mejores para la empresa, motiva los cambios en los comportamientos de las personas que conforman el equipo de trabajo”

Es así como el gerente debe implementar mecanismos que le permitan realizar medición de resultados y a partir de allí crear programas de incentivos y promoción para aquellas personas que logren los objetivos de la estrategia, ya que de acuerdo con el párrafo anterior los trabajadores necesitan ser motivados, el gerente debe velar por la satisfacción de su cliente interno y una de las formas de lograrlo es recompensarlo e incentivar el trabajo bien realizado.

### **Los Sistemas de Gestión y su aporte a la gerencia**

Los sistemas de gestión hoy en día se están convirtiendo en una herramienta muy útil para los gerentes efectivos en el tema del mejoramiento de la eficiencia y eficacia en la realización de los servicios, estar enfocados en prestar servicios de calidad, confiables y que permitan garantizar la salud y bienestar de sus trabajadores a través de la minimización de los riesgos asociados al proceso, negocio y al trabajo desempeñado por los vigilantes, genera confianza ante los clientes y permite tener un control sobre los

riesgos generados tomando las decisiones correctas que le permitan minimizar la probabilidad de ocurrencia de los mismos.

Sistemas de gestión como ISO 9001, OHSAS 18001 e ISO 28000, apoyados por ISO 31000 han tomado fuerza en las empresas de vigilancia y seguridad privada en el país, convirtiéndose en una fortaleza de las empresas certificadas en éstos y como requerimiento de algunos clientes para contratar los servicios.

La gestión de los procesos y la gestión de riesgos deben ser pilares dentro del plan estratégico de negocios de una empresa de seguridad privada porque la razón de ser de este tipo de empresas es precisamente prevenir que se materialicen los riesgos de seguridad del cliente por el que fue contratado.

En un negocio como la seguridad hacer las cosas correctas o ser efectivos se convierte en un reto siendo que los riesgos y las amenazas son cambiantes y es exitosa aquella organización que logre ser eficiente y efectiva con gerentes eficientes y efectivos.

### **Ser líderes y contar con un grupo de líderes...**

El segundo reto que debe afrontar un gerente para mantener la competitividad de su empresa en el mercado actual es el Liderazgo, el gerente de la empresa de seguridad y vigilancia debe ser un líder proactivo que sea capaz de mover a sus trabajadores hacia la ejecución de las estrategias propuestas.

Los objetivos estratégicos de una empresa y por ende su visión no se logran si no existe un direccionamiento estratégico que permita que todos los esfuerzos sean encaminados a su logro, y es el gerente líder el que debe conseguir que eso se haga.

Charan y Bossidy (como se citó en Vetter, 2012) establecen tres elementos para la ejecución de la estrategia:

1. Los siete comportamientos esenciales de un líder.

- Conocer y estar cercano al equipo y al negocio (tener los pies en la tierra)
- Ser realista
- Fijar objetivos y prioridades (3 o 4 prioridades sencillas y claras)
- Seguir siempre adelante (tomarse la ejecución en serio)
- Recompensar el buen desempeño
- Expandir las capacidades del equipo (traspasando conocimientos a los demás)
- Conocerse a uno mismo

Estos comportamientos del líder los podemos relacionar con las barreras que se presentan para la ejecución de la estrategia, un gerente líder que asuma estos comportamientos no tendrá o por lo menos minimizará el riesgo de que las barreras sean mucho mayor y sea más más difícil lograr los objetivos.

2. Crear una cultura de ejecución en la organización.

El gerente como líder debe crear mecanismos para que los empleados de la empresa sepan lo que la empresa espera de ellos en cuanto a la ejecución de la estrategia, y discuta con ellos la forma de alcanzar los resultados, así mismo establecer planes de incentivos para aquellos que luego de ser evaluados evidencien compromiso con la ejecución y realizar acciones de mejora con aquellos que no se muestren alineados con el plan.

3. Tener a las personas adecuadas en los lugares adecuados.

Gómez (2015) afirma:

“Los gerentes deben complementar ese pensamiento estratégico con dos tareas técnicas cruciales. La primera consiste en la adecuación de la estructura organizativa (organigramas) a la nueva estrategia, para lo cual es necesario trabajar tres aspectos: 1) realizar los procesos de manera detallada con el respectivo seguimiento para que se cumplan; 2) aplicar la metodología RACSI, que significa asignarle un responsable a cada proceso, quién autoriza, da soporte y debe ser informado; 3) diseñar una nueva estructura organizativa en la que se garantice que cada proceso estratégico tenga un solo responsable que no sea un comité interno, porque estos solo deben crearse para dar soporte”

“También resulta necesario conceder autonomía a los cargos directivos...cada vez es más importante que los directivos tomen decisiones de manera autónoma, porque son los que están en el día a día afrontando diversas situaciones”

El gerente debe ser el responsable de liderar el proceso para alcanzar las metas propuestas, enfocando sus esfuerzos hacia lograr que la gente que trabaja con él cumpla sus funciones dentro del plan estratégico, destacando el papel que juegan los cargos directivos dentro del plan.

Es por esta razón entonces que las empresas deben contar con un Líder Gerente y un grupo de líderes de procesos donde la comunicación efectiva y el trabajo en equipo sea la base fundamental para el logro de los objetivos, en el caso de la seguridad privada resulta relevante que el gerente cuente con un líder dentro del proceso de operaciones que cumpla las expectativas que demanda el mercado actual.

Friego (s.f) afirma “Hasta hace pocos años una persona joven podía ingresar en una empresa de seguridad en los niveles más bajos y, con esfuerzo y perseverancia llegar a una posición gerencial”.

Es decir, que los cargos gerenciales podía ser ocupados por personas que tuvieran un buen desempeño o que de una u otra forma se habían ganado la confianza de los directivos y eran promovidos a dichos cargos, sin importar que no tuviera las habilidades necesarias para liderar procesos y personas, la capacidad para tomar decisiones o la formación para brindar a los clientes la asesoría necesaria o realizar estudios de seguridad para ofrecer el esquema que más se ajustara a las necesidades de cada uno.



Infortunadamente a la velocidad que se está moviendo el negocio de la seguridad no resulta eficaz tener a personas que no tengan las habilidades y competencias necesarias para asumir el liderazgo de la dirección de operaciones actual, otro ejemplo palpable es que los directores de operaciones solían ser militares retirados o en uso de buen retiro sin ninguna preparación más que la experiencia en sus cargos, lo que dificulta la formación de líderes de procesos que tengan una visión integral u holística del negocio de la seguridad ya que su visión se limita a ciertas partes de la seguridad, lo que ha obligado a este tipo de personas a prepararse académicamente en áreas administrativas y de manejo de talento humano.

Es entonces cuando los gerentes de las empresas de seguridad deben caer en cuenta que en frente de sus procesos de operaciones o seguridad necesitan líderes, personas integrales que combinen las habilidades gerenciales con los conocimientos, experiencia dentro del campo de la seguridad privada y el sentido humano que permita que el director de operaciones dirija a su equipo de trabajo hacia el logro de los objetivos de la organización, y la satisfacción del cliente externo e interno.

Las empresas necesitan directores de operaciones que sepan tomar decisiones a partir de un análisis de variables y el establecimiento de distintos escenarios con el fin de desarrollar de manera efectiva sus actividades. El director de operaciones está llamado a ser la voz en el oído del gerente de la empresa, por lo tanto es imprescindible que sepa los objetivos de su cargo, debe saber cómo determinar las necesidades de los clientes, debe saber de gestión de riesgos, de seguridad integral y sobre todo debe ser un líder

motivador capaz de hacer que todas las personas que están a su cargo sepan sus funciones y trabajen en pro de un objetivo común.

En el momento en que todas las personas responsables de procesos sean líderes integrales la empresa se transforma también en líder en su campo.

Así mismo, una empresa que busca ser competitiva debe liderar también procesos de capacitación a su personal operativo, los vigilantes deben desarrollar capacidades, se les debe instruir acerca de la razón de ser de su cargo y deben ser guiados de modo tal que se concienticen que no están en ese cargo para ser sujetos pasivos sino que son los sujetos activos dentro de la prestación de servicio de seguridad, el vigilante también es decisivo en el éxito y la competitividad de la empresa, es el reflejo del trabajo interno de la organización.

### **Generar Valor Agregado...**

El valor agregado será definido como una característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio con el fin de darle un mayor valor en la percepción del consumidor.

Generalmente se trata de una característica o servicio extra poco común o poco usado por los competidores, y que le da a la empresa o negocio cierta diferenciación.

Porter (como se citó en Serna, 2010) dentro de sus estrategias genéricas para generar ventajas competitivas propone la estrategia de diferenciación, el autor afirma que

“la diferenciación requiere la incorporación en el producto o servicio de características tangibles o intangibles que el cliente perciba como diferentes y que

justifiquen un mayor precio por el valor que generan. La diferenciación puede ocurrir en los procesos que integran la cadena de valor o en los atributos complementarios que los hagan diferentes”

En este orden de ideas, el reto del gerente de una empresa de seguridad privada es crear valor agregado a los servicios que presta de modo que cree ventaja significativa frente a sus competidores.

Este reto es bastante crítico para los gerentes de la seguridad privada en Colombia, dado que ser competitivo, supone un despliegue de estrategia por parte del gerente, siendo que la competencia por los precios, dentro del estricto cumplimiento de la normatividad, es nula, dada la regulación de tarifas por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad privada. Es así como el gerente debe desarrollar un plan estratégico que le permita competir dentro del mercado a través de la prestación de un servicio diferencial que constituya una ventaja competitiva frente a sus rivales y sea atractiva para los clientes actuales y potenciales

Ahora bien, ¿cómo se genera valor agregado en una empresa de seguridad?

Pienso que en la medida que la empresa se fortalezca en sus procesos y procedimientos, en que sea eficiente, eficaz y efectiva, y que cuente con líderes en sus procesos, personas integrales desde el punto de vista de habilidades y conocimientos.

La empresa empieza a obtener reconocimiento, cuando el cliente percibe que al acercarse a la empresa a solicitar asesoría y/o realizar algún tipo de requerimiento existe una adecuada gestión que culmina satisfactoriamente con el cubrimiento de su necesidad,

de igual forma se genera valor agregado cuando las personas operativas tienen claros los objetivos de su puesto de trabajo y el cliente logra reconocerlo.

Así mismo una empresa que establece un plan estratégico y que cuenta con un equipo de personas preparadas para asumir cada una de las actividades logrando los objetivos propuestos puede ser capaz de disminuir costos en procesos innecesarios y es capaz de establecer otros planes de inversión que generen valor agregado como son inversión en tecnología, capacitación a clientes tanto externos como internos y porque no a establecer programas de responsabilidad social empresarial que ayuden a fortalecer su compromiso con sus clientes y la comunidad.

Actualmente se puede decir que las empresas de vigilancia y seguridad privada del país están tomando conciencia de la importancia de organizar y mantener sus procesos en pro de la mejora en la prestación del servicio. La empresa Atlas Seguridad, por mencionar un ejemplo, ofrece soluciones de seguridad a la medida, basados en sistemas de gestión de riesgos propios a través de su metodología “ADMIRA” (Administración Integral de Riesgos Atlas), soportados en sistemas de gestión como son ISO 9001, ISO 28000, RUC, OHSAS 18000, BASC, entre otros (Grupo Atlas de Seguridad Integral, s.f) y cuyos resultados se han visto reflejados en la posición actual de la empresa dentro de la lista de las empresas de vigilancia con mayores ingresos del país.

Gráfico 2. Ingresos operacionales empresas de vigilancia 2014

Posición	Razón social	Ingresos Operacionales
1	SEGURIDAD ATLAS LTDA	\$ 260.109.262.828
2	VIGILANCIA Y SEGURIDAD LIMITADA	\$ 222.513.630.994
3	SEGURIDAD Y VIGILANCIA COLOMBIANA SEVICOL LTDA	\$ 208.009.442.102
4	SU OPORTUNO SERVICIO LTDA.	\$ 205.901.997.960
5	G4S SECURE SOLUTIONS COLOMBIA S.A	\$ 191.448.301.627
6	FORTOX S.A.	\$ 187.843.680.167
7	PROSEGUR VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	\$ 183.721.310.910
8	COLVISEG, COLOMBIANA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD LTDA.	\$ 145.708.634.194
9	HONOR SERVICIOS DE SEGURIDAD LTDA.	\$ 104.183.315.382

Fuente: Reporte estados financieros Supervigilancia, 2014

De igual forman cuenta con programas de responsabilidad social empresarial y programas de bienestar social para sus empleados lo que los ha llevado a ser reconocidos nacionalmente, quedando en el año 2011 como el segundo mejor lugar para trabajar en Colombia. (Great Place to work, s.f).

De esta forma el llamado es para que todas las empresas de vigilancia y seguridad privada en Colombia, grandes o pequeñas, presten sus servicios orientados por un gerente enfocado hacia la creación de la diferenciación de la marca.

## **Conclusión**

Para concluir, puedo decir, que todas las empresas de seguridad en Colombia están llamadas a generar cambios estratégicos en el desarrollo de sus actividades de modo que les permitan afrontar los retos que le está presentando el mercado actual para que puedan ser eficientes, líderes y generar valor agregado convirtiéndose así en empresas competitivas.

Los gerentes de las empresas de vigilancia y seguridad privada en Colombia deben establecer planes estratégicos que les lleven al cumplimiento de los objetivos propuestos y ser líderes dentro del mercado de la seguridad, sector que se ha convertido en un pilar importante dentro de la economía nacional, más cuando el gobierno busca colocar fin a un conflicto que podría generar consecuencias en éste tema y que crearía en empresas que ven la seguridad como un gasto, la necesidad de adquirir el servicio, ante la expectativa del surgimiento de grupos delincuenciales conformados por personas que antes hacían parte del conflicto.

El gerente de una empresa de vigilancia y seguridad privada debe preocuparse por organizar un grupo de líderes de procesos que tengan las habilidades y conocimientos necesarios para desarrollar estrategias dentro de sus procesos, enfocadas hacia el logro de los objetivos de la empresa y con las capacidades de generar motivación y hacer que sus subordinados trabajen en pro de esos mismos objetivos.

En el campo de la seguridad, el empresario debe propender por tener un director de operaciones confiable y conocedor de su trabajo, porque operaciones es el corazón del

servicio y gran parte del éxito de las empresas depende del trabajo que esta persona pueda hacer con supervisores y vigilantes, así como la labor de atender las necesidades del cliente y asesorarlos de tal forma que el cliente se sienta confiado de la empresa de seguridad el cual es un elemento valioso.

Finalmente puedo decir que el hecho de tener un gerente abierto al cambio y con una visión estratégica del negocio, con un equipo de trabajo líder de procesos y competente, hace que la empresa se vuelva eficiente, eficaz y efectiva, fortalezas que se van convirtiendo en valores agregados que la hacen competitiva, sin tener que recurrir a comportamientos antiéticos que son propios de empresas ineficientes.

## Referencias

- Duarte, C. (2012). *Compensación salarial*. Obtenido de [www.dinero.com](http://www.dinero.com)
- Frigo, E. (s.f.). *La seguridad basada en el valor*. Obtenido de <http://www.forodeseguridad.com/artic/segcorp/7205.htm>
- Frigo, E. (s.f.). *Administración de empresas: la cadena de valor*. Obtenido de <http://www.forodeseguridad.com/artic/admin/5114.htm>
- Frigo, E. (s.f.). *La nueva administración de seguridad*. Obtenido de <http://www.forodeseguridad.com/artic/admin/5101.htm>
- Frigo, E. (s.f.). *Qué significa ser gerente*. Obtenido de <http://www.forodeseguridad.com/artic/admin/5211.htm>
- Gomez, G. (2015). *¿Cómo deben comportarse los gerentes para ser líderes?* Obtenido de <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/los-gerentes-deben-ser-lideres>
- Great place to work*. (s.f). Obtenido de <http://www.greatplacetowork.com.co/>
- Revista Dinero. (2014). *Crecimiento seguro*. Obtenido de <http://www.dinero.com/especiales-comerciales/seguridad/articulo/empresas-seguridadprivada-colombia/200127>
- Seguridad Atlas Ltda.* (s.f). Obtenido de <https://www.atlas.com.co/gestion-riesgos>
- Sena, H. (2010). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: Panamericana Editorial.
- Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada*. (s.f). Obtenido de <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=6846094#>
- Torres, H. (2008). *Cambio estratégico y seguridad corporativa*. <http://www.ventasdeseguridad.com/200806191373/articulos/columnas/cambioestrategico-y-seguridad-corporativa.html>.
- Torres, H. (2010). *El desarrollo profesional de la seguridad*. Obtenido de <http://www.ventasdeseguridad.com/201006254262/articulos/columnas/eldesarrollo-delprofesional-de-la-seguridad/ver-el-articulo-completo.html>
- Torres, H. (2011). *El gerente de seguridad Corporativa*. Obtenido de <http://www.ventasdeseguridad.com/201110066242/articulos/columnas/elgerente-deseguridad-corporativa-del-siglo-21/ver-el-articulo-completo.html>
- Torres, H. (2011). *La gerencia efectiva de la seguridad*. Obtenido de <http://www.ventasdeseguridad.com/201104195815/articulos/columnas/lagerencia-efectiva-de-la-seguridad.html>
- Vetter, G. (2012). *La ejecución estratégica, o cómo hacer que las cosas ocurran*. Obtenido de [http://www.eoi.es/sc/webeoi/documentos/Articulo\\_EjecucionEstrategica.pdf](http://www.eoi.es/sc/webeoi/documentos/Articulo_EjecucionEstrategica.pdf)



