

INFORME COMPETITORS[®]

Seguridad Privada 2012

Claves Información Competitiva S.A.
Julio 2012

1.1 Diagnóstico del negocio

En el mundo actual, la seguridad de las personas y sus propiedades ha dejado de ser únicamente materia de la policía o de otras fuerzas de seguridad. El Estado, en sus diferentes niveles (del nacional al municipal) sigue siendo responsable por la seguridad pública y la policía u otras fuerzas el instrumento para preservarla y mantenerla. No obstante; en muchos países del mundo, se han desarrollado empresas privadas de diferente magnitud y alcance que se encargan de la seguridad de manera particular.

A tal punto ha llegado el desarrollo de esta actividad, que en muchos países, incluyendo a la Argentina, el total de vigiladores privados supera en número a la dotación total de las fuerzas de policía. Los guardias privados se involucran en la vigilancia de espacios cada vez mayores, formando parte del diario vivir de la población (en los bancos, en el supermercado, en los edificios de oficinas, en las farmacias, en la vivienda, etc). Por sus características especiales, la seguridad privada es una actividad que normalmente se terceriza, ya que solamente puede ser ejecutada por personal idóneo y capacitado (porte o no armas) y dirigida por quienes sean poseedores de un know how específico.

Del mismo modo que en salud y educación, la brecha entre la seguridad pública esperada y la observada, crea un campo propicio para la expansión de la actividad, que se ha incrementado exponencialmente a partir de la década de 1990. En Argentina, la cantidad de efectivos policiales federales y provinciales y los gastos públicos para las policías han aumentado en años recientes y, paralelamente, los niveles de temor e inseguridad se han mantenido relativamente altos. En encuestas realizadas por medios periodísticos, la inseguridad siempre aparece como uno de los temas más sensibles en el pensamiento de la población. Por otro lado, las instituciones policiales reciben un nivel de aprobación y confianza bajo, ya que se las sospecha de corrupción y connivencia con los delincuentes, aunque se les reconoce que cuando trabajan bien, tampoco son ayudadas por el lento accionar de la justicia y por el colapso de los sistemas penitenciarios, entre muchos otros.

La seguridad privada es por concepto y casi exclusivamente preventiva. A diferencia de las fuerzas policiales – las cuales son responsables tanto de prevenir, como de controlar y sancionar la delincuencia. Es preciso enfatizar la necesidad de entender la seguridad privada no como una fuerza policial paralela a la pública, sino como un complemento a la policía estatal. Su potencial para contribuir a la seguridad ciudadana está muchas veces acotado por las diferentes legislaciones y tiene que ver con la indelegabilidad del poder de policía por parte de los gobiernos.

1.2 Datos básicos del sector

Datos Básicos del Sector (I)

1. ESTRUCTURA		
Nro. de empresas		1.370
Cantidad de empleados		133.000
Empleados por empresa		97
Productividad (Facturación / Empleado)		\$81.992
Capacidad Instalada (Volumen)		N/A
Utilización de la capacidad instalada		N/A
2. PERFORMANCE		2011
En Volumen	Producción	N/A
	Exportación	N/A
	Ventas al Mercado Interno	N/A
	Importación	N/A
	Consumo Aparente	N/A
En Valores (Millones de \$)	Producción	\$10.905
	Exportación	N/A
	Ventas al Mercado Interno	N/A
	Importación	N/A
	Consumo Aparente	N/A
RENTABILIDAD MEDIA DEL SECTOR (calculada sobre muestra de empresas)		
ROE		20,1%
ROS		6,1%

1.3 Síntesis competitiva

Síntesis Competitiva

1. VARIABLES ESTRUCTURALES DEL SECTOR	
Nivel de concentración del mercado (Primeras 5 empresas)	34,9%
Poder Negociador de los Proveedores (1)	4
Poder Negociador de los Clientes (1)	3
Barreras de Entrada (1)	3
Clima de Negocios del Sector (1)	3
2. TASAS DE VARIACION ANUAL (2009-2011)	
Utilización de la Capacidad Instalada	N/A
Cantidad de Empleados	-0,7%
Cantidad de Empresas	-1,1%
Inversión Publicitaria (e)	22%
Nivel de Endeudamiento	17%
3. NIVEL DE APERTURA DE LA ECONOMIA	
Participación de las exportaciones en la producción (en \$)	N/A
Participación de las importaciones en el Consumo Aparente (en \$)	N/A

(1) 5 = ALTO 4 = MEDIO/ALTO 3 = MEDIO 2 = MEDIO / BAJO 1 = BAJO

Fuente: CLAVES, con información propia

1.5 Performance competitiva

Performance Competitiva

NOMBRE	ORIGEN DEL CAPITAL	ESTRATEGIA PRINCIPAL	SHARE 2011	SHARE ACUM.	ROE (e)
ADT	Estados Unidos	Sólido posicionamiento como líder del segmento electrónico domiciliario. Alto reconocimiento de marca. Fuerte inversión en publicidad.	3,1%	34,9%	25%
Maco	Argentina	Especialista en caudales. Foco en atención al cliente.	1,7%	36,7%	25%
Servin (*)	Argentina	Trayectoria y conocimiento del mercado. Cobertura geográfica media.	1,6%	38,3%	16%
Watchman	Argentina	Empresa líder en seguridad física. Reconocimiento muy buena imagen entre compañías de capitales nacionales.	1,3%	39,6%	20%
Brújula	Argentina	Excelente imagen de marca entre las compañías de capitales nacionales. Alta profesionalización del servicio.	1,2%	40,8%	12%
Falcón	Argentina	Brinda servicios de seguridad física y electrónica con monitoreo de alarmas, a empresas de diversa envergadura. Gran énfasis en normas de calidad, capacitación de personal de seguridad y vigilancia.	1,0%	41,9%	15%
Codecop	Argentina	Empresa de capitales nacionales. Segmentos en los que participa: seguridad física, electrónica, satelital vehicular y traslados aéreos de documentación y personas	1,0%	42,9%	15%

(*) Recientemente adquirida por el Grupo Prosegur

1.5 Performance competitiva

Performance Competitiva

NOMBRE	ORIGEN DEL CAPITAL	ESTRATEGIA PRINCIPAL	SHARE 2011	SHARE ACUM.	ROE (e)
ADT	Estados Unidos	Sólido posicionamiento como líder del segmento electrónico domiciliario. Alto reconocimiento de marca. Fuerte inversión en publicidad.	3,1%	34,9%	25%
Maco	Argentina	Especialista en caudales. Foco en atención al cliente.	1,7%	36,7%	25%
Servin (*)	Argentina	Trayectoria y conocimiento del mercado. Cobertura geográfica media.	1,6%	38,3%	16%
Watchman	Argentina	Empresa líder en seguridad física. Reconocimiento muy buena imagen entre compañías de capitales nacionales.	1,3%	39,6%	20%
Brújula	Argentina	Excelente imagen de marca entre las compañías de capitales nacionales. Alta profesionalización del servicio.	1,2%	40,8%	12%
Falcón	Argentina	Brinda servicios de seguridad física y electrónica con monitoreo de alarmas, a empresas de diversa envergadura. Gran énfasis en normas de calidad, capacitación de personal de seguridad y vigilancia.	1,0%	41,9%	15%
Codecop	Argentina	Empresa de capitales nacionales. Segmentos en los que participa: seguridad física, electrónica, satelital vehicular y traslados aéreos de documentación y personas	1,0%	42,9%	15%

(*) Recientemente adquirida por el Grupo Prosegur

2.4.3 Factores claves de éxito

RETENCION DEL PERSONAL

En un contexto en el cual encontrar los recursos humanos para la gestión resulta difícil, resulta muy importante implementar políticas de RRHH que favorezcan a la permanencia del personal en la empresa. En este sentido toda la inversión que se realice en la formación de los mismos podrá ser sustentable en el accionar en el tiempo de ellos en la empresa.

CAPACIDAD DEL PERSONAL

La formación del personal y su capacitación, hacen a la diferencia en el mercado de la seguridad privada. La capacidad de resolver contingencias en la gestión diaria, es fundamental para lograr un correcto desempeño en la industria.

CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO

Las empresas multinacionales que operan en el país aplican estándares globales administrativos y de management, pero no en cuanto a la gestión del servicio en sí. Esto es así porque cada país, e incluso cada región del mismo presenta problemáticas diferenciadas en lo referente a la seguridad. Los requisitos de aprendizaje en servicios de seguridad privada son sumamente dispares. En algunos casos estos requisitos son bajos y la evolución tecnológica los disminuye aún más. Los competidores de menor tamaño tienen baja complejidad prestacional y administrativa y carecen por completo de tecnología de comercialización. Estos factores, por lo tanto, no limitan el ingreso de nuevos competidores en estos segmentos relativamente indiferenciados, pero operan como una barrera de intensidad media - alta para las multinacionales, que por este motivo, entre otros, optan por ingresar adquiriendo una operación local en marcha. Las organizaciones de seguridad más complejas están estableciendo curvas de aprendizaje tanto en sus actividades primarias como en las de apoyo. En actividades primarias se ven diferencias en la logística - que en las principales empresas de seguridad presenta gran complejidad - , en operaciones, servicio y, más recientemente, en su comercialización. En las actividades de apoyo merecen destacarse las curvas de aprendizaje necesarias en tecnología de administración y manejo de la información, en entrenamiento de los equipos de trabajo, y muy particularmente en el desarrollo de nuevas tecnologías y procesos de seguridad para cubrir necesidades específicas de ciertos segmentos y

DIFERENCIACIÓN

Al tratarse de un mercado que se caracteriza por la estandarización de los servicios brindados, es importante lograr ventajas competitivas que permitan diferenciarse de la competencia para poder captar mayor cantidad de clientes o bien clientes más rentables.

3.1.1 Principales empresas: titularidad, origen, inicio de actividades

RAZON SOCIAL	TITULARES	ORIGEN	INICIO ACTIVIDADES
Grupo Prosegur	Familias Gut – Revoredo, Ibercaja y accionistas bursátiles	España	1995
Securitas Argentina y empresas controladas	Securitas AB	Suecia	2000
G4S Search	Group 4 Securicor	Reino Unido	1970
Brújula	Flía Montero	Argentina	1991
Seguridad Falcón	Sres Rodríguez Palacio, Moretti y Etchepare	Argentina	1998
ADT	Tyco Fire & Security	Estados Unidos	1999
Brinks Argentina	Brinks Inc.	Estados Unidos	1997
Watchman	Flías Enjuto y Améndola	Argentina	1993
Maco	Flías Caserta y Mateus	Argentina	s/d
Codecop	s/d	Argentina	1993

3.2.1 Estrategias competitivas: Grupos estratégicos

GRUPO ESTRATEGICO	EMPRESAS RELEVANTES	CARACTERISTICAS DEL GRUPO
Empresas Multinacionales	Prosegur G4S Search Securitas ADT Brinks	Son líderes absolutas en todos los segmentos de la actividad (seguridad física, electrónica y transporte de caudales) y además operan como referentes de la industria posicionándose bajo tres parámetros: Transparencia, profesionalismo y management. Si bien en ocasiones compiten por precio, la tarifa de estas firmas, en especial en seguridad física, es más alta que la del resto del mercado. Su cliente típico son las grandes empresas multinacionales.
Empresas nacionales de primera línea	Brújula Watchman Codecop Maco Vigencia Falcón Metropolitana Hunter Security Red Guard	Emularon las prácticas introducidas por las multis. Generaron un mayor grado de transparencia en la relación laboral con los vigiladores, invirtieron en capacitación y planes de retención del personal, y si bien la dirección sigue estando en manos de los socios fundadores, han incorporado management profesional para mejorar la gestión. El acceso de estas empresas a cuentas de grandes multinacionales es más limitado, pero en cambio, son elegidas por grandes cadenas de retail, como el supermercadismo, empresas de servicios, bancos, etc. También han diversificado su oferta a la seguridad electrónica. Las tarifas de estas firmas son ligeramente más bajas que las de las multis y esto les proporciona una ventaja competitiva. También se han esforzado en el desarrollo de soluciones "Taylor Made" (a la medida del cliente), algo que para las multis es más difícil de proporcionar, por los costos que implica esta estrategia, y por cierta rigidez que estas presentan en la oferta de servicios.
Empresas de segunda línea	Mawe Mapra Grupo Maipú Federal Service Transplata Carbess Murata Goya Corrientes	Las empresas de segunda línea, en seguridad física son firmas que no superan los mil vigiladores. En general, presentan un grado de informalidad más elevado, aunque considerablemente menor que años atrás. Tampoco cuentan con un nivel elevado de management profesional, y reclutan al personal de la manera tradicional, es decir, personas retiradas de las fuerzas armadas y de seguridad, que complementan sus magros ingresos de retiro con esta actividad. La inversión en capacitación y planes de carrera es reducida o nula. Los clientes típicos de estas firmas son cadenas de retail de menor volumen, countries y barrios cerrados más pequeños, y PYMES. La diversificación hacia la complementación de los servicios (seguridad física y electrónica) es más reducida, aunque algunas empresas puntuales han encontrado nichos barriales en los que son exitosas. La tarifa es menor que la de las nacionales de primera línea, hecho que estas últimas atribuyen a un mayor grado de incumplimiento de obligaciones laborales e impositivas.

3.2.3 Perfil de las empresas -



Razón social	Watchman Seguridad S.A.
Titularidad y origen del capital	Alfredo Enjuto y Norberto Améndola (Argentina)
Descripción	Es una empresa nacional con fuerte posicionamiento en el segmento de seguridad física (barrios cerrados, centros educativos y de salud, empresas, etc).
Año de creación	1993
Fortalezas	Buena relación precio-servicio Dilatada trayectoria en seguridad física; principalmente en barrios cerrados e instituciones
Debilidades	Limitada cobertura geográfica Alta preponderancia de la seguridad física
Estrategia Marcaria	No realiza grandes inversiones publicitarias. Prioriza el marketing relacional (one to one) y la buena reputación que consigue con sus clientes
Segmentos de negocios en los cuales participa	Seguridad física Seguridad electrónica
Cobertura geográfica	Presencia limitada a tres grandes centros urbanos: AMBA, Córdoba y Mar del Plata

3.2.5 Posicionamiento ante los Factores Clave de Éxito

	Respaldo económico / financiero	Imagen de marca	Calidad / capacidad del management	Posicionamiento de precios	Conocimiento del negocio	Capacidad de retener personal idóneo	Capacitación del personal	Promedio
Seguridad física								
Securitas	10	9	10	7	9	9	10	9,1
Prosegur	10	10	10	6	9	8	10	9,0
G4S Search	10	10	10	5	9	8	10	8,9
Brújula	8	8	9	8	9	7	10	8,4
Watchman	7	7	7	8	8	7	8	7,4
Falcon	6	6	7	8	8	6	8	7,0
Codecop	6	6	6	7	8	6	8	6,7
Hunter	6	6	6	7	7	6	7	6,4
Seguridad electrónica								
ADT	10	10	10	8	9	8	9	9,1
Securitas	10	9	10	7	9	9	10	9,1
Prosegur	10	10	10	6	9	8	9	8,9
G4S Search	10	8	10	6	8	8	9	8,4
USS	8	9	8	8	9	7	9	8,3
SPS	8	7	8	8	9	7	9	8,0
Brújula	8	7	9	8	8	7	9	8,0
Hunter	7	6	7	8	8	6	8	7,1
Falcon	6	5	7	8	7	6	8	6,7
Codecop	6	5	7	7	7	6	7	6,4
Transporte de caudales								
Prosegur	10	10	10	6	9	8	10	9,0
Brinks	10	9	10	6	9	9	10	9,0
Maco	8	8	8	7	9	8	10	8,3
Vigencia	8	7	7	8	9	7	9	7,9
Transplata	8	5	7	8	9	7	9	7,6
Bacar	8	6	7	8	8	7	8	7,4

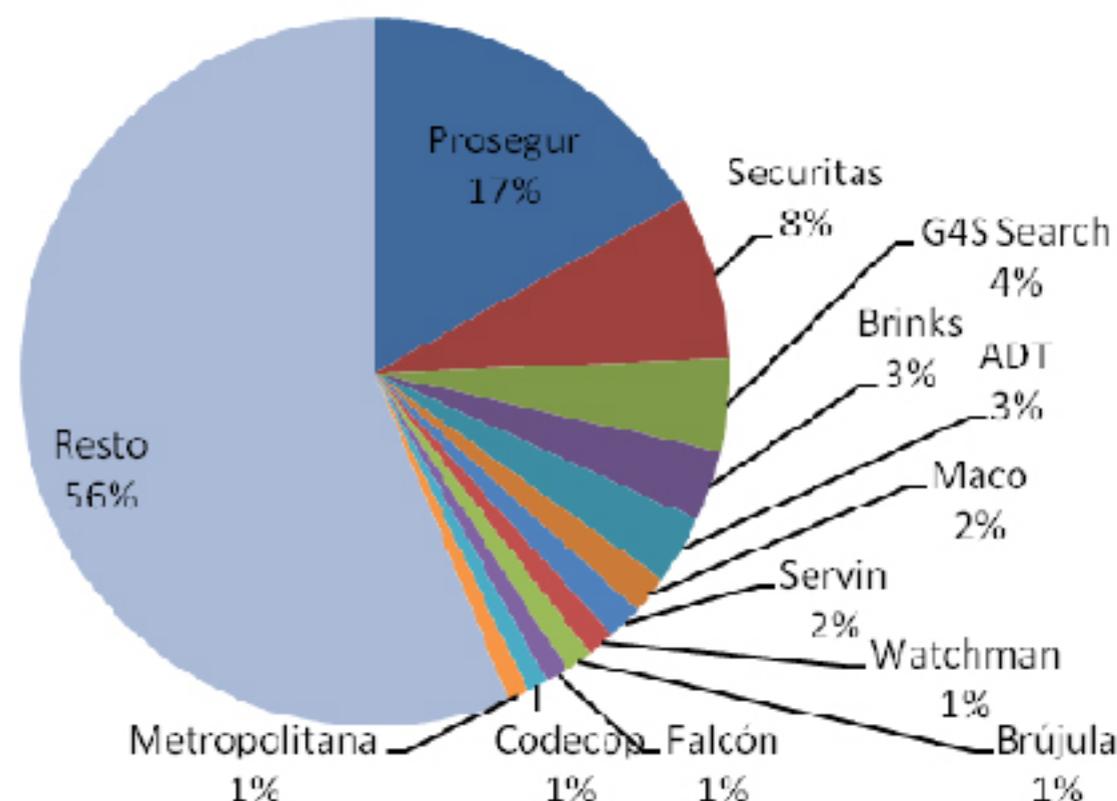
Referencias: 1: Irrelevante - 2/3: Poco Relevante - 4/5: Relevante - 6: Muy Relevante - 7/8: Importante - 9: Muy Importante - 10: Determinante

Fuente: CLAVES IC con información propia

3.3 Performance competitiva

3.3.1 Cuotas: Total mercado 2011

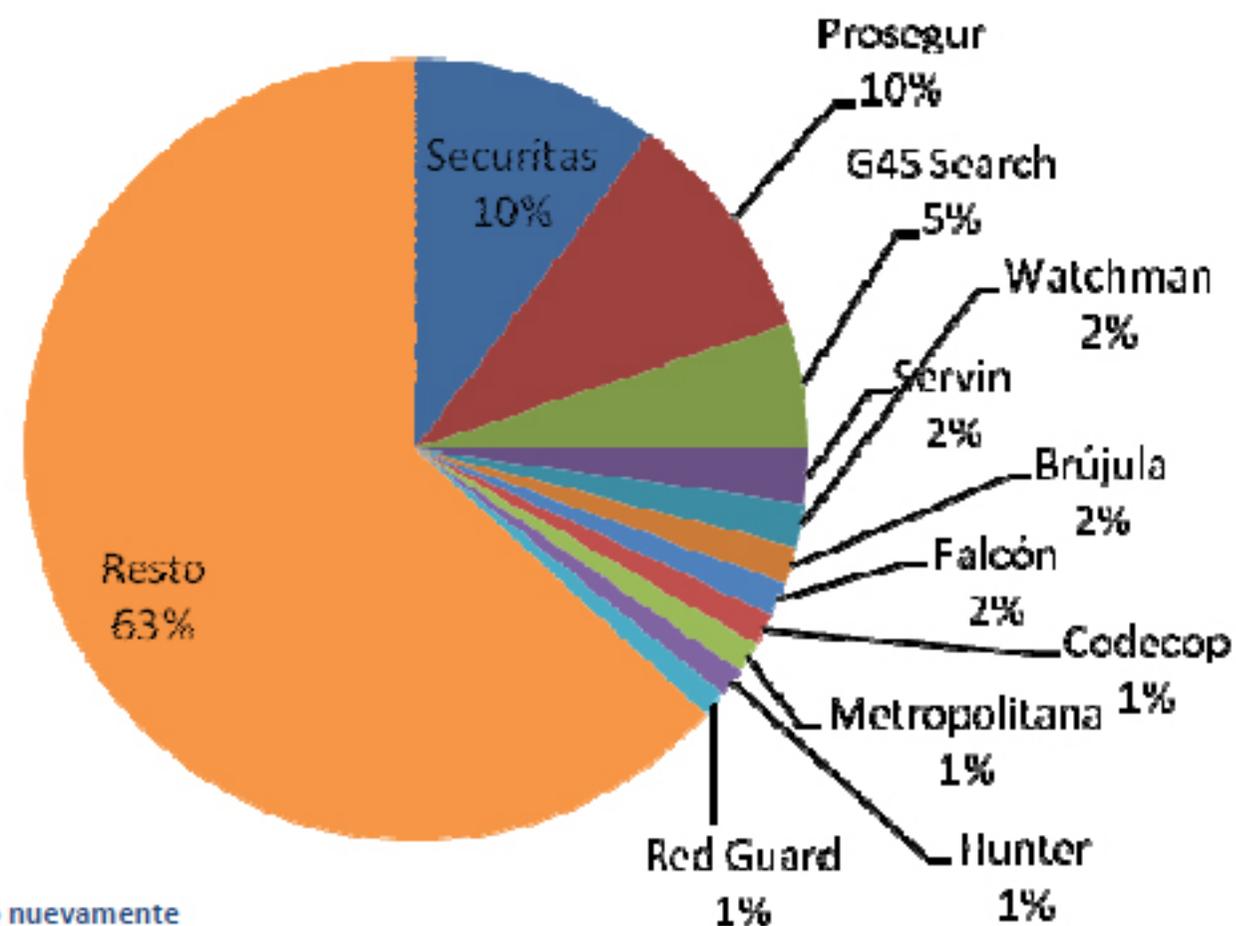
Empresa	Facturación 2011	Share 2011	Share 2009
Prosegur (*)	1.830	16,9%	15,7%
Securitas	815	7,5%	7,2%
G4S Search	460	4,2%	3,5%
Brinks	350	3,2%	2,2%
ADT	340	3,1%	2,1%
Maco	190	1,7%	1,7%
Servin	175	1,6%	1,6%
Watchman	140	1,3%	0,8%
Brújula	135	1,2%	1,0%
Falcón	112	1,0%	0,8%
Codecop	107	1,0%	0,7%
Metropolitana	105	1,0%	0,7%
Hunter	100	0,9%	0,7%
Red Guard	91	0,8%	0,7%
Vigencia	40	0,4%	0,3%
USS	35	0,3%	0,3%
SPS	30	0,3%	0,2%
Logística DCN	20	0,2%	0,2%
Nikro	20	0,2%	0,2%
Sialar	17	0,2%	0,1%
Resto	5.748	52,9%	59,4%
Total	10.860	100,0%	100,0%



(*) La adquisición de Servin en 2012 por el Grupo Prosegur consolida su posición de liderazgo en el sector de Seguridad Privada

3.3.2 Cuotas: Seguridad física

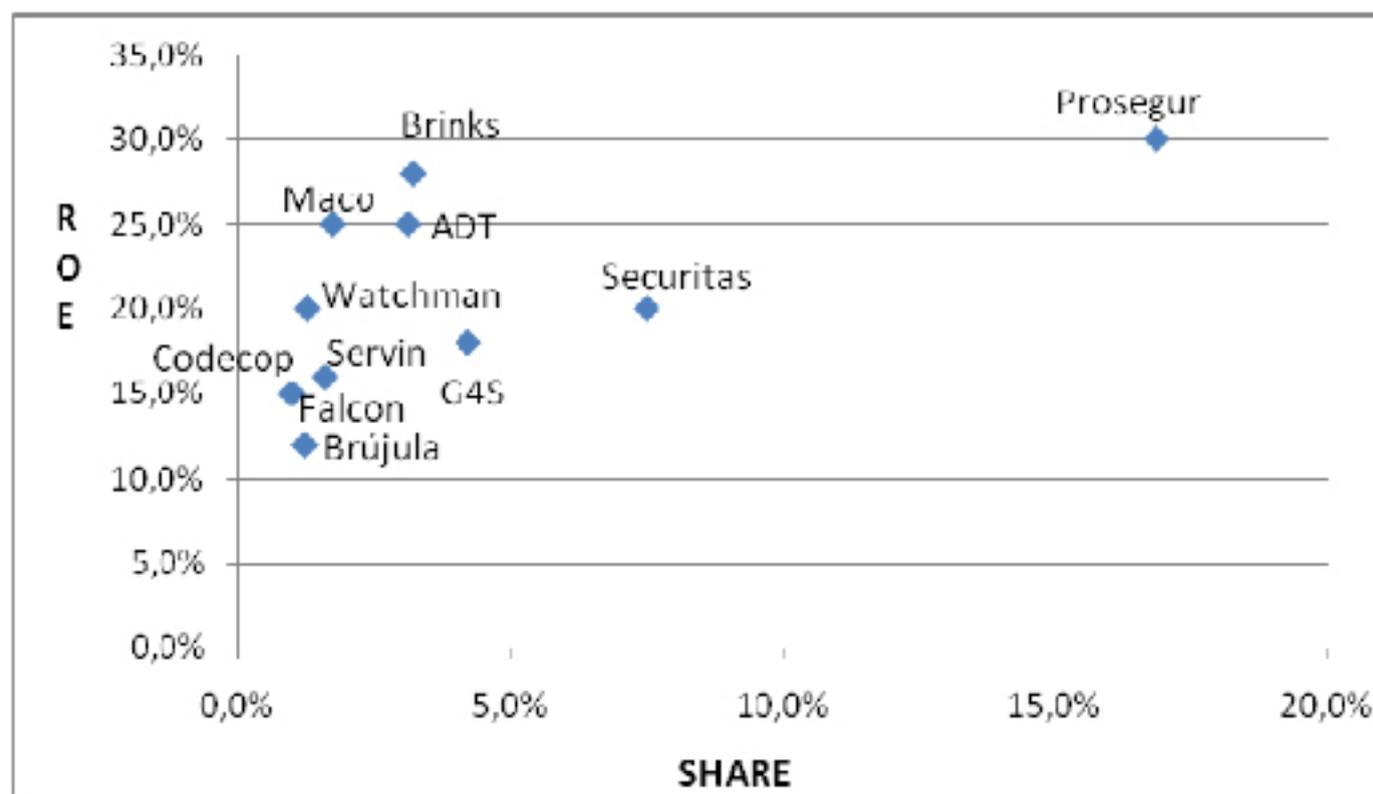
Empresa	Facturación 2011	Share
Securitas	790	10,2%
Prosegur (*)	750	9,6%
G4S Search	405	5,2%
Servin	175	2,2%
Watchman	140	1,8%
Brújula	120	1,5%
Falcón	106	1,4%
Codecop	104	1,3%
Metropolitana	100	1,3%
Hunter	90	1,2%
Red Guard	85	1,1%
Resto	4.915	63,2%
Total	7.780	100,0%



(*) La adquisición de Servin en abril 2012

Por el Grupo Prosegur consolida su posición de liderazgo nuevamente en el sector de V. Física, ya que absorbe cerca de 2300 empleados y una facturación de 175 millones

3.3.7 Rentabilidad vs share



La ROE surge de la razón entre el resultado del ejercicio y el patrimonio neto de la firma, y explica la capacidad de la empresa en la obtención de utilidades (pérdidas) respecto del capital aportado por los accionistas. El valor del ROE está condicionado siempre por decisiones estratégicas de las empresas (decisiones de composición de la estructura de capital entre fondos propios y de terceros). Un alto valor del ROE implica un alto grado de apalancamiento financiero, mientras que valores bajos sugieren una estructura de capital conservadora, con aportes mayoritarios de fondos propios.

En esta muestra, la media arroja un valor de 20,4%, lo que implica que cada 100 pesos de aporte de capital de los accionistas, la firma obtiene una utilidad neta después de impuestos de algo más de \$ 20.

5.1 Fuentes consultadas

PRIMARIAS

- Entrevistas a:
 - ✓Empresas del sector
 - ✓Líderes de opinión

2) SECUNDARIAS

- ✓INDEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Argentina
- ✓SSN - Superintendencia de Seguros de la Nación
- ✓Estados Contables de las empresas
- ✓Banco Central de la República Argentina
- ✓Monitor de Medios Publicitarios
- ✓Duns & Bradstreet
- ✓Publicaciones Varias Especializadas
- ✓Artículos e Informes Especializados
- ✓Cámaras del sector