

Retos de los sistemas de gestión de la seguridad patrimonial

The Challenges of Asset Protection Management Systems



RESUMEN

En este artículo, se trata de explicar la manera de cómo desarrollar un modelo de gestión de la seguridad patrimonial, pues acorde a la experiencia del autor, éste tiene que ser como un traje hecho a la medida y el enfocarse solo en los principios básicos puede tener una gestión deficiente.

En base a su experiencia, el autor explica que para una correcta administración de la seguridad es necesario tener los elementos reales y completos, y compara cómo su formación técnica como ingeniero le permitieron entender la seguridad desde un punto de vista técnico, por ende, entender que la operación A no será igual a la B. Se analiza cómo las certificaciones OEA y CTPAT pueden guiar a los criterios mínimos necesarios que toda organización debiera cumplir para garantizar un esquema satisfactorio de protección y, sobre todo, cómo los criterios de estas certificaciones, que son totalmente voluntarias, pueden ayudar a un departamento de seguridad patrimonial en vías de desarrollo, puesto que inciden en todas las áreas de una organización, poniendo especial atención a las naturalmente más vulnerables.

Se aborda cómo el contar con las acreditaciones OEA y CTPAT se traducirá en beneficios económicos gracias a la confiabilidad y control que la operación certificada proyecta, sobre todo para empresas que exportan sus productos hacia Estados Unidos.

SUMMARY

This article tries to explain how to develop an asset protection management system since, according to the author's experience, it has to be just like a tailor-made suit, and if it only focuses on the basic principles, it can lead to poor management.

Based on his experience, the author explains that in order to have a correct security administration it is necessary to have complete and real elements. He contrasts how his technical training as an engineer allowed him to understand safety from a technical point of view, thus understanding that operation A will not be the same as B. It analyzes how the AEO and CTPAT certifications can guide the minimum criteria that every organization should meet to guarantee a satisfactory protection scheme and, above all, how the criteria of these certifications, which are totally voluntary, can help a department of property security in development, since they affect all areas of an organization, paying special attention to the most naturally vulnerable.

It addresses how having the AEO and CTPAT accreditations will translate into economic benefits thanks to the reliability and control that the certified operation projects, especially for companies that export their products to the United States.

ING. ALFONSO SÁNCHEZ SOLLEIRO FRANCO



Es Ingeniero Mecánico, egresado de la Universidad Tecnológica de México. Posee más de 15 años de experiencia en el ramo de la seguridad patrimonial y administración de riesgos y pérdidas. Es director de Seguridad Patrimonial de Pirelli México y Presidente del Comité de Seguridad Patrimonial del Clúster Automotriz de Guanajuato. Es coautor del Diplomado de Seguridad Patrimonial en conjunto con la Universidad La Salle y el Clúster Automotriz de Guanajuato, A.C. además de ponente de los temas "Análisis de riesgos, plan de continuidad del negocio y manejo de crisis. Miembro del Comité de Seguridad de la Cámara Hulera.

Mechanical engineer from the Technologic University of Mexico. Over 15 years of experience in the field of property security and risk and loss management. He is Director of Property Security at Pirelli Mexico and Chairman of the Property Security Committee of the Guanajuato Automotive Cluster. He is co-author of the Diploma in Property Security in collaboration with La Salle University and the Automotive Cluster of Guanajuato, A.C. He is also a speaker on "Risk Analysis, Business Continuity Plan and Crisis Management". Member of the Security Committee of Cámara Hulera.

Como profesional de la Seguridad Patrimonial por más de 15 años, es muy frecuente que me pregunten sobre ¿Cómo desarrollar un modelo de gestión de la seguridad patrimonial? Y lo primero que suelo responder es que cualquier modelo de gestión siempre debe ser conceptualizado como un traje hecho a la medida, el conocimiento del negocio es fundamental, pues al intentar implementar un programa de protección como receta de cocina solo enfocándose en los principios básico de protección es altamente posible que se termine teniendo una gestión deficiente.

Pensar en la administración de la seguridad patrimonial sin un entendimiento real y completo de los riesgos a proteger es como intentar correr un maratón sin preparación, sin la ropa adecuada y con desconocimiento de la ruta. Esto lo aprendí al darme cuenta de que mi formación técnica como ingeniero me permitía entender la seguridad desde un punto de vista industrial, desarrollando sistemas de gestión enfocados en las necesidades del negocio. Entendí también que, si bien es cierto que existen principios básicos de gestión, no puedes pensar que lo que resulta en la operación "A" será lo requerido en la operación "B".

La seguridad patrimonial debe ser, hoy por hoy, una estrategia basada en el análisis de los riesgos y la inteligencia institucional; verdaderamente las organizaciones cada vez ven con mejores ojos al departamento de seguridad patrimonial, sobre todo cuando éstos se vuelven aliados del plan maestro de gestión como administradores de riesgos y pérdidas. Para llegar a esto es indispensable entender el entorno y hacer uso de herramientas que nos permiten establecer criterios de gestión y evaluar el nivel de desempeño de forma simultánea. Los programas de certificación CTPAT y OEA cumplen con este requisito.

Las organizaciones cada vez ven con mejores ojos al departamento de seguridad patrimonial, sobre todo cuando éstos se vuelven aliados del plan maestro de gestión como administradores de riesgos y pérdidas.



After being an Asset Protection professional for over 15 years, it is common to get asked how to develop a management model for asset security. My usual answer is that any management model works well, as long as it is conceptualizing the knowledge regarding the business like a tailor-made suit. It is essential to try to implement a protection program as a cooking recipe —focusing only on the basic principles of protection creates a high chance of poor management.

Thinking about managing asset protection without a real and complete understanding of the risks to be protected is like trying to run a marathon without preparation, without adequate clothing and with no knowledge of the route. I learned this when I realized that my technical training as an engineer allowed me to understand security from an industrial point of view, developing management systems focused on business needs. I also understood that, although it is true that there are basic management principles, you cannot think that what results in operation "A" will be what is required in operation "B".

Asset security should be a strategy based on risk analysis and institutional intelligence; in fact, organizations are increasingly seeing the department of property security with better eyes, especially when they become allies of the master management plan as risk and loss managers. To achieve this, it is essential to understand the environment and make use of tools that allow us to establish management criteria and evaluate the level of performance simultaneously. The CTPAT and AEO certification programs comply with this requirement.

Organizations are increasingly seeing the department of property security with better eyes, especially when they become allies of the master management plan as risk and loss managers.

A diferencia de las certificaciones ISO, que evalúan el cumplimiento de los procedimientos establecidos por nosotros mismos para llegar a un objetivo, las certificaciones CTPAT y OEA son una guía de los criterios mínimos necesarios que toda organización debiera cumplir para garantizar un esquema satisfactorio de protección. Si bien es cierto, mencionamos que los sistemas de Gestión de la Seguridad Patrimonial son trajes hechos a la medida.

Si podemos considerar que tanto el esquema CTPAT como el OEA son perfectamente aplicables a cualquier operación, dependerá de la habilidad del profesional y responsable de la aplicación del sistema para que establezca los procedimientos y protocolos adecuados en función al riesgo y su administración. Por lo tanto, si estás al frente de un departamento de seguridad patrimonial en vías de desarrollo, podrás encontrar en los criterios CTPAT y OEA una excelente guía para establecer un sólido sistema y, si ya cuentas con un área de seguridad consolidado, las certificaciones te permitirán evaluar de forma objetiva la efectividad y cobertura de tu sistema.

Tanto los criterios CTPAT como OEA inciden en todas las áreas de la organización, pero ponen especial énfasis en las áreas naturalmente más vulnerables como son protección física, cadena de suministro, administración de personal y tecnología de la información. También recuerda que, hoy en día, ambas certificaciones son voluntarias pero con grandes beneficios en la gestión logística y de comercio exterior, especialmente para aquellas empresas que son exportadoras hacia los Estados Unidos de América.

Tanto los criterios CTPAT como OEA inciden en todas las áreas de la organización, pero ponen especial énfasis en las áreas naturalmente más vulnerables como son protección física, cadena de suministro, administración de personal y tecnología de la información.



Unlike ISO certifications that evaluate compliance with procedures established by us to reach an objective, CTPAT and AEO certifications are a guide to the minimum criteria that every organization should meet to ensure a satisfactory protection scheme. Although it is true, we mention that Asset Protection Management systems are tailor-made suits.

If we can consider that both the CTPAT scheme and the AEO are perfectly applicable to any operation, it will depend on the ability of the professional and responsible for the application of the system to establish the procedures and protocols appropriate to the risk and its administration. Therefore, if you are in charge of an asset protection department in the process of development, you can find in the CTPAT and AEO criteria an excellent guide to establish a solid system and if you already have a consolidated security area, the certifications will allow you to evaluate objectively the effectiveness and coverage of your system.

Both the CTPAT and AEO criteria affect all areas of the organization but place special emphasis on the naturally most vulnerable areas such as physical protection, supply chain, human resource management, and information technology. Also, nowadays, both certifications are voluntary, but with great benefits in logistics and foreign trade management, especially for those companies that export to the United States of America.

Both the CTPAT and AEO criteria affect all areas of the organization but place special emphasis on the naturally most vulnerable areas such as physical protection, supply chain, human resource management, and information technology.



Desde mi experiencia puedo mencionar que el desarrollo de los esquemas y estrategias de seguridad patrimonial, siguiendo los principios CTPAT y OEA, te permitirán tener operaciones robustas y direccionadas a cumplir con cualquier requerimiento de evaluación y certificación. Recalco que estos sistemas no trabajan por sí mismos, se requiere de un correcto sistema de análisis de riesgos que te permitan asignar criterios, procedimientos y sobre todo recursos, ya que esto te permitirá hacer una correcta interpretación de ambos sistemas. Siempre podrás asesorarte de algún consultor que te oriente hacia la mejor aplicación de tu sistema de protección y control.

Muchas veces se piensa que las áreas de seguridad patrimonial responden más a una forma de "gasto necesario" que de "inversión y beneficio" para el negocio, y esta percepción obedece en buena medida a una mala práctica de mantener a esta área tras bambalinas.

Cuando verdaderamente se comprenden los alcances y el potencial de una correcta implementación de los sistemas de control y prevención, es cuando se tiene la oportunidad de iniciar el desarrollo de la administración de pérdidas, que, si bien es cierto que este tema da para otro artículo, diremos que es a través de esta gestión que podemos encontrar

el retorno de inversión que justifica la aplicación y obtención de los recursos necesarios para su implementación.

Nuevamente, las acreditaciones OEA y CTPAT darán beneficios económicos a partir de la confiabilidad y control que la operación certificada proyecta hacia las agencias gubernamentales que participan en estos programas que van desde facilidad de cruce en aduana, hasta su uso como garantía en la obtención y permanencia de otras certificaciones como la de IMMEX e IVA.

From my experience, I can mention that the development of asset protection schemes and strategies, following the CTPAT and AEO principles, will allow you to have solid operations aimed at complying with any evaluation and certification requirements. It is important to highlight that these systems do not work by themselves. A correct risk analysis system is required that allows you to assign criteria, procedures and, above all, resources, since this will allow you to make a correct interpretation of both systems. You will always be able to get advice from a consultant who will guide you towards the best application of your protection and control system.

It is often thought that property security areas respond more to a form of "necessary expense" than "investment and profit" for the business, and this perception is largely due to a bad practice of keeping this area behind the scenes. When the scope and potential of a correct implementation of the control and prevention systems are truly understood, it is when one has the opportunity to initiate the development of loss management, which, although it is true that this issue of losses gives for another article, we will say that it is through this management that we can find the return on investment that justifies the application and obtaining of the necessary resources for its implementation.

Once again, the AEO and CTPAT accreditations will provide economic benefits based on the reliability and control that the certified operation projects towards the government agencies that participate in these programs, ranging from ease of customs crossing to their use as a guarantee for obtaining and remaining in other certifications such as IMMEX and VAT.



La seguridad tiene un principio de percepción, y esta percepción es el primer objetivo por alcanzar dentro de los modelos de gestión de la seguridad, ya que ella nos permitirá mandar el mensaje de control dentro de la organización.



Finalmente, intentaré explicar a grandes rasgos qué es lo que todo profesional en Seguridad Patrimonial debiera considerar para establecer un sistema de gestión que procure una estrategia de protección acorde a los requerimientos de cualquier organización. Quiero resaltar que mencioné “procure” y no “garantice”, y es que, siempre he sido muy cauto en dejar en claro que, si bien es cierto, se pueden tener sistemas, procedimientos y protocolos robustos de protección patrimonial, mientras existan en la ecuación de protección variables como el factor humano, el entorno social y político y la propia naturaleza es más que imposible garantizar la infalibilidad de la seguridad; sin embargo, la procuración de la protección mediante la aplicación de dichos procedimientos y protocolos de forma disciplinada y con mecanismos permanentes de medición sí pueden garantizar la operatividad, eficacia y eficiencia de dichos sistemas.

Siempre he pensado que la seguridad tiene un principio de percepción, y esta percepción es el primer objetivo por alcanzar dentro de los modelos de gestión de la seguridad, ya que ella nos permitirá mandar el mensaje de control dentro de la organización. Dicho esto, entonces podemos ya enfocarnos en el desarrollo de nuestro sistema de gestión. Cabe mencionar que los consejos que a continuación daré están enfocados en el cumplimiento de los requerimientos CTPAT y OEA y, por lo tanto, validaremos que un sistema de Seguridad Integrado es universal y capaz de cumplir, en esencia, con cualquier requerimiento corporativo y normativo; aunque insisto que debe existir la habilidad del profesional responsable de la seguridad patrimonial dentro de la organización para adecuar el sistema de gestión específico del riesgo a proteger.

Security has a principle of perception and this perception is the first objective to reach within the models of security management since it will allow us to send the message of control within the organization.

Finally, I will try to outline what all professionals in Asset Protection should consider in order to establish a management system that seeks a protection strategy according to the requirements of any organization. I want to emphasize that I said "seek" and not "guarantee", and that is that I have always been very careful to make it clear that, although it is true, you can have robust systems, procedures and protocols of patrimonial protection, as long as there are variables in the protection equation such as the human factor, the social and political environment and nature itself it is more than impossible to guarantee the infallibility of security; however, the procurement of protection through the application of such procedures and protocols in a disciplined manner and with permanent measurement mechanisms can guarantee the operability, effectiveness and efficiency of such systems.

I have always thought that security has a principle of perception and this perception is the first objective to reach within the models of security management since it will allow us to send the message of control within the organization. Having said that, then we can focus on the development of our management system. It is worth mentioning that the following advice is focused on compliance with the CTPAT and AEO requirements and, therefore, we will validate that an Integrated Security system is universal and capable of complying, in essence, with any corporate and regulatory requirement; although I insist that there must be the ability of the professional responsible for asset security within the organization to adapt the specific risk management system to be protected.

El uso de tecnología jugará un papel sumamente importante; sin embargo, debemos recordar que la tecnología es en la mayoría de las veces costosa, por lo que su uso deberá estar acorde a los requerimientos establecidos en el plan de gestión.

Entrando en materia, será necesario conceptualizar dos líneas operativas de gestión: protección de patrimonio y administración de riesgos. En la primera será importante establecer los requerimientos mínimos necesarios de protección de activos e instalaciones. Básicamente consiste en establecer perímetros seguros que no sean vulnerados nuestra operación de las amenazas exteriores y faltas a los reglamentos locales por parte de los trabajadores. Aquí es importante mencionar que los reglamentos internos de trabajo deben elaborarse en función a las leyes locales laborales y a las normas de sana convivencia entre iguales, o sea, códigos civiles y penales.

De igual modo, es fundamental que los reglamentos de trabajo contengan las sanciones y consecuencias ante las faltas en su cumplimiento pues, aunque el sentido común pudiera dictar que todo individuo es capaz discernir entre lo correcto y lo incorrecto, no necesariamente se es capaz de cuantificar la magnitud de la falta y por ello es necesario que tanto las reglas como las sanciones y consecuencias sean claras.

As far as the matter is concerned, it will be necessary to conceptualize two operational lines of management: asset protection and risk management. In the first, it will be important to establish the minimum necessary requirements for the protection of assets and facilities. Basically, it consists of establishing safe perimeters that do not violate our operation from external threats and lack of local regulations on the part of workers. Here it is important to mention that the internal work regulations must be elaborated according to the local labor laws and to the norms of healthy coexistence among equals civil and penal codes.

Similarly, it is vital for work regulations to contain sanctions and consequences for failure to comply with them because, although common sense might dictate that every individual is capable of separating right from wrong, it is not necessarily capable of quantifying the magnitude of the fault and therefore it is necessary that both the rules and the sanctions and consequences are clear.

The Asset Protection strategy should establish control criteria that safeguard all tangible and intangible assets of the company, such as: personnel, facilities, brand, processes, intellectual property, information technology and supply chain.



La estrategia de Seguridad Patrimonial deberá establecer criterios de control que salvaguarden todos los activos tangibles e intangibles de la empresa, tales como: Personal, instalaciones, marca, procesos, propiedad intelectual, tecnología de la información y cadena de suministro. El nivel de protección estará en función de la necesidad de contención en cada uno de los riesgos ponderados y analizados. El uso de tecnología jugará un papel sumamente importante; sin embargo, debemos recordar que la tecnología es en la mayoría de las veces costosa, por lo que su uso deberá estar acorde a los requerimientos establecidos en el plan de gestión.



The protection level will depend on the need for each risk-weighted and analyzed contingency. The use of technology will play an extremely important role, but we must remember that technology is in most cases expensive; therefore, its use must be in accordance with the requirements established in the management plan.

The use of technology will play an extremely important role, but we must remember that technology is in most cases expensive; therefore, its use must be in accordance with the requirements established in the management plan.



El profesional encargado de la seguridad patrimonial deberá tener en cuenta que un correcto análisis de riesgos además de ser base y soporte de su plan de gestión también debe marcar la pauta para la obtención de recursos, ya que este es el punto de partida para la aplicación del sistema de gestión. Establecer planes de acción sin tener en claro los recursos económicos es frustrar la posibilidad de tener un sistema inteligente, robusto y contundente.

En muchas ocasiones he sido testigo de grandes proyectos que se quedan inconclusos por no contar con los recursos suficientes y es que, aún en México los "gastos" en los sistemas de seguridad patrimonial siguen siendo un tabú para las empresas, especialmente las pequeñas y familiares, aunque las condiciones país en materia de seguridad están forzando a adoptar modelos de protección a pesar de que con frecuencia sean muy básicos e incluso de forma empírica.

Un sistema de gestión de seguridad patrimonial debe tener la flexibilidad de desarrollarse de forma modular, precisamente porque no siempre se puede contar con el cien por ciento de los recursos y será necesario hacer las implementaciones de forma paulatina. También es importante mencionar que la obtención de recursos será mucho más sencilla si presentamos a la dirección un estudio de riesgos detallado, enfocado a los resultados y estructurado.

The professional in charge of asset protection should bear in mind that a correct risk analysis, in addition to be the basis and support for his or her management plan, should also set the tone for obtaining resources, as this is the starting point for the application of the management system. Establishing action plans without having clear economic resources is to frustrate the possibility of having an intelligent, robust and forceful system.

I have witnessed on countless occasions large projects that are left unfinished because they do not have enough resources. Even in Mexico, "expenses" in asset protection systems continue to be considered taboo for businesses, especially small and family businesses, although the country's security conditions are forcing them to adopt protection models, even though they are often very basic and even empirically.

A security management system must have the flexibility to be developed in a modular way, precisely because one cannot always count on one hundred percent of the resources and it will be necessary to make the implementations gradually. It is also important that obtaining resources will be much easier if we present management with a detailed, results-oriented and structured risk study.





Dentro de los esquemas de protección física encontraremos las barreras perimetrales, protección y control de accesos, control de personal y visitantes, iluminación y alarmas.

Otro punto importante por considerar es la protección física y el servicio de vigilancia. Dentro de los esquemas de protección física encontraremos las barreras perimetrales, protección y control de accesos, control de personal y visitantes, iluminación y alarmas —todo aquello que nos permita dar resguardo a los bienes materiales del negocio. Sin embargo, los sistemas de vigilancia suelen tener comúnmente tres errores.

El primero de ellos es pensar que los servicios de vigilancia son servicios policiales. Frecuentemente exigimos a estos servicios actividades o resultados que no van acordes al objetivo neurálgico para el cual fueron contratados, controlar y disuadir nada tiene que ver con investigar o repeler y es muy común que este tipo de trabajo sea denigrado disminuyéndolos a mandaderos.

Otro error es “que sea barato”, existen cualquier cantidad de servicios en México, para todos los gustos y de todos los precios, pero como cualquier servicio entre más económico, más carente o deficiente. Si dentro del análisis de riesgos se establece y determina que un servicio básico de protección es suficiente, está bien, puedes contratarlo y hasta es válido exigir calidad en ese nivel de servicio. Lo que no es válido es sobre demandar el servicio al punto de que deje de ser negocio para el proveedor, simplemente no es ético; así como tampoco lo es que un proveedor con tal de obtener el negocio acepte las condiciones a sabiendas de que no podrá cumplir.

El último error es “no saber qué es lo que se quiere del servicio”, especialmente cuando el departamento de protección patrimonial surge de forma improvisada. Casi siempre para apagar fuegos, es muy común seleccionar a empresas de servicio de vigilancia basados en precios y con la esperanza de que lo resuelvan todo. Si contamos con suerte, el proveedor será profesional y solidario a nuestra inexperiencia para apoyarnos a lograr el mejor desempeño posible.



Another important aspect to consider is physical protection and the surveillance service. Physical protection schemes include perimeter barriers, access protection and control, personnel and visitor control, lighting and alarms —everything that allows us to safeguard the material goods of the business. However, surveillance systems often have three common errors.

First, we need to think of surveillance services as police services. Frequently we demand to these services activities or results that do not go according to the neuralgic objective for which they were hired, to control and to dissuade has nothing to do with investigating or to repel and it is very common that this type of work is denigrated diminishing them to errand boys.

Another error is "that it is cheap", there are all kinds of services in Mexico, for all preferences and all prices, but like any service, the cheaper, the more lacking or deficient. If within the analysis of risks, it is established and determines that a basic service of protection is enough, it is fine, you can contract it and it is even valid to demand quality in that level of service. What is not valid is to demand the service to the point that it ceases to be business for the provider, simply is not ethical, just as it is not that a provider in order to obtain the business accepts the conditions knowing that it cannot meet.

The last mistake is "not knowing what you want from the service," especially when the property protection department comes up unexpectedly. Almost always to put out fires, it is very common to select service companies based on price surveillance and hoping that they solve everything. If we are lucky, the provider will be professional and supportive of our inexperience to support us in achieving the best possible performance.

Physical protection schemes include perimeter barriers, access protection and control, personnel and visitor control, lighting and alarms.

Caso contrario y más común, nos encontraremos con proveedores que se aprovecharán de la situación para "clavarnos el colmillo", lo que nos dejará una pésima experiencia respecto a estos servicios. Mi consejo cuando no se sabe qué es lo mejor en materia de servicios de vigilancia, ya sea por inexperiencia, nuevos proyectos o simplemente porque ante la amplia oferta en el mercado de servicios de vigilancia se desea hacer una buena contratación del servicio, será prudente contratar a un consultor especialista en éstos temas y cuyo alcance no sólo deberá ser la selección del servicio sino también el desarrollo de los modelos de profesionalización de los vigilantes.

Respecto a la administración de riesgos, es importante mencionar que su gestión demanda un nivel de especialización mayor, pero que, su correcta aplicación nos permitirá ser parte sustancial del negocio, pues es aquí donde existen los entregables más interesantes de la gestión patrimonial. Siempre he pensado en la administración de riesgos como la gestión de "las ganancias ocultas". Es verdaderamente maravilloso cuando a través del control de las pérdidas encontramos dinero que dábamos por hecho que estaba perdido; el impacto es tan diverso que puede generar verdaderas ganancias.

El profesional responsable de la seguridad patrimonial deberá tener conocimiento pleno del negocio y contar con un equipo multidisciplinario que le permita establecer los criterios de control. Cuando hablamos de diversidad es porque las pérdidas se pueden encontrar tanto en la parte financiera, como en compras, operaciones, manejo de residuos, gestión de personal, manejo de activos, etc. Aunque los beneficios no siempre son tangibles, refiriéndome a los ingresos de capital, la organización deberá aprender a cuantificar el "dejar de perder" y evaluar el "qué pasaría si no se hubiese controlado".

Cuando no se sabe qué es lo mejor en materia de servicios de vigilancia, ya sea por inexperiencia, nuevos proyectos o simplemente porque ante la amplia oferta en el mercado de servicios de vigilancia se desea hacer una buena contratación del servicio, será prudente contratar a un consultor especialista en éstos.



Una vez teniendo el control y la cuantificación de lo recuperado, nos encontraremos con un departamento de seguridad patrimonial autosostenible y aquello que hablábamos de recursos para su administración serán mucho más sencillos de obtener. Así mismo, nos daremos cuenta de que tenemos un sistema de gestión robusto y capaz de dar protección y controlar las pérdidas y con lo necesario para cumplir con cualquier certificación, entrando así en un modelo de gestión óptimo dentro de un círculo virtuoso de operatividad.

When there is any doubt on what is best in terms of surveillance services, whether for inexperience, new projects or simply because the wide offer in the market for surveillance services wants to make a good service contract, it will be prudent to hire a consultant specialist.

Otherwise and more commonly, we will find suppliers who will take advantage of the situation to nail us the tusk, which will leave us with a very bad experience regarding these services. My advice when there is any doubt on what is best in terms of surveillance services, whether for inexperience, new projects or simply because the wide offer in the market for surveillance services wants to make a good service contract, it will be prudent to hire a consultant specialist in these issues and whose scope should not only be the selection of the service but also the development of models of professionalization of the guards.

Once we have a registration and quantification of what has been recovered, we will find ourselves with a self-sustainable department of patrimonial security and what we were talking about resources for its administration will be much easier to obtain. Likewise, we will realize that we have a robust management system capable of protecting and controlling losses and with what is necessary to comply with any certification, thus entering an optimal management model within a virtuous circle of operation.

Regarding risk management, it is important to mention that its operation demands a higher level of specialization, but its correct application will allow us to be a substantial part of the business, as this is where there are the most interesting deliverables of wealth management. I have always thought of risk management as the management of "hidden profits". It is truly wonderful when through the control of losses, we find money we took for granted that it was lost; the impact is so diverse that it can generate real profits.

The asset protection professional must in charge must have full knowledge of the business and have a multidisciplinary team that allows it to establish control criteria. When we talk about diversity, it is because losses can be found in the financial part, purchases, operations, waste management, personnel management, asset management, etc. Although the benefits are not always tangible, referring to capital income, the organization must learn to quantify the "stop losing" and evaluate the "what would happen if it had not been controlled".