

AMERICAN CHAMBER/MEXICO



Informe de Seguridad Empresarial en México:

retos y tendencias 2015-2016

Séptima edición

México 2016

D.R. 2016, **AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE OF MEXICO, A.C. (AMCHAM)**

Blas Pascal 205, 3er piso, Col. Los Morales
11510, Ciudad de México
T. +52 (55) 5141 3800

Usted puede descargar, copiar o imprimir este documento para su uso propio y puede incluir extractos en sus documentos, presentaciones, blogs, sitios web y materiales docentes de uso personal, siempre y cuando se brinde el adecuado reconocimiento al autor y a **AMCHAM** como fuente de información.

 @AmChamMexico

www.amcham.org.mx

 American Chamber of Commerce of Mexico

El **Informe de Seguridad Empresarial en México 2015-2016** es resultado del esfuerzo de quienes integran **AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE OF MEXICO, A.C.** Este documento no hubiera sido posible sin la participación de cada miembro:

GRUPO DE TRABAJO DEL COMITÉ DE SEGURIDAD AMCHAM

Daniel Contreras
Director General de Security Advisors y
Presidente del Comité de Seguridad

Conrado Ramírez
Country Security Manager de ABB México y
Vicepresidente del Comité de Seguridad

Arturo Aceves
Security Vice President de BP México

Rodrigo Rubio
Gerente de Seguridad Patrimonial de Xerox Mexicana

Zeferino Guzmán
Country Security Manager de 3M México

Irving Córdova
Corporate Security de Siemens Mesoamérica

María Luisa de la O
Manager, Global Risk Management & International Policy de CIMMYT

STAFF AMCHAM

Ana López Mestre M.
Vicepresidenta Ejecutiva y Directora General

Erika Quevedo
Directora Nacional de Relaciones Externas y Comités

Ivonne Íñiguez
Gerente Senior de Marketing y Servicios a la Membresía

Enrique Köenig
Gerente de Comités

Erik Quezada
Diseñador

Martin Quintanilla
Becario

Este documento ha sido posible gracias al invaluable apoyo de las siguientes organizaciones:



CANCHAM
MÉXICO



Affiliated Partner

メキシコ日本商工会議所



*Cámara Japonesa de Comercio
e Industria de México, A.C.*

MultiLatin
Background Screening

Sobre AMCHAM y su Comité de Seguridad

AMCHAM fue fundada en 1917 como una organización independiente, apartidista y sin fines de lucro, cuya Misión es promover el Comercio y la Inversión sostenidos entre México y los Estados Unidos de América.

Agrupamos a más de 1,400 empresas, que representan cerca del 70% de la inversión extranjera directa y alrededor del 30% de la fuerza laboral del país. 113 de nuestros socios están dentro de las 500 compañías más importantes de México y 36 dentro de las 100 empresas de *Fortune*, por lo que contribuimos significativamente al desarrollo económico de México.

Defendemos el libre comercio y el Estado de derecho, y promovemos la ética empresarial y la responsabilidad social como elementos fundamentales de nuestra estrategia de negocio para generar bienestar.

Una de nuestras prioridades es incidir positivamente en las políticas públicas y en el entorno binacional de negocios, en particular en aquellos temas que afectan la competitividad de las empresas.

Estamos afiliados a la *United States Chamber of Commerce* y somos socios fundadores de la *Association of American Chambers of Commerce of Latin America (AACCLA)*.

El **Comité de Seguridad** de **AMCHAM** es un foro en el que participan 85 empresas de todos los tamaños y sectores económicos. La agenda está enfocada a compartir e implementar mejores prácticas corporativas en materia de seguridad, así como a proponer mejoras al marco jurídico vigente, lo que en conjunto contribuye a crear inteligencia en materia de seguridad corporativa.

AMCHAM y su Comité de Seguridad constantemente promueven la importancia de la seguridad y el Estado de derecho como elementos fundamentales para atraer mayor inversión, generar empleos formales y consolidar a México como un país más competitivo.

Seguridad Empresarial en México 2015-2016 es el séptimo Informe que presenta **AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE OF MEXICO**, a través de su Comité de Seguridad.

Esta publicación cuenta con el reconocimiento de ser una investigación sólida y confiable entre el sector privado en México, la cual analiza los principales retos en materia de seguridad que cotidianamente enfrentan los empresarios que operan dentro del territorio nacional.

El presente documento tiene la finalidad de ser una fuente de información, tanto para empresarios - mexicanos y extranjeros - que invierten y operan en México, como para las autoridades de los distintos niveles de gobierno, quienes pueden retomarlo como un referente para implementar medidas que mejoren los niveles de seguridad y, en consecuencia, el comercio y la inversión.

La creciente participación de las empresas ha enriquecido los resultados de nuestros estudios y nos ha permitido presentar este año un documento con nuevos elementos del sector empresarial.

La versión 2015-2016 de este Informe analiza los siguientes temas:

- Zonas geográficas del país que las empresas consideran de alto riesgo;
- Incidencias con mayor impacto para las compañías y recurrencia de las mismas;
- Medidas implementadas por la industria para contrarrestar los riesgos;
- Desempeño de las autoridades;
- Planes de inversión en México; y
- Expectativas de seguridad para los próximos años.

En la edición 2015-2016 del Informe, implementamos algunos cambios en el diseño del cuestionario para incorporar preguntas orientadas a conocer a mayor profundidad la operación del Departamento de Seguridad de las empresas.

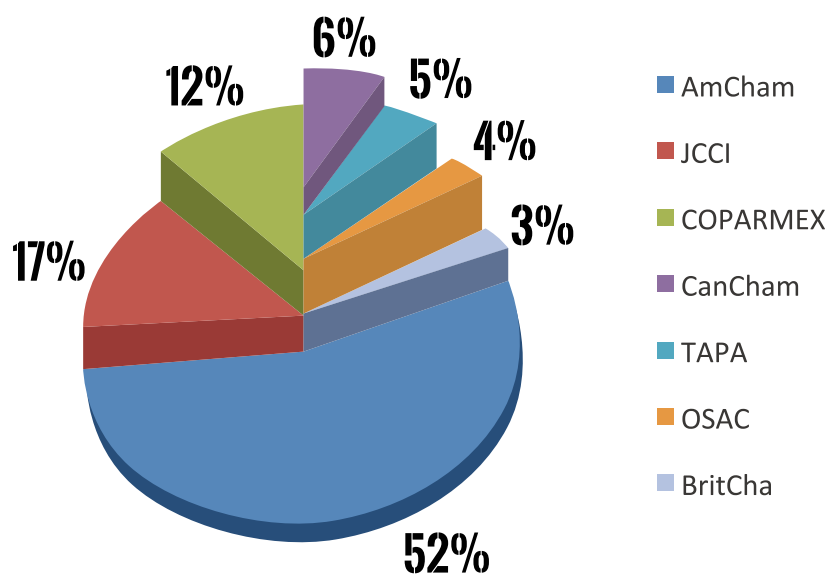
Mantuvimos también los principales ejes temáticos: ubicación geográfica de operaciones y zonas de mayor riesgo; principales incidentes y amenazas; medidas de prevención y mitigación de problemáticas; evaluación de autoridades; planes de inversión y movilidad, así como expectativas a futuro.

Con el objetivo de obtener información más precisa y veraz, este año el cuestionario del Informe se aplicó específicamente a la alta dirección (Presidentes, Directores Generales y CEOs) y a los responsables directos del área de seguridad corporativa de las compañías participantes.

El cuestionario fue aplicado a nivel nacional de manera electrónica, entre el 9 de febrero y el 11 de marzo de 2016, logrando reunir un total de 330 respuestas. El 52% de los cuestionarios contestados provienen de empresas socias de AmCham y el 48% restante, se divide entre los asociados de aliados estratégicos que formaron parte del estudio.

Como cada año, **AMCHAM** colaboró con distintos organismos empresariales. En esta ocasión, se lograron sumar esfuerzos con *British Chamber of Commerce* (BritCha), *Canadian Chamber of Commerce* (CanCham), la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), *Japan Chamber of Commerce and Industry* (JCCI), *Overseas Security Advisory Council* (OSAC) y *Transported Asset Protection Association* (TAPA).

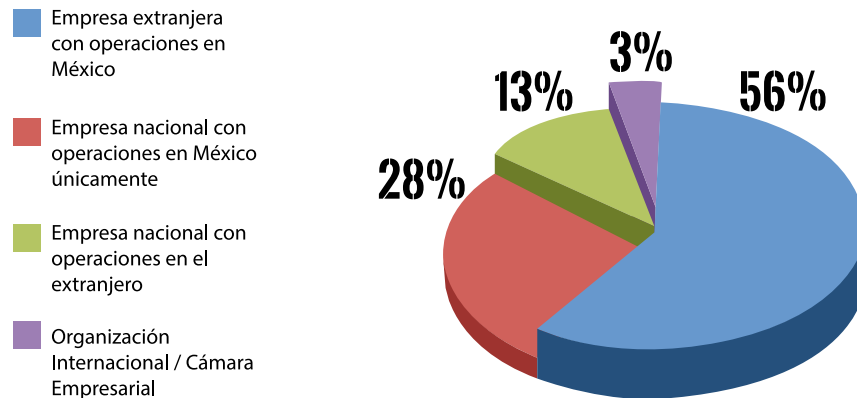
Organismos participantes



Características de las empresas entrevistadas

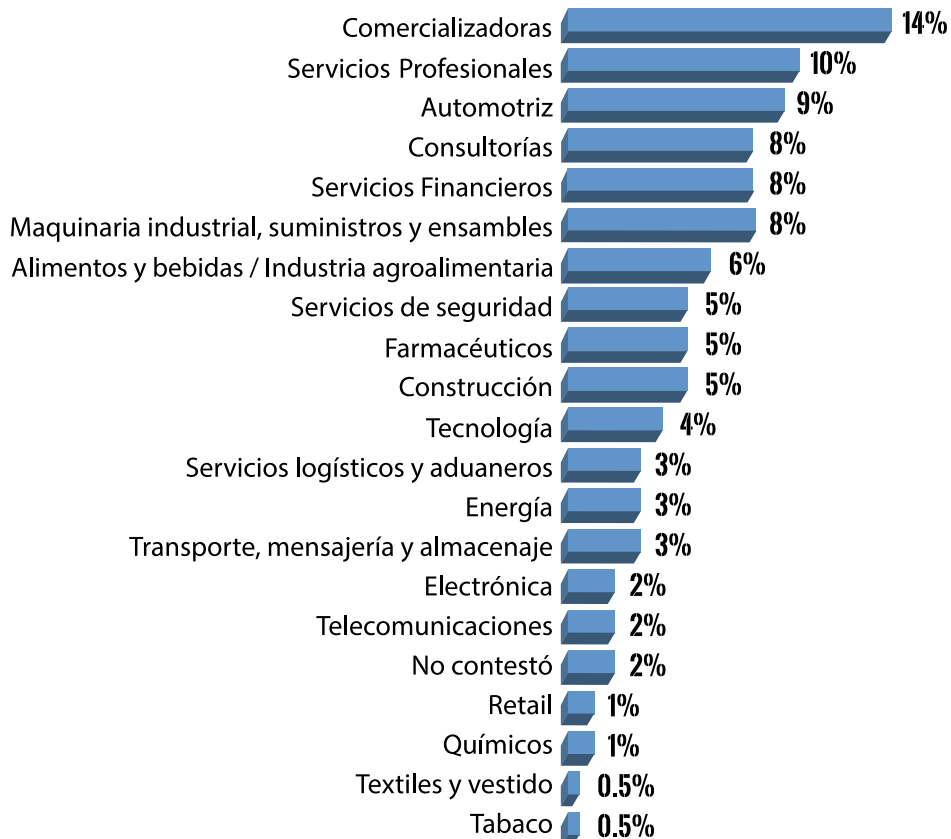
El 56% de las empresas que respondió la encuesta es de capital extranjero, tendencia que se ha mantenido a lo largo de todos los estudios. El 28% de los participantes son empresas nacionales que operan sólo en México, y el 13% son empresas mexicanas con operaciones en el extranjero.

Tipos de empresa



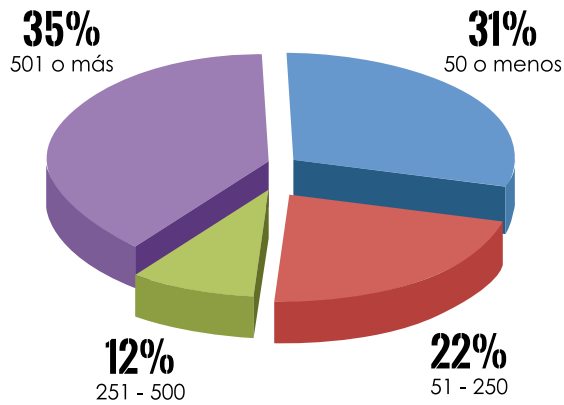
El sector servicios es el más representativo, seguido de sectores como el automotriz, maquinaria industrial e industria agroalimentaria.

Empresas por sector



El 47% de las empresas participantes cuentan con más de 250 empleados. El resto se compone de empresas medianas y pequeñas.

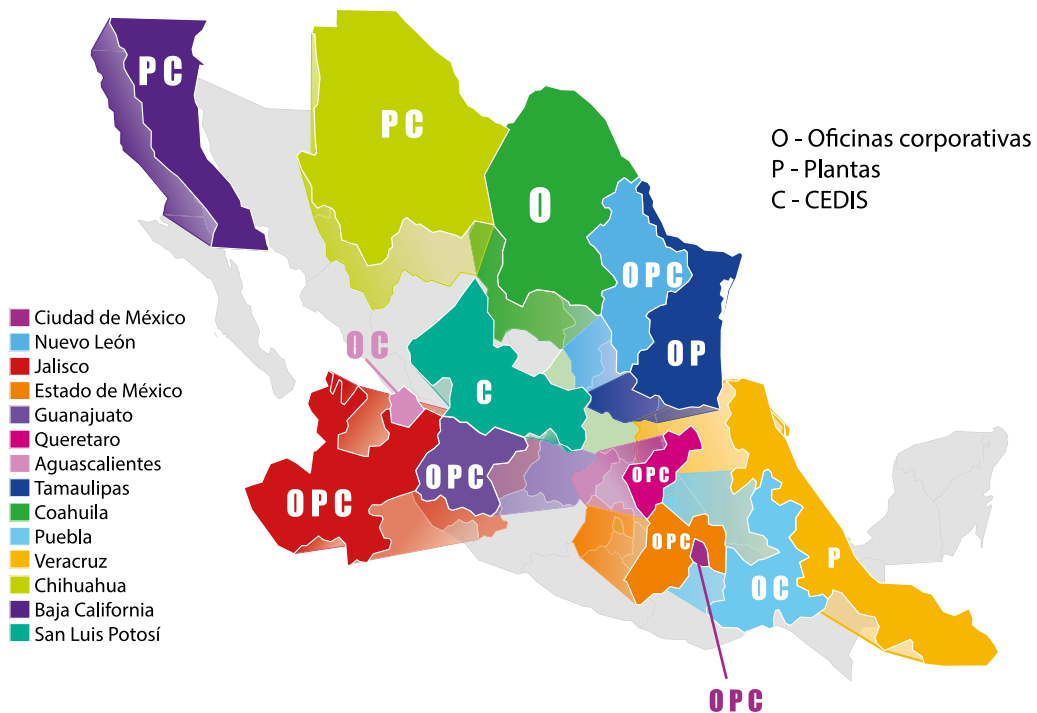
Número de empleados



Las entidades con mayor concentración de corporativos son la Ciudad de México con 54%, Nuevo León con 15%, Jalisco con 9% y el Estado de México con 7%.

La Ciudad de México y el Estado de Nuevo León concentran el mayor número de plantas, seguidos de Jalisco y el Estado de México.

El Estado de México concentra el mayor porcentaje de Centros de Distribución (CEDIS) con 12%, seguido de la Ciudad de México y Nuevo León, ambos con 11%. Jalisco y Guanajuato concentran el 7% y 6.4%, respectivamente.



En resumen, la distribución geográfica de las operaciones se mantiene similar respecto de la pasada edición de este Informe.

Áreas geográficas de mayor riesgo

Las empresas han identificado a los estados de Tamaulipas, Estado de México, Michoacán, Ciudad de México, Nuevo León, Guerrero, Jalisco, Veracruz, Sinaloa y Coahuila como las entidades que representan mayor dificultad para sus operaciones en materia de seguridad.

Podemos observar que Tamaulipas y el Estado de México subieron dos escalones en el *ranking* de este periodo, y Sinaloa aparece de nueva cuenta en la lista de los diez primeros puestos, luego de dos ediciones de no haber figurado en ella. Finalmente, Chihuahua reporta una recuperación, al no aparecer en la lista, luego de tres ediciones consecutivas de haber aparecido.

Los 10 estados con mayores desafíos en materia de seguridad empresarial

Periodo 2015-2016			Periodo 2013-2014		
1.	Tamaulipas	↑	1.	Nuevo León	
2.	Estado de México	↑	2.	Michoacán	
3.	Michoacán	↓	3.	Tamaulipas	
4.	Ciudad de México	↑	4.	Estado de México	
5.	Nuevo León	↓	5.	Ciudad de México	
6.	Guerrero	↑	6.	Chihuahua	
7.	Jalisco	↔	7.	Jalisco	
8.	Veracruz	↑	8.	Guerrero	
9.	Sinaloa	↑	9.	Coahuila	
10.	Coahuila	↓	10.	Veracruz	

Al cierre de esta edición, entidades como Yucatán, Tlaxcala, Chiapas y Campeche se posicionaban, por segundo año consecutivo, como lugares de poca preocupación para la industria.

Además, Colima y Durango aparecen en la lista de los primeros diez puestos. Quintana Roo, Nayarit y Tabasco sufren un descenso en la confianza de los empresarios.

Los 10 estados con menores desafíos en materia de seguridad empresarial

Periodo 2015-2016			Periodo 2013-2014		
1.	Yucatán	↔	1.	Yucatán	
2.	Tlaxcala	↔	2.	Tlaxcala	
3.	Chiapas	↑	3.	Quintana Roo	
4.	Campeche	↑	4.	Nayarit	
5.	Baja California Sur	↔	5.	Baja California Sur	
6.	Colima	↑	6.	Campeche	
7.	Quintana Roo	↓	7.	Tabasco	
8.	Durango	↑	8.	Oaxaca	
9.	Nayarit	↓	9.	Hidalgo	
10.	Tabasco	↓	10.	Chiapas	

A nivel local, se observa un cambio importante en los municipios que presentan riesgos en materia de seguridad. Ecatepec en el Estado de México, Iztapalapa en la Ciudad de México, Morelia en Michoacán, Acapulco en Guerrero, Veracruz y Culiacán en Sinaloa aparecen en este Informe en la lista de los diez municipios más desafiantes en materia de seguridad.

Nuevo Laredo y Matamoros en Tamaulipas, Cd. Juárez en Chihuahua, Tlalnepantla en el Estado de México, Apodaca en Nuevo León y Saltillo en Coahuila parecen haber tenido una recuperación en este periodo.

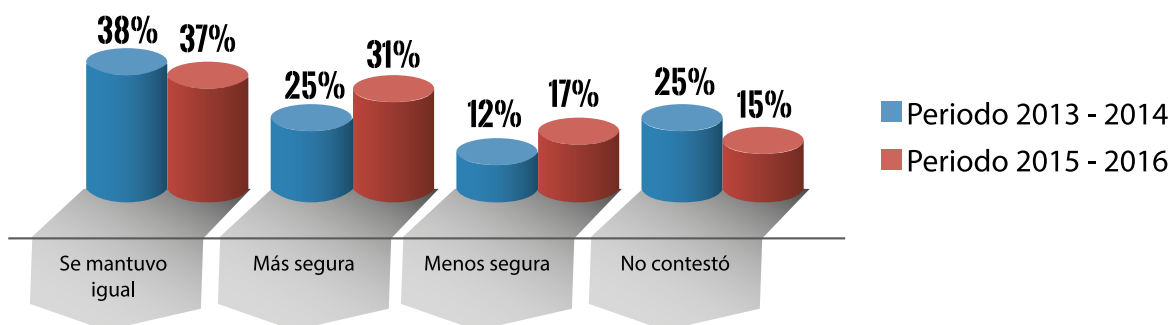
Los 10 municipios con mayores desafíos en materia de seguridad empresarial

Periodo 2015-2016			Periodo 2013-2014	
1.	Reynosa	↑	1.	Monterrey
2.	Ecatepec	↑	2.	Reynosa
3.	Iztapalapa	↑	3.	Nuevo Laredo
4.	Monterrey	↓	4.	Matamoros
5.	Morelia	↑	5.	Cd. Juárez
6.	Guadalajara	↔	6.	Guadalajara
7.	Acapulco	↑	7.	Torreón
8.	Veracruz	↑	8.	Tlalnepantla
9.	Torreón	↓	9.	Apodaca
10.	Culiacán	↑	10.	Saltillo

Situación de seguridad de la empresa

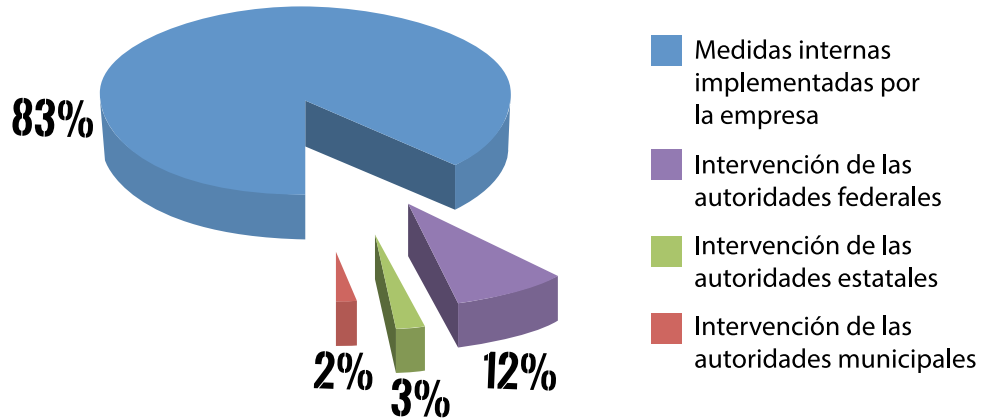
Sin duda, la seguridad es un factor importante a considerar en la toma de decisiones de las empresas. El 37% de los encuestados considera que el nivel de seguridad de su empresa se ha mantenido igual con respecto al año anterior; el 31% mencionó que su empresa estuvo más segura durante 2015 y el 17% consideró que su organización estuvo menos segura en comparación al año previo.

Situación de seguridad de la empresa



Un dato importante es que entre los entrevistados que declararon una mejora en las condiciones de seguridad de su empresa, el 83% lo atribuye a las medidas implementadas por su propia organización y el 12% a los esfuerzos hechos por las autoridades federales. Estas estadísticas muestran que el sector privado se ha visto obligado a incrementar sus medidas internas, para mejorar las condiciones de seguridad en las que operan.

Factores por los que ha mejorado la seguridad de la empresa



Por otro lado, quienes declararon un deterioro en las condiciones de seguridad de su empresa, lo relacionan al aumento de los delitos de oportunidad y la corrupción en el país, indicadores que han permanecido constantes durante las últimas tres ediciones.

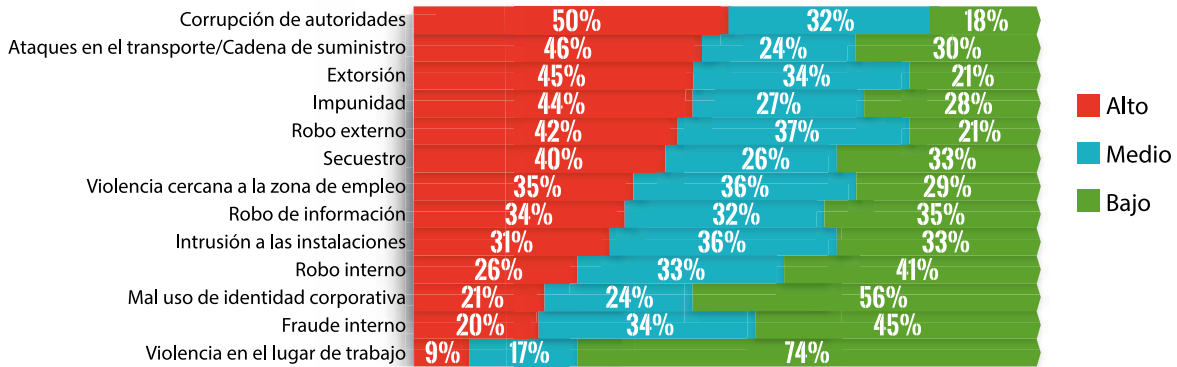
Factores que han contribuido al deterioro de la seguridad de la empresa



Temas de mayor impacto para las empresas

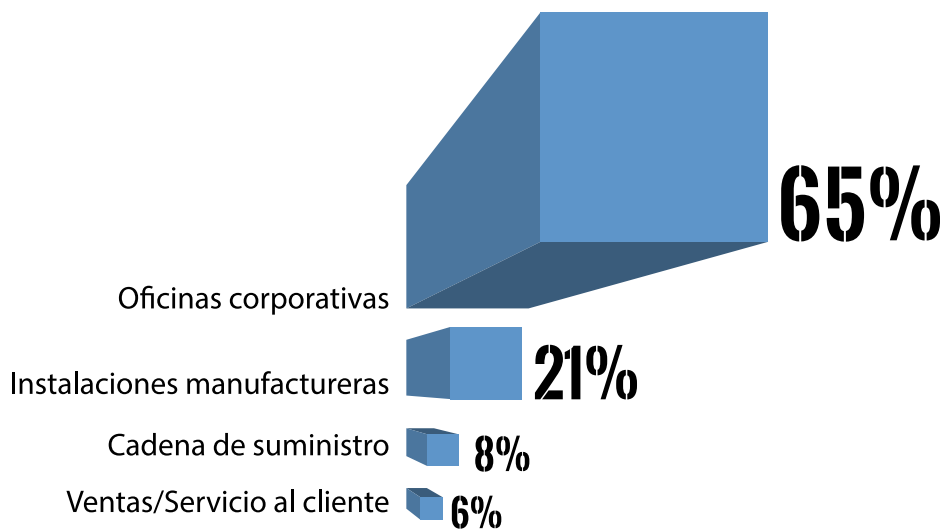
Al cierre de esta edición, las principales amenazas externas que enfrentan las empresas son la corrupción de las autoridades, los ataques a la cadena logística y los episodios de extorsión.

Principales amenazas externas



Las oficinas corporativas son el área de las empresas con mayor capacidad para hacer frente a las amenazas externas, mientras que la cadena de suministro, el área de ventas y servicio al cliente son los departamentos en donde existe un mayor nivel de vulnerabilidad para la industria.

Área mejor preparada para enfrentar las amenazas externas



Incidentes más comunes enfrentados por las empresas

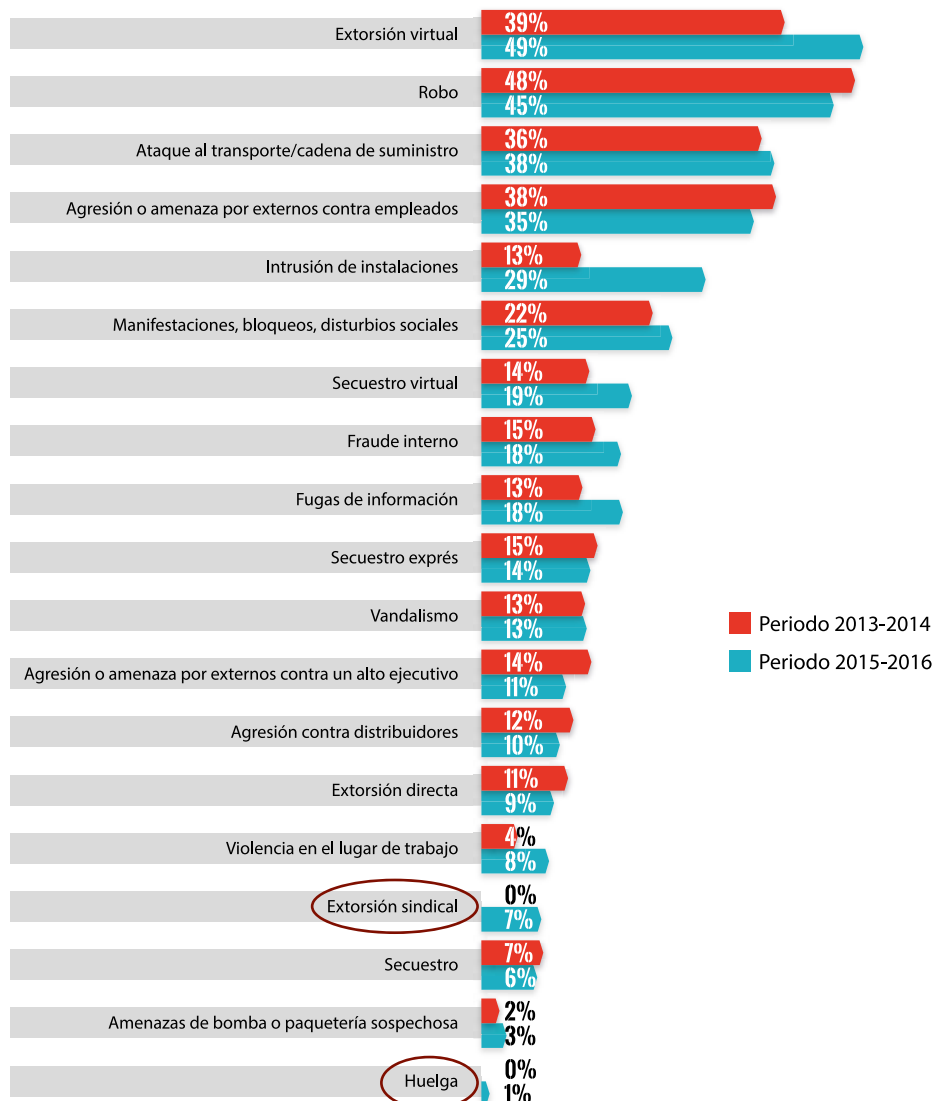
La extorsión virtual, el robo, los ataques a la cadena logística, las agresiones contra empleados, la intrusión de instalaciones, así como las manifestaciones, bloqueos y disturbios sociales fueron los incidentes más comunes que enfrentaron las empresas durante 2015, con más de cinco episodios por año para cada uno de ellos.

Los actos de extorsión virtual presentan un crecimiento del 10% en comparación con el periodo anterior, colocándose en esta edición del Informe como el incidente que mayor número de empresas dijo haber enfrentado.

Además, la intrusión de instalaciones creció considerablemente, pasando de 13% a 29% en 2015. Por otra parte, en esta edición, aparecen en la lista la extorsión sindical y la huelga.

Por tercer año consecutivo, las agresiones o amenazas contra empleados disminuyeron, pasando de 58% en la edición 2012 a 35% en el periodo actual. El secuestro exprés también experimentó un ligero decremento este año.

Incidentes sufridos por las empresas



Recurrencia de los incidentes

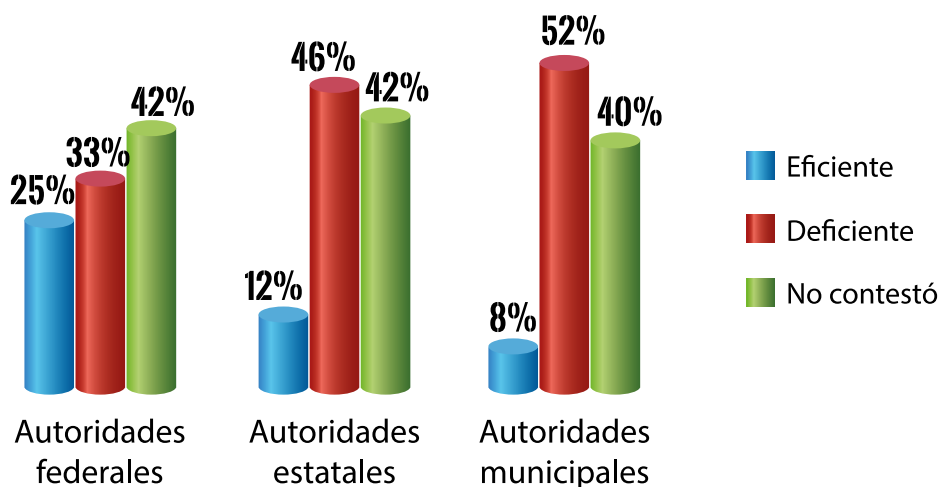


Desempeño de las autoridades

La mayoría de los entrevistados mencionaron tener mayor confianza en las autoridades federales al momento de levantar alguna denuncia o reporte de incidencias. En específico, la Marina y el Ejército son las autoridades que mejor respuesta han brindado ante las eventualidades reportadas por la industria.

Sin embargo, el 21% de las empresas decide no denunciar, lo que refleja una falta de confianza en las instituciones.

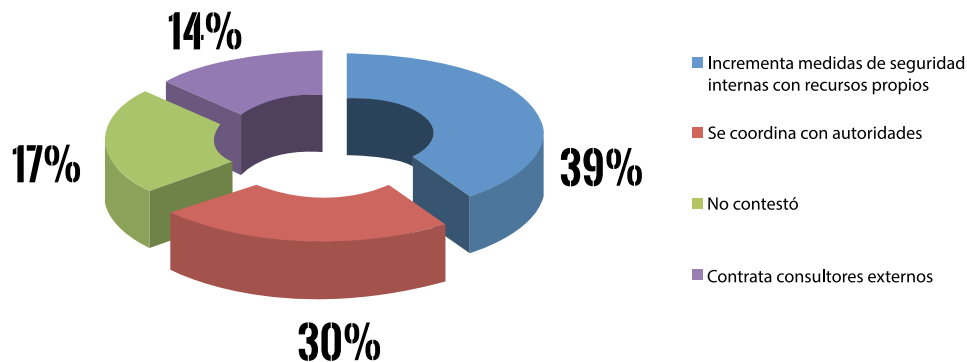
Actuación de las autoridades en respuesta a los incidentes 2015-2016



Medidas implementadas por las empresas

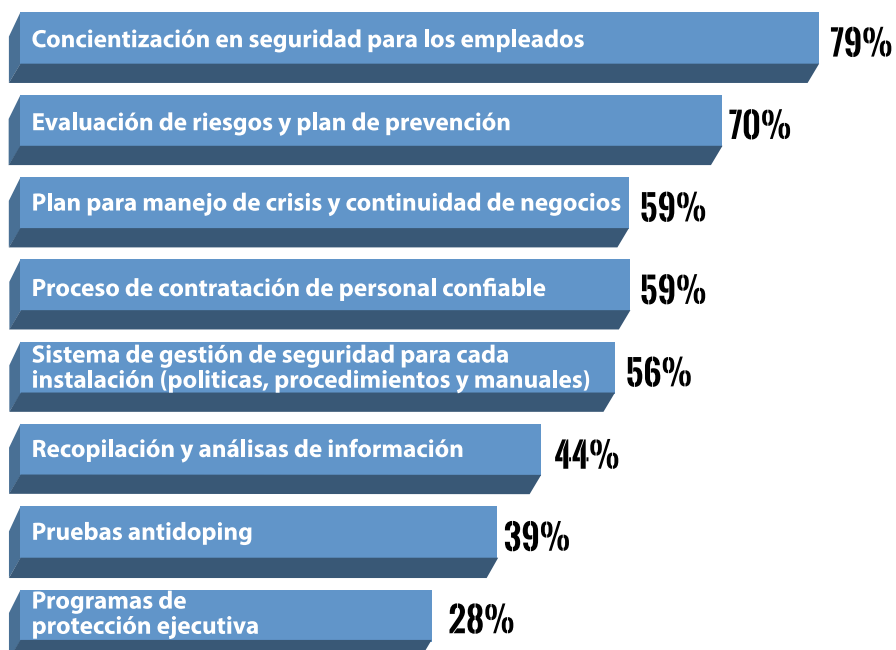
Como estrategia para enfrentar las amenazas externas, el 39% de los encuestados incrementó sus medidas de seguridad a partir de recursos propios; el 30% dijo notificar a las autoridades y un 14% prefirió la contratación de consultores externos. Estas estadísticas se muestran constantes en relación a la versión anterior del Informe.

Estrategias utilizadas por las empresas para enfrentar los incidentes 2015-2016



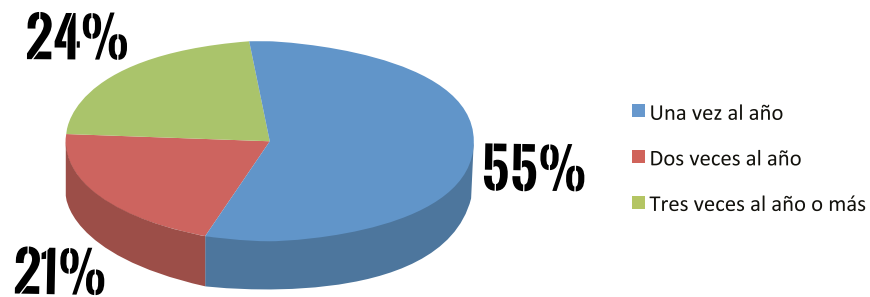
Las empresas implementan en buena parte acciones preventivas, a través de esquemas como concientización y capacitación de empleados, evaluación de riesgos, planes de manejo de crisis y continuidad del negocio. También vemos que cada vez más empresas utilizan guías o manuales para la contratación de personal confiable.

Acciones implementadas por las empresas 2015-2016



La capacitación para el personal en temas de seguridad es de notable interés para las empresas. El 76% de ellas lo implementa entre una y dos veces por año.

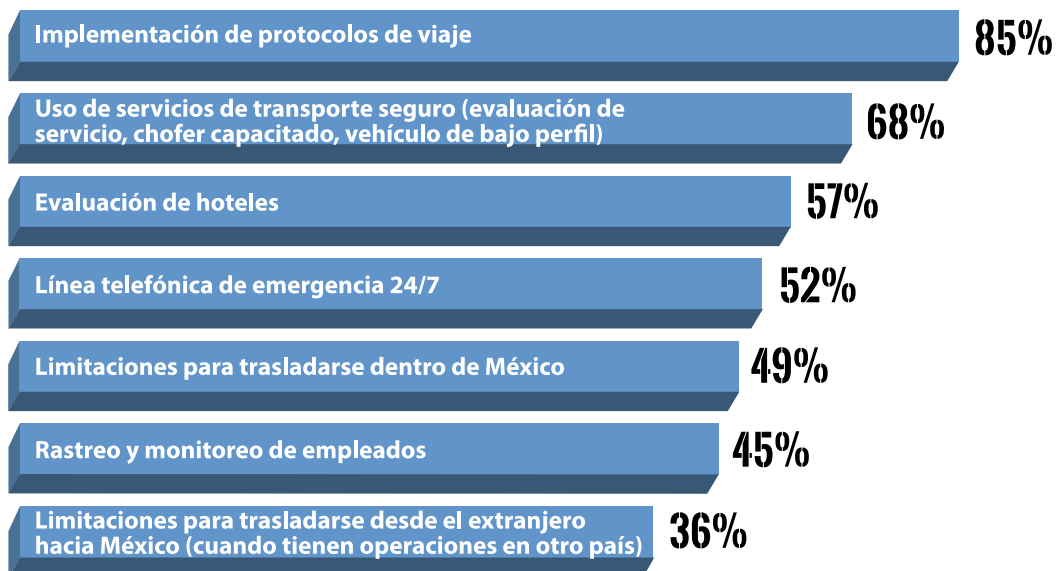
Frecuencia de capacitación a empleados en temas de seguridad



El 42% de las empresas mencionó contar con restricciones al momento de emprender viajes de negocio por el territorio mexicano. Esta cifra disminuyó dos puntos porcentuales en relación al Informe anterior.

Algunas de las medidas implementadas por las empresas para contrarrestar esta situación son la ejecución de protocolos de viaje, el uso de transporte seguro y la previa evaluación de hoteles, entre otros.

Medidas implementadas por la empresa para viajes de negocio



Cuando operan en entidades consideradas de alto riesgo, se implementan medidas particulares, como análisis de riesgo, planes de gestión de crisis y rastreo satelital, entre otros.

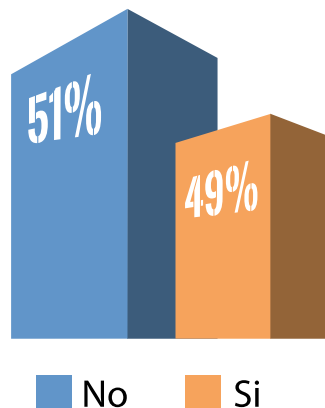
Medidas específicas de las compañías para operaciones en entidades de alto riesgo



Departamento de Seguridad

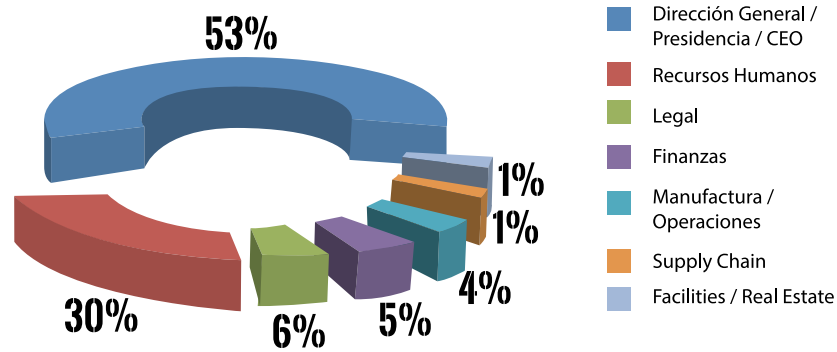
Por primera vez en la historia de este Informe, obtuvimos información referente al Departamento de Seguridad de las empresas. Como resultado, podemos reportar que el 51% de las empresas encuestadas no cuenta con un Departamento de Seguridad Patrimonial.

Empresas que cuentan con Departamento de Seguridad Patrimonial



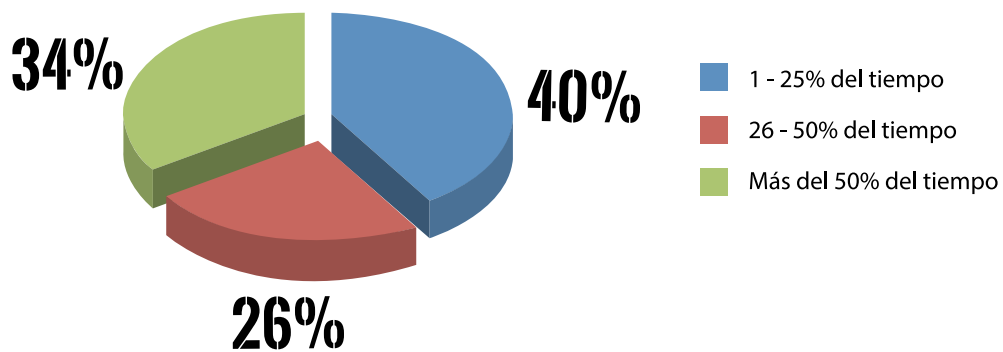
De las empresas que sí cuentan con un área de seguridad, el 53% de los responsables reporta directamente a la Dirección General; el 30% al área de Recursos Humanos y el 17% restante se divide entre los departamentos Legal, de Finanzas, Operaciones, Cadena de Suministro y Bienes Raíces.

Área de reporte del Departamento de Seguridad Patrimonial



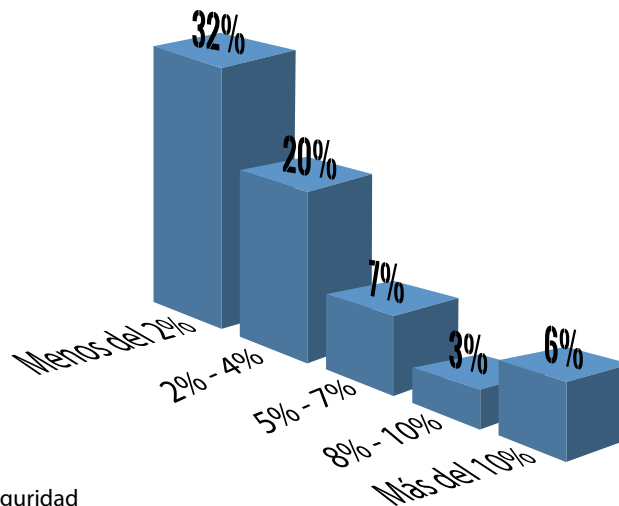
El 51% de los responsables de la seguridad de las empresas, normalmente realiza otras actividades, además de la gestión de dicho departamento. El 60% de ellos dedica más del 25% de su tiempo a esas actividades adicionales.

Porcentaje de tiempo dedicado a otro tipo de actividades



Una tercera parte de las empresas indicó que, adicionalmente a su inversión inicial, destinan menos del 2% de su presupuesto anual de operación al mantenimiento de medidas de seguridad; otra tercera parte destina entre el 2 y 10%. Únicamente el 6% gasta por arriba del 10% de su presupuesto. Lo anterior depende de factores como el tamaño de la empresa y el sector en el que se encuentra.

Inversión anual en mantener medidas de seguridad

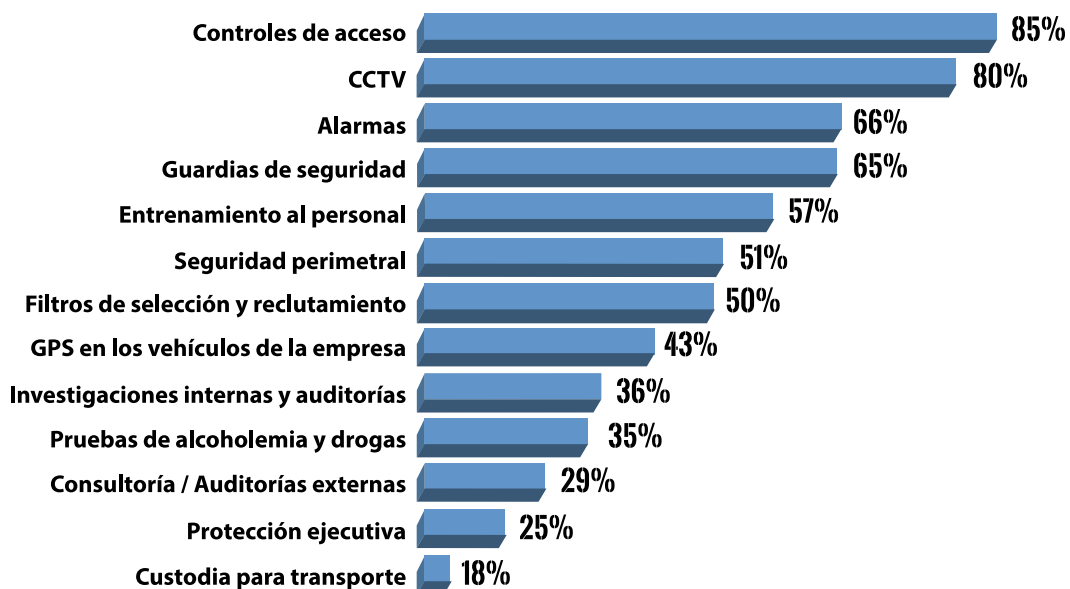


% del presupuesto destinado a seguridad

*El 32% de las empresas no brindó información.

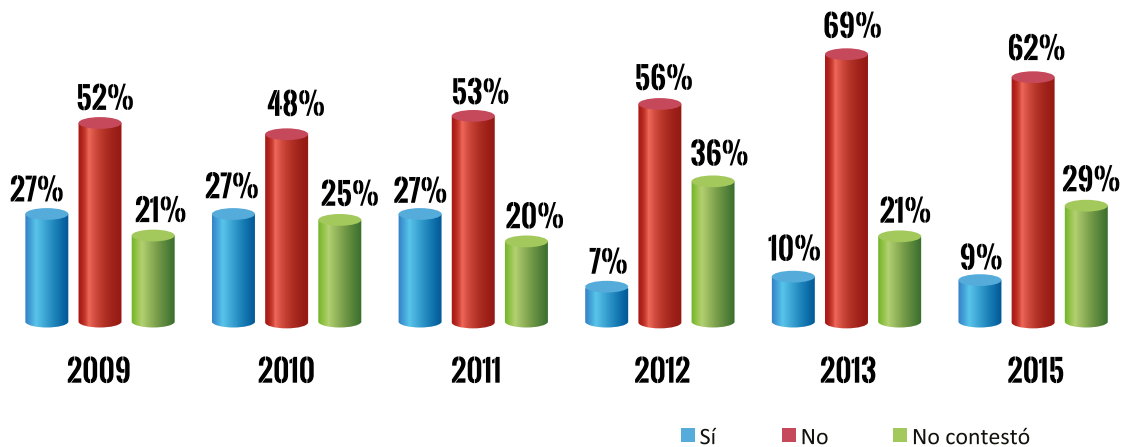
Dichos fondos se invierten particularmente en controles de acceso, circuito cerrado de televisión, alarmas, contratación de guardias y programas de entrenamiento al personal. Cada vez son más las empresas que implementan este tipo de acciones.

¿En qué invierten las empresas?



El 62% de las empresas aseguró no haber reducido sus inversiones durante 2015 debido a problemas de seguridad. Este indicador es una de las cifras más altas obtenidas en la historia de este Informe, lo cual refleja la importancia del mercado mexicano.

Empresas que han reducido sus inversiones en México por motivos de seguridad



Nota: En 2014 no se realizó estudio

Únicamente 10 empresas dijeron haber reubicado sus operaciones dentro del país por motivos de seguridad, saliendo de los estados de Tamaulipas, Ciudad de México, Guerrero y Chihuahua, para ubicarse en Querétaro, Yucatán, Puebla, Oaxaca y Nuevo León.

Localidades como Querétaro y Puebla se mantienen como un destino favorable para operar y no presentan fuga de inversiones.

El 68% de las empresas aseguró no haber desinvertido en México por razones de seguridad. Únicamente seis empresas que operaban en Nuevo León, Estado de México, Tamaulipas, Jalisco y Campeche trasladaron sus operaciones a Estados Unidos y Canadá.

Estas empresas están mayoritariamente dedicadas a la minería, industria farmacéutica, alimentos y bebidas, fabricación de componentes para la industria ferroviaria y tecnología.

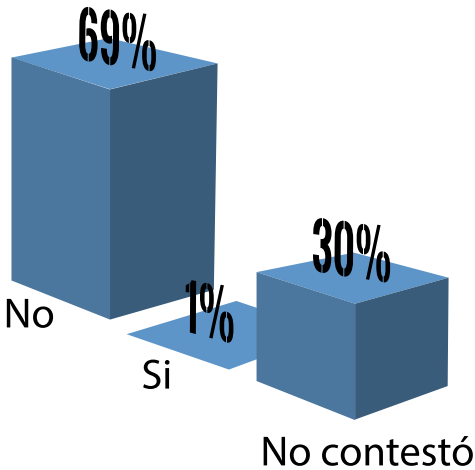
En esta edición, se preguntó por primera vez a las empresas si dentro de sus planes consideraban suspender actividades en algún estado de la República.

Los resultados muestran que 13 empresas tienen planes para dejar de operar en Tamaulipas, Estado de México, Veracruz, Guerrero, Coahuila, Sinaloa, San Luis Potosí, Michoacán, Ciudad de México y Aguascalientes, debido a los desafíos en materia de seguridad de las zonas.

Asimismo, el 69% de las compañías encuestadas dijo no tener contemplado trasladar sus operaciones fuera de México o a una entidad distinta a la que actualmente operan en el territorio mexicano.

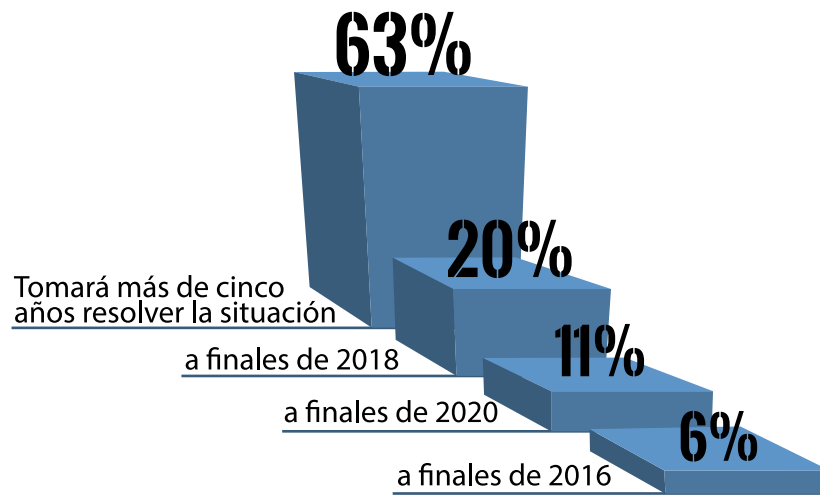
Únicamente dos empresas, actualmente ubicadas en el Estado de México y Jalisco, estiman reubicarse en los Estados Unidos. Además, tres empresas que hoy operan en la Ciudad de México y el Estado de México planean trasladarse a Puebla.

Empresas que planean trasladar sus operaciones fuera de México

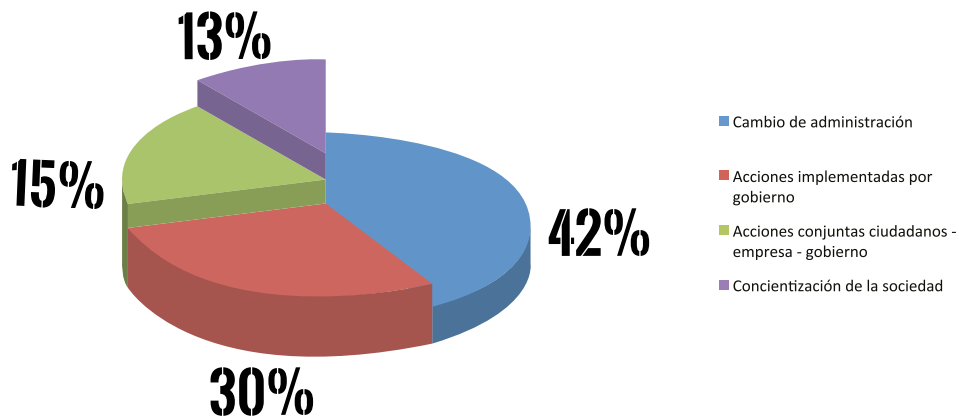


El 63% de los entrevistados confía en que las condiciones de seguridad en México mejorarán en los próximos cinco años, ya sea por el cambio de administración gubernamental que tendrá lugar en 2018, o por las medidas implementadas conjuntamente por el gobierno y el sector privado.

Expectativas de mejora de la situación de seguridad en México



Razones para la mejora de la situación de seguridad



- En este Informe podemos observar que se mantienen desafíos en materia de seguridad empresarial en los estados que concentran un importante número de operaciones, tales como Tamaulipas, Estado de México, Michoacán, Ciudad de México y Nuevo León.
- Estados en el centro del país como Querétaro, Puebla, Guanajuato e Hidalgo se muestran estables como destinos favorables para operar.
- Otros Estados como Tamaulipas y Veracruz reportan una marcada caída en nuevas inversiones, debido a las actividades de la delincuencia organizada. Tan sólo en Tamaulipas, 34% de las empresas en algún momento se han visto obligadas a suspender sus operaciones.
- Este Informe destaca que únicamente la mitad de las empresas encuestadas cuentan con un Departamento de Seguridad. Ello refleja un área de oportunidad de contar con personal capacitado para disminuir riesgos y prevenir incidencias, ante la situación que actualmente enfrentan las empresas en territorio nacional.

Consideramos que el Departamento de Seguridad debe trabajar alineado con la alta dirección, para tomar decisiones conjuntas que favorezcan las condiciones operativas de todas las áreas de la organización.

En muchas empresas el área de Operaciones y/o Logística toma de manera interna todas las decisiones de seguridad para la Cadena de Suministro, apoyándose en algunas ocasiones de un Coordinador de Seguridad, quien forma parte de su equipo de trabajo y, en muy pocas ocasiones, este Coordinador comparte la información con el área de Seguridad y/o Prevención de Pérdidas, cuando existe el área.

- La industria continúa invirtiendo en seguridad. Además de la inversión inicial en conceptos como infraestructura, equipamiento, sistemas y capacitación, una tercera parte de las empresas invierte entre el 2 y 10% de su presupuesto anual en mantenimiento y operación de este rubro, dependiendo del sector y el tamaño de la empresa. Únicamente un 6% invierte por arriba del 10% de su presupuesto.
- Con base en la recolección, revisión y análisis de incidentes que afectaron a las empresas participantes en 2015, así como campos de poder que se vislumbran en México, se estima que durante 2016 continuarán los desafíos en materia de seguridad y, por ende, importantes retos para el Departamento de Seguridad de las empresas.
- Como área funcional y de soporte estratégico, los Departamentos de Seguridad deberán identificar modus operandi de eventos que están ocurriendo y evolucionando por municipio, estado y región, a fin de establecer mecanismos específicos que generen viabilidad y libertad de operación.
- Durante el primer semestre de 2016, se han suscitado conflictos severos en Oaxaca, Chiapas, Michoacán y Guerrero, los cuales han tenido un alto impacto en la cadena de distribución de las empresas, puesto que han visto restringido el libre tránsito y recibido amenazas a colaboradores cuando transitan por zonas críticas. Algunos de estos eventos están relacionados con activismo en cuyo eje convergen factores sociales, políticos y económicos.

- Ante el escenario que se vislumbra en 2016, las organizaciones deberán dar prioridad al uso de información oportuna para sustentar – con altos niveles de certidumbre - su toma de decisiones estratégicas, e identificar planes y acciones específicos para cada actividad en campo, ya que los desafíos en seguridad difieren en cada municipio, estado y región del país.
- El profesional de Seguridad de cada organización deberá identificar qué, cómo, cuándo y dónde es viable operar; facilitar el logro de objetivos, y proteger personas, instalaciones, patrimonio, información y reputación de la organización.
- Finalmente, con base en información obtenida de las empresas afiliadas a la Cámara, se estima que durante el segundo semestre de 2016, los municipios más desafiantes serán Reynosa, Matamoros, Río Bravo y Altamira en Tamaulipas; Ecatepec y Naucalpan en el Estado de México; Iztapalapa en Ciudad de México; Monterrey en Nuevo León; Lázaro Cárdenas y Morelia en Michoacán; Guadalajara en Jalisco; Acapulco y Arcelia en Guerrero; Oaxaca y Nochixtlán en Oaxaca; el Puerto de Veracruz en Veracruz, y Villahermosa en Tabasco.

Mejores prácticas en materia de seguridad empresarial

Con base en el análisis de los temas de mayor preocupación para las empresas, contenidos en la serie de Informes previos y trabajos que realiza el Comité de Seguridad de AMCHAM, compartimos las siguientes mejores prácticas:

SITUACIÓN	MEJORES PRAXIS	JUSTIFICACIÓN
Carencia de una cultura de seguridad corporativa, que provoca esfuerzos reactivos de alto costo y desgaste para las organizaciones.	Desarrollo, análisis e implementación de un documento rector de la seguridad, el cual debe contener <i>Crisis Management & Continuity on Business Plan & Executive Protection Master Plan</i> .	Contar con un modelo vertebrado que oriente los esfuerzos en la materia y facilite la toma de decisiones estratégicas para la organización.
Débil cultura de prevención de delitos en la organización.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de <i>Security Week</i> anual, en coordinación con áreas de RH y Legal. Envío regular de <i>Security Warning</i>. 	Robustecer la cultura de prevención en las organizaciones, ya que todo colaborador debe contribuir en la seguridad integral.
Llamada extorsiva.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de <i>Security Week</i> anual en coordinación con áreas de RH y Legal, para fines de capacitación. Envío regular de <i>Security Warning</i>. 	Robustecer la cultura de prevención en las organizaciones, para acotar afectaciones, ya que todo colaborador debe contribuir en la seguridad integral.
Ataques a la cadena de suministro.	<ul style="list-style-type: none"> Contar con un padrón actualizado de transportistas. Robustecer la confiabilidad de los operadores, mediante procesos afines que incluyan ficha técnica, toxicología, poligrafía, etc. Compartimentar la información relativa a despacho de mercancías, bajo la premisa de <i>need to know</i>. Establecer procesos claros, implementarlos y medir su ejecución. Llevar a cabo sesiones anuales de capacitación para transportistas. Incorporar sistema de rastreo satelital que incluso redundan en productividad. Analizar permanentemente panorama o atlas de riesgo carretero, para decidir rutas, horarios, gasolineras, paradas autorizadas, etc. 	Agotar las medidas preventivas disponibles, que típicamente estriban en procesos, capacitación y métricas claras.

SITUACIÓN	MEJORES PRAXIS	JUSTIFICACIÓN
Secuestro	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar planes integrales de Protección a Ejecutivos (EP), que incorporen entre otros aspectos: <ul style="list-style-type: none"> a) Charlas informativas al usuario y sus familias, respecto de la disciplina implícita en modelos de protección de esta índole. b) Seguridad residencial. c) Seguridad de la información incluyendo uso de redes sociales. d) Determinación de confiabilidad del círculo íntimo de colaboradores del usuario o principal. e) Definición de nivel de riesgos o amenaza para establecer un modelo de protección coherente al mismo. f) Medición y mejoras al modelo de protección. 	<p>Concientizar a usuarios sobre la importancia del tema, en relación del impacto potencial que puede provocarse en función de la posición (no del individuo), nivel de exposición, nivel de visibilidad y relevancia, aunado a la noble labor de proteger la integridad humana.</p>
Agresión a colaboradores en zonas críticas	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer sesiones periódicas para escuchar las inquietudes de los colaboradores y entender dudas al respecto. • Analizar en forma precisa y detallada nivel de riesgos en las áreas de interés, para evitar generalizar por regiones o entidades federativas. • Dotar al personal de medios de identificación plena y positiva para facilitar el cruce de retenes y falsos retenes (Id. vigente y legible, Carta de Colaborador que especifique la necesidad de viajar en ciertas zonas, con sello, firma y datos del Departamento de RH). • Identificar horarios, medios de transporte, rutas, hoteles y vestimenta a emplear, que permita viabilidad de operación. • Mediante tareas de inteligencia corporativa efectuar análisis prospectivo, que facilite la toma de decisiones de negocio con altos niveles de certidumbre. 	<p>Mantener libertad de operación mediante un adecuado ejercicio de administración del riesgo.</p>



**AMERICAN CHAMBER
MEXICO**