



¿Monitoreo tercerizado o estación propia?

El monitoreo de alarmas es un servicio por el cual una alarma está conectada con una Estación de Monitoreo las 24 horas del día y durante todo el año, con capacidad de dar aviso a las autoridades ante cualquier eventualidad. La Estación de Monitoreo, precisamente, fue el tema de debate: ¿es rentable una estación propia o conviene tercerizar el servicio?



El servicio de monitoreo consiste en un enlace por cualquier medio de transmisión disponible, GSM, GPRS, telefonía terrestre, celulares y UHF (radios), de un sistema de alarmas instalado en una casa, comercio o empresa con la Estación de Monitoreo, permitiendo así la recepción de todas las señales emitidas por el sistema de seguridad ante una activación del mismo tales como, robo, asalto, incendio, armado o desarmado del sistema, corte de energía eléctrica o falla de sistema, entre otros.

Ante un evento de alarma, un ope-

rador puede ver la información de ese sistema para determinar de que tipo de evento se trata: robo, asalto, una zona interior de la propiedad que fue activada, detector que activó el sistema, tipo de sistema instalado, fecha de instalación, números telefónicos de contacto del cliente, nombre y teléfonos de encargados y cualquier otra información relevante para llevar a cabo un procedimiento de reacción exitoso.

Así se verifica la veracidad de la activación a través de una contraseña y se controlan las situaciones de emergencia en un tiempo mínimo y en base a

procedimientos predeterminados. Todo este proceso es ejecutado por los operadores, personal capacitado y calificado para tal tarea.

Este es solo un breve resumen de lo que es una Estación y el servicio de monitoreo de alarmas, motivo de un amplio debate en el Foro Google de Revista Negocios de Seguridad. Ese debate, también, incluyó algunas opiniones acerca de los costos y rentabilidad del servicio, que no creemos pertinente publicar en este medio.

Aquí ofrecemos un resumen de lo debatido por los participantes:

Jorge Di Carlo

Mi nombre es **Jorge Di Carlo** y soy instalador independiente desde hace tiempo. Aprendí bastante del tema alarmas ya que trabajé para algunas empresas de monitoreo y el tema me apasiona. A pesar de lo mal que trabajan las empresas que conozco (no voy a dar nombres por respeto pero muchos saben de que hablo) tengo que reconocer que todas las alarmas en el futuro serán monitoreadas, por lo que creo que por ahí va también el mío.

Pues bien, con un socio vendedor, de confianza, tenemos intenciones de armar una empresa de la cual voy a ocuparme de toda la parte técnica. Consulté tanto a quienes venden equipos receptores y softwares como a empresas de monitoreo mayorista y se me planteó una duda que quisiera despejar: Qué conviene más, ¿tercerizar o tener una central propia?

RE: William G. Insaurrealde, SPAC

Jorge, creo que la respuesta la vas a encontrar luego de un análisis de mercado que puedas hacer en base a tus abonados existentes y aquellos potenciales. El resultado de tal análisis y estadística comercial es si, en principio tercerizas para luego migrar a infraestructura propietaria o seguís tercerizado.

En ese análisis de mercado tendrás que determinar cual será tu costo hacia el abonado en base al costo que tendrás al tercerizar y la utilidad que de él se desprenda.

RE: Maximiliano

Jorge, habría que analizar la cantidad de abonados que tenés o podrías llegar a tener y evaluar si vas a poder lograr tener la infraestructura necesaria para tener tu propia esta-

ción de monitoreo, con los costos que ello implica.

Por otra parte, me gustaría saber quién dijo que en un futuro todas las alarmas serán monitoreadas.

RE: Jorge Di Carlo

Maximiliano, agradezco tu respuesta y ayuda. La verdad es que me dá un poco de temor pasar mis clientes a otra empresa para que los monitoreen. ¡Tengo miedo que me los roben! ante una situación así me lleno de pensamientos nefastos y quiero lo más cristalino posible.

¿Se puede tomar algún resguardo para que esto no ocurra? ¿A alguien se le ocurre algo?

RE: William G. Insaurrealde, SPAC

Juan Carlos, habría que hacer un análisis de tu zona de influencia también. Si estás en el interior, como es mi caso, se dieron casos de empresas que están pasándose de vivas con el monitoreo: tercerizan con una empresa de

cuarta y al abonado le cobran hasta \$120 por mes por el monitoreo, el cual el cliente no sabe ni tiene por qué saber de tecnologías.

En cuanto a si te roban los clientes o no, eso depende de cada uno. Si yo tuviese que cerrar un negocio en base al monitoreo tercerizado, la primera pregunta que haría es si hay un contrato que incluya confidencialidad. En el foro hay gente con mucha experiencia en cuanto a monitoreo así que seguramente te van a evacuar con mayor claridad tus dudas. En mi opinión, como emprendedor de un nuevo negocio, tendría que analizarlo más profundamente, pero me inclinaría hoy por tercerizar.

RE: Christian Rodrigo García

Juan Carlos; yo pasé por tus dudas y lo que hice fue ver la legislación existente en el lugar donde me establecí y de acuerdo a eso me decidí con tercerizar. Luego empecé a visitar empresas

Continúa en página 80



Viene de página 76

(que no son muchas) y me decidí por la que presta el mismo servicio que las otras, pero no es la más grande, porque en la grande sos un número y tu cliente también. En cambio, en la que está en crecimiento, tenés un trato más preferencial y podés tratar con los que toman decisiones.

En el caso de los costos, no justifica tener tu propia central cuando tenés de 400 abonados para abajo: es mejor hacer tu clientela, tratarla bien y ser su referente de seguridad. Las empresas de monitoreo en ese caso van a ser parte de tus servicios pero no te van a quitar tiempo ni recursos en el despegue. Otra cosa: es mejor pagar un poco más el monitoreo, pero dormir tranquilo.

RE: Juan José Martínez, Electrocom (Catamarca)

Christian, hace tiempo que tercerizo el monitoreo por las mismas razones que vos y te doy la razón. Reconozco que en su momento opté por lo opuesto, (me quedé con la más grande) y es el día de hoy que terminé cautivo del sistema. De a poco pasás a un programa que ofrece acceso a web al cliente, 0800, pool de compras, telefonía celular, etc., pero a fin de mes es una lotería acertar los costos. En conclusión, te encontrás en la disyuntiva de seguir sin cambios y esperar que empeore (que te impongan poner una receptora-repetidora y hasta operar eventos) o ir a otro tercerizador y explicarle al abonado que no puede acceder más a la web de consulta, que tenés otra dirección de correo electrónico, y otro número de teléfono celular de emergencias, etc.

RE: Pablo Bertucelli, RightKey S.A.

Hola Jorge. Pensando en que para monitorear se supone que tenés que tener una estructura 24 hs x 7 días para dar respuesta, con el personal que ello requiere (además de la inversión en tecnología), yo te recomendaría una primera fase tercerizada, para probar cómo va el negocio. Eso sí, teniendo en cuenta dos cosas desde lo tecnológico: que a nivel

de paneles y comunicaciones la empresa prestadora te acepte todo lo que quieras poner (Contact ID, 4+2, GPRS y/o Radio de distintas marcas, etc), y la otra que la inversión que hagas en equipos al cliente -principalmente paneles y comunicadores- la pudieras "re-rotear" para reportar a tu propia estación de monitoreo si un día decidís cambiar la modalidad.

RE: Mariana, HAS Seguridad (Río Grande, Tierra del Fuego)

Jorge, a mi manera de ver depende del capital que tengas y la cantidad de clientes. Evalúa si se va a amortizar el gasto de la central propia y en cuanto tiempo, el mercado que tenés para ofrecer y los costos del monitoreo. Por ahí esta bueno, como mi empresa que empezó en agosto de 2008, ganar mercado y confianza imponiendo un producto nuevo que se puede adaptar al monitoreo en un futuro, por lo que todos esos clientes se convierten en potenciales clientes de monitoreo.

RE: Daniel Banda, SoftGuard

Jorge, creo que los colegas te han dado muy buenos consejos. La proyección de cantidad de cuentas a un futuro cierto es el eje de la decisión. Aún así, muchas empresas con fuertes convicciones en relación al servicio que desean dar pueden decidir iniciar su propia estación central con la cuenta número 1. Es meramente una cuestión de principios comerciales y de inversión. Y, en todos los casos, un cashflow de 1 página de Excel te va a alcanzar para resolverlo.

Deberías proyectar ingresos y egresos a 12 o 24 meses, fijar algunas variables como precios y crecimiento en cuentas según tu estudio de mercado y listo. El capital que dispones y la financiación que consigas definen la viabilidad y el punto de corte para decidir cuando es el "día D" para tu propio sistema.

RE: Modesto Miguez, Central de Monitoreo (C.A.B.A.)

Estimado Jorge, para responder tu duda, lo más importante es que primero sepas que es lo que vos querés hacer. No se cuanto hace que lo estás planificando ni cuanto investigaste, pero te sugiero que antes de invertir un peso, investigues a fondo el tema y te saques todas las dudas.

Cuidado con los elefantes blancos: normalmente cuando

un empresario decide hacer monitoreo compra los equipos al vendedor más convincente y una vez que tiene el equipamiento en su oficina y comienza a trabajar, descubre todo lo que tendría que haber tenido en cuenta antes de realizar la compra.

Respecto a tu otra duda, cualquier empresa con la que tercerices, si tiene su propia marca puede quedarse con tus clientes y no hay contrato o "papel legal" que te cubra, dado que el abonado no tiene dueño y puede irse con quien quiera.

Otra opción es trabajar "para" alguna empresa de monitoreo, de esas a las que les instalás hasta el cartel. Hay muchas y te pagarían muy buena comisión si además te encargás de los servicios, pero el negocio no es tuyo y una vez que dejes de serles funcionales pueden hacerse a un lado.

RE: William G. Insaurrealde, SPAC

Modesto, seguí tu explicación a Jorge y entendiendo lo que decís en cuanto a que los abonados no tienen dueño suena lógico, pero me pregunto si no estaría bien también, en caso de llegar a tal negociación, de existir un número de abonados de cantidad considerable, generar un documento con valor legal y que involucre a ambas partes en tal acto, que les asegure un negociación limpia y transparente desde un inicio, bajo términos legales.

De igual modo, como comentaba, de ser yo quien tuviese la propuesta de negocio para compartir mis clientes con un tercero, no dudaría en asesorarme con abogados que pudiesen darme una solución legal para cubrirme ante la posibilidad de que las compañías de monitoreo puedan quedarse eventualmente con los abonados de otros, lo que en mi opinión, es de mal gusto y poco ético.

RE: Modesto Miguez, Central de Monitoreo (C.A.B.A.)

William, tengo muchas horas gastadas y otras tantas invertidas en abogados y concluyo que cuando hay mala fe no hay garantías ni documentos que valgan. Cuando alguien actúa fuera de la ley con conocimiento, recurre a aquello de "hecha la ley hecha la trampa". Lo único que funcionaría es la condena pública pero

Continúa en página 84



Viene de página 80

por miedo a las represalias no creo que nadie se anime.

Yo lo viví, muchos contactos hicieron denuncias verbales reñidas con la ética e incluso delictivas pero para actuar y no ser cómplice, cuando lo pido por escrito generalmente no lo obtengo. Sé de casos de "traslados indebidos" de abonados que al finalizar la relación con el instalador, y de facto quedan en la empresa prestadora. Y es el instalador el que tiene que explicarle al cliente que tiene que darse de baja y conectarse con él o con otro y como hay contratos de por medio, todo es más difícil y confuso aún para el abonado, que por desconfianza se niega a enviarle una carta documento a su prestador/usurpador.

RE: William G. Insaurrealde, SPAC

Modesto, gracias por la descripción acerca de ciertas verdades ocultas... Un horror la verdad. Considerando las cosas que en la realidad y en la práctica suceden, nos deja entonces otra puerta abierta al desafío sobre las mejoras continuas que todavía nos falta desarrollar en cuanto a los servicios en seguridad que brindamos en general.

RE: Juan Carlos Carballido, CYD, Seguridad Electrónica (C.A.B.A.)

Estimado Jorge, la verdad has sido muy bien asesorado y me queda poco por decir, pero quería agregar un par de cosas sobre mi experiencia personal.

Cuando decidí dedicarme al monitoreo de alarmas tuve las mismas dudas que vos. Averigüé precios, fui a todos los proveedores de servicios mayoristas, minoristas y averigüé sobre todos los equipos del mercado que pude. Finalmente tome una decisión: tercerizar el servicio. La realidad es que sin importar el número de clientes que proyectes tener en 1 año o 2, podés tercerizar el servicio. Pero si tenés menos de 300 a 400 clientes, no creo que instalar tu propia central sea lo más adecuado.

Hay que tener ciertas consideraciones al instalar tu propia central. La seguridad de tu cliente depende vos, por lo tanto no podés tener menos de dos equipos funcionando, pues si te falla uno, con el segundo podés garantizar

la continuidad del servicio. Esto hace que tu inversión ya se duplicó. Luego están los cortes de luz, no podés dejar sin servicio a tu cliente porque

te cortaron el suministro, por lo que es necesario que cuentes con un equipo electrógeno además de una UPS para que alimente el sistema hasta que se pongan en funcionamiento los grupos electrógenos. Acá otra vez, no podés prever que estos equipos nunca fallen, por lo que necesitarías adquirir otro conjunto como backup y otra vez se te duplicó la inversión.

Los operadores: es largo el camino para capacitarlos y siempre tenés que tener en cuenta que alguno se enferme, gane la lotería, no vaya a trabajar o simplemente renuncie, por lo cual debés contar con personal de reserva siempre, inclusive si no pasa nada de lo anterior. En los días de tormenta las falsas alarmas se multiplican y debés contar con personal que pueda rápidamente acudir para atender la catarata de eventos que van a llegar.

Todo lo anterior, debe tenerse en cuenta si deseás brindar un servicio serio y de calidad. Si contratás a un proveedor tenés que asegurarte que esté en condiciones de brindarte lo anterior. Si lo está es el primer punto para tenerlo en cuenta, ya que toda la inversión que mencioné ya la realizó ese proveedor.

Por otro lado si tercerizás y ves que podés crecer como para montar tu propia estación de monitoreo, lo podés hacer, ahora si hacés una inversión de dinero importante y luego te das cuenta que no podés afrontar los gastos, podés tercerizar el servicio, pero perdiste toda la inversión.

Con respecto a los clientes: el cliente me conoce a mí y no a al proveedor que me terceriza el servicio, luego me aseguro de programar los paneles yo mismo y en los pocos casos en donde le pedí al proveedor que me programara el panel vía remota, luego cambié los códigos de acceso remoto, para evitar cualquier tipo de problemas. En mi caso particular, comencé trabajando con un socio, luego nos separamos y nos distribuimos los clientes, muchos de los cuales me pidieron que les siga brindando el servicio. Lo que quiero decir con esto es que si el proveedor no te puede anular el panel, porque no conoce los códigos de acceso y además te tomás el trabajo de atender y asesorar bien a tu cliente, visitándolo periódicamente, estando allí cuando tiene un problema y siendo una solución y no un simple proveedor de un servicio, te aseguro que tu cliente te seguirá a vos aunque cambies de proveedor o armes tu propia central.

RE: Jorge Di Carlo

Modesto, antes de responder a sus ideas permítame agradecerle por su tiempo, así como a todos los participantes de este debate, ya que han sido de gran ayuda.

Volviendo al tema central, suponiendo que se toma una decisión incorrecta en la operación de un evento y esto produce una falla del servicio, ¿hasta dónde llega la responsabilidad del operador y hasta dónde la de la empresa? También ¿cuál es el alcance de las tareas de un operador de una central de monitoreo?.

RE: Modesto Miguez, Central de Monitoreo

Tal como prometí, respondo sobre las tareas y responsabilidades del operador:

El operador es la interfase entre el hombre y las máquinas. El operador no piensa cuando opera: cuando opera, opera. Para pensar están los momentos en que se trabaja en programación, interpretación y análisis del riesgo, investigación, auditoría y data entry.

Cuando ocurre una emergencia, no hay tiempo para pensar, se debe actuar inmediatamente y estrictamente de acuerdo a lo planificado.

Es una regla que cuanto mejor esté hecho el servicio, mejor estarán adaptados los procedimientos a las necesidades del abonado en función de la seguridad, la calidad de servicio contratado, menor será el número de falsas alarmas y mayor la rentabilidad de la organización.

Si hay agujeros en los procedimientos y el operador no tiene perfectamente establecido cómo actuar, ahí sí tendrá que "pensar e improvisar". Pero, en general, la improvisación es incompatible con la seguridad. El resultado de una improvisación en seguridad, depende de la propia suerte y de la ignorancia del otro lado.

En cuanto a las responsabilidades del operador, la responsabilidad no se comparte aunque existen distintos niveles o instancias de responsabilidad o culpabilidad. La tendencia es echarle la culpa al operador cuando él es apenas el responsable en última instancia. El responsable en primera instancia es el abonado.

El abonado debe saber esto, cuando

Continúa en página 88



Viene de página 84

contrata un servicio de seguridad no delega la responsabilidad sino las tareas de análisis de riesgo, vigilancia, proyecto, instalaciones, monitoreo, mantenimiento y control. Para eso paga, no para transferir responsabilidad.

Entre la responsabilidad del Abonado (1ra instancia) y la del Operador (última instancia) existe un "hilo conductor" con varios responsables. Y como "el hilo siempre se corta por lo más delgado" un buen servicio de monitoreo consiste en detectar esos puntos débiles para actuar en forma preventiva y evitar que los hechos indeseables se produzcan. En esto consiste "hacer seguridad".

Es responsabilidad del asesor en representación de la empresa la de informar estos aspectos al abonado antes de contratar el servicio. Además del contrato, estos aspectos deben estar perfectamente documentados en otras herramientas.

Si el sistema no funciona cuando debe funcionar y el abonado sufre una pérdida, la responsabilidad es de la empresa que no tomó los recaudos o no informó al abonado de ellos o en algún momento no cumplió con los procedimientos de auditoría y control.

Aclaremos, ante cada caso el operador no hace lo que le parece sino que debe seguir al pie de la letra las instrucciones preprogramadas y los planes de emergencia tal como fueron pensados.

Si aún así, el operador hace lo debido y las cosas no resultan bien, la responsabilidad no será del operador sino de quien debió controlar que los procedimientos estuvieran correctamente cargados en el sistema.

Cuando ocurre algo grave no se debe a que se cometió uno sino una sucesión de errores en una secuencia tal que permite que ante la coincidencia de determinadas situaciones devengue en un imprevisto.

Si hay imprevisión no hay seguridad y siendo el primer objetivo de la empresa el de hacer seguridad, quien decide no puede darse el lujo de no ser previsor.

Siempre, sí o sí, el operador debe dejar documentado cada hecho.

Porque es su trabajo y como resguardo para un posterior análisis en el supuesto caso de que "algo salga mal".

En resumen, la responsabilidad del operador consiste en dar aviso a quien corresponda de lo que sucede, porque sucede, cuando sucede, informando, e incluso convenciendo a quien se le está transfiriendo la información sobre lo que tendría que hacer cuando algún evento le está indicando un riesgo o una amenaza.

Esto aplica también para todos los colaboradores de la empresa, ya que todos comparten los mismos objetivos.

RE: Sebastián Bilbao, DETEC (Pigüé, Pcia. de Bs. As.)

Jorge, con respecto a tu inquietud inicial te comento que tercerizar el servicio tiene como ventajas:

- 1- Muy bajo costo de inversión
 - 2- No necesitas capacitar operadores.
 - 3- Muy baja incidencia de costos fijos, ya que te van a cobrar un costo variable por cada abonado y esto es importante cuando tenés pocos abonados
 - 4- Aprovechas el Know How de la empresa que te brinda monitoreo mayorista y no tenés que andar probando con equipos nuevos, podés preguntar que equipos han probado y funcionan
 - 5- Los tiempos de la puesta en marcha: firmás contrato y ya podés monitorear
- La principal desventaja es que no podés hacer mucho por mejorar la calidad del servicio, ya que dependes de las políticas de la empresa que te provee el servicio.

Con respecto a la responsabilidad creo que va a depender del contrato que firmes.

RE: David, Seguridad y Telecontrol

De tanto leer el tema de tercerizar o tener la estación de monitoreo propia vi un punto importante: me parece que en el foro se habla de equipos nuevos, de técnica y hasta de precios del mercado. Quería sumar la importancia de los operadores de monitoreo, de la capacitación que se les brinda y la valoración de los mismos.

Un buen operador entrenado, con tiempo invertido, puede ser una muy buena herramienta de trabajo en la estación de monitoreo.

RE: Modesto Miguez, Central de Monitoreo (C.A.B.A.)

Sebastián, algunas acotaciones a tu comentario:

- 1- Si el costo es bajo o alto, es

algo muy relativo al proyecto que se decida desarrollar.

- 2- Sí te conviene capacitar operadores y cuantos más y mejor capacitados estén mejor será la calidad del servicio.
- 3- Es absolutamente cierto, pero tené en cuenta que pocos abonados implica un negocio con pocos resultados.
- 4- También es cierto pero: tener en cuenta que hay Know How y Know How, así como hay empresas y empresas y si bien los paneles son algo importante no es "lo más importante".
- 5- No es tan fácil: contratar a una empresa mayorista reconocida "cuesta lo que vale" y esto también implica una inversión que puede resultar importante.

Respecto de las desventajas de tercerizar estas serán relativas a la empresa de que se trate. Y en lo que a la empresa que me concierne, te respondo que lo que vos podés hacer por la calidad del servicio es mucho más de lo que puede hacer un operador que no conoce al abonado. Aclaro el orden de las tareas que "tu gente" debe desarrollar:

- 1º. Cada Asesor debe interpretar y hacer un sistema de seguridad único para cada cliente adaptado exactamente a las necesidades de cada uno.
- 2º. Venderle. Esto significa transformar un cliente en un abonado.
- 3º. Hacer una instalación prolija y profesional, cumpliendo las normas y minimizando las posibilidades de falsas alarmas.
- 4º. Cargar una directiva completa y coherente.
- 5º. Hacer una visita regular, al menos una vez por año, y actualizar no solo el sistema sino también la directivas.
- 6º. Atender los services en forma inmediata cobrando todos los que están excluidos de la garantía.
- 7º. Administrar y realizar una auditoría alineada con la estrategia actuando en consecuencia.

En la actualidad, este tema continúa siendo debatido en el foro.

Para suscribirse al foro ingrese a <http://groups.google.com.ar/group/negociosdeseguridad/>

También puede acceder directamente desde el botón "Foro", ubicado en el menú superior de nuestra página www.rnds.com.ar

