



GRUPO ALTO CONSOLIDA SU EXPANSIÓN INTERNACIONAL:

El *know how* del crimen en Chile que permitió a una firma nacional entrar al *retail* en Estados Unidos

N. BIRCHMEIER RIVERA

“Básicamente inventamos una fórmula que mezcla información, persecución y persuasión para reducir delitos”, dice Jorge Nazer, fundador del Grupo Alto, para describir el método que han exportado desde Chile hacia el mundo.

La firma, fundada en 2005 entre Nazer y Juan Ignacio Piña, se transformó en un actor que se dedica a prestar servicios y soluciones corporativas a empresas y organizaciones en materia de seguridad, previniendo robos, mermas y pérdidas en estas compañías. Nazer explica que tras 20 años en el mercado se convirtieron en una empresa que usa “muchísima data” para aportar en la prevención y la persecución penal, sobre todo, enlazando todos los casos con las autoridades y la justicia penal que el resto de las empresas no persigue.

Esta solución llevó a la firma, que nació para combatir el “robo hormiga” en un supermercado Líder de Puerto Montt, a expandirse a distintos mercados, como Colombia en 2008 y México en 2012. El gran salto fue en 2016, cuando la firma aterrizó en Florida, Estados Unidos. Actualmente mantienen contratos con grandes cadenas del *retail* norteamericano.

Nazer cuenta que su entrada a EE.UU. fue replicando la premisa que vienen trabajando desde su origen: “Donde hubiera robo, fraude o pequeños delitos, en que sea ineficiente perseguirlos individualmente, nosotros podemos estar”. Comenta que en el mercado estadounidense en muchas ocasiones “cualquier robo de productos por menos de US\$ 900 no tenía sanción”, por lo que muchos delincuentes “se aprovechaban y robaban hasta US\$ 900 en varios locales, para venderlos afuera de la tienda”.

La fórmula que presentaron al *retail* norteamericano fue “juntar los delitos, que es algo bien básico, pero la Fiscalía no sabía que el mismo delincuente que robaba US\$ 900 en un local hacía lo mismo en otro”. “Nosotros juntamos esa data, por lo que subía el valor de lo robado y se podía condenar, porque era la misma persona que actuaba en una misma cadena”, señala.

“Son delitos menores, de poco interés público y que es imposible perseguirlos, pero que si los veo en su conjunto generan una pérdida muy grande”, afirma Nazer. “También tiene una ventaja el hecho de perseguir y condenar estos delitos pequeños, porque muchas veces interrumpe carreras delictivas, y puede dar una señal y un mensaje correcto”.

En Chile la realidad revela que las mermas del comercio alcanzaron US\$ 253 millones en 2023, según un estudio elaborado por la Cámara de Comercio de Santiago (CCS), Alto y la Universidad Adolfo Ibáñez. De ese total, un 63% es explicado por causa “desconocida”, donde más de un 46% es explicado por el robo, principalmente por un delincuente en solitario y el

Tras ingresar al mercado americano en 2016, el *holding* experto en seguridad opera con firmas de la talla de Walgreens, CVS, WholeFoods y Target. No obstante, su fundador relata que su arremetida en este negocio no fue fácil.



La firma opera con una sede en Miami, y cuenta con presencia en 28 estados de EE.UU., incluyendo Puerto Rico y Washington, sumando más de 50 ciudades, entre las que destacan Nueva York, Chicago, Los Ángeles y San Francisco.

FIRMA INICIA PILOTO PARA implementar modelo de franquicia

Uno de los últimos mercados al que ingresó Grupo Alto fue España. En 2015 la firma aterrizó en ese país, que actualmente disputa el cuarto lugar con Colombia entre los principales mercados para el *holding*, en términos de ventas anuales.

Jorge Nazer, fundador de Alto, explica que entre los planes de la compañía busca enfocarse en el crecimiento de las operaciones internacionales. En el caso de EE.UU., asegura que se mantendrá operando en el *retail*, dado que aún les queda espacio para crecer en esta industria. “El próximo paso es desarrollarme en Estados Unidos, nos queda muchísimo todavía. Acabamos de salir del agua después de seis o siete años”, expresa.

En Europa, en cambio, Nazer detalla que están realizando algunas pruebas que permitirían escalar con mayor celeridad la expansión internacional en el futuro. “Estamos probando el modelo franquicia, con un franquiciado allá (España)”, asegura.

Señala que poseen “buenos clientes” en ese mercado, aunque “crecen al ritmo del franquiciado”. De todas formas, en caso de tener éxito con esta fórmula, afirma que podría ser el camino para escalar la operación a nivel global. “Es una forma de crecimiento diferente a la que tenemos hoy día, pero estamos explorando”, dice. “Nos ha ido bien, pero bueno el foco nuestro igual es que esta es una metodología para aprender cómo explorar un mercado nuevo. Ahora, si nos va bien, quizás sea la forma en que Alto crezca hacia todo el mundo”, manifiesta.

Nazer espera que la franquicia sea una opción viable para la firma, luego de lograr expandirse desde Chile hacia Sudamérica, Estados Unidos y Europa. “Si nosotros, *made in Chile*, fuimos capaces de inventar una solución para cambiar conductas delictivas y reducir delitos, ¿por qué no aplicarlo en todo el mundo? Si ya logramos que se pueda aplicar en los países más difíciles”, dice. “Si yo quisiera hacerlo en la forma que lo estoy haciendo ahora, me demoraré 100 años, y si quiero acelerarlo puede ser a través de franquicia”, agrega.

crimen organizado. Si se extrapolan las mermas hacia el todo el *retail* chileno, la CCS calcula que la cifra podría elevarse a US\$ 1.000 millones.

Reducción de delitos

Nazer asegura que su fórmula es probada. Según él, han acreditado que pueden reducir en 30% el delito con los actores del *retail* con los que tienen contratos en EE.UU., como Walgreens (excontrolador de Farmacias Ahumada), CVS, Wholefoods (Amazon), Target, Kroger

y HomeDepot. En total, poseen una cartera de 24 clientes en ese mercado.

La firma, además, opera con una sede en Miami, y cuenta con presencia en 28 estados de EE.UU., incluyendo Puerto Rico y Washington, sumando más de 50 ciudades, entre las que destacan Nueva York, Chicago, Los Ángeles y San Francisco.

Sin embargo, la partida de Alto USA no fue fácil, relata el empresario. Comenzaron con un piloto gratuito con una empresa norteamericana, programa que se extendió por un año.

Cuenta que pese a lograr resultados positivos, la cadena optó por no contratar sus servicios.

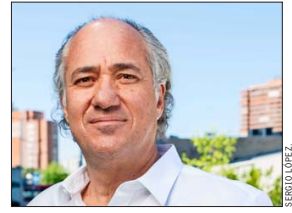
No obstante, el fundador de Alto señala que durante ese período lograron ejecutar un piloto con la cadena Walgreens, y que tras varias pruebas, lograron estampar la firma para desplegar sus servicios en sus farmacias en EE.UU.

“Partimos probando 50 locales, y desde ahí nos midieron todo. Cuántos guardias se redujeron con el servicio, en cuánto se rebajaron los delitos, las pérdidas. Todo”, dice. “Además, nos midieron la capacidad financiera, por si nos dejaban de pagar para ver cómo reaccionábamos. Una vez que nos probaron por completo con los 50 locales, escalamos a 500, y nuevamente nos midieron”, indica. “Después de validarlos, llegamos a los 3.000 locales que tenemos hoy día con Walgreens. Desde ese entonces, pasaron tres años para llegar a eso”, afirma.

Nazer señala que entre medio debieron enfrentar una serie de dificultades, entre ellas la pandemia, que hizo tambalear la operación en EE.UU. “20 veces quisiera desertar (...) la posibilidad de perderlo todo era altísima”, dice.

Sin embargo, Nazer asegura que sus socios le permitieron mantener la calma y continuar con la incursión en el mercado norteamericano. Cabe recordar que en 2015 la sociedad Inder —sociedad de inversiones liderada por José Luis Del Río, en la que también participan sus hermanos Bárbara y Sebastián— ingresaron a la propiedad del Grupo Alto, tras adquirir un tercio de la firma.

“Lo digo como socio mayoritario, pero los socios, en este caso, que te contengan es importante. (En un mo-



“Tengo una sensación entre frustración y rabia de que, primero, la clase política no se ponga de acuerdo en una estrategia real de prevención, disuasión y sanción del delito; en una estrategia real de tomarse el crimen organizado como algo serio”.

JORGE NAZER FUNDADOR DE GRUPO ALTO

mento así) te tienes que contener, porque Alto tiene 800 personas, o sea 800 familias que dependían de nosotros. No puedes traspasar para abajo que estás muerto de susto y si no te resulta en Estados Unidos, quebramos”, asegura. “Fue un parto, pero hoy día, después de recorrer el camino de barro, y haber salido a la caleta, y volver a caer al barro, y poder salir y entrar a la carretera, es increíble”, dice.

A la fecha, EE.UU. es el principal mercado para Grupo Alto, representando la mitad de los ingresos del *holding*. Le siguen México, Chile, Colombia y España (ver recuadro).

Seguridad pública

Jorge Nazer tuvo un breve paso por el mundo público, formando parte del primer gobierno de Sebastián Piñera. En marzo de 2010 fue nombrado como director de Seguridad Pública. En el cargo se mantuvo por siete meses. Presentó su renuncia luego de conocerse, en su minuto, que no iba a ser la carta para asumir la Subsecretaría de Seguridad (posteriormente conocida como Subsecretaría de Prevención del Delito). Tras esa experiencia, asevera que no volvería a ocupar un cargo público.

De todos modos, el empresario sigue de cerca el debate político en torno a la seguridad del país. “Tengo una sensación entre frustración y rabia, de que, primero, la clase política no se ponga de acuerdo en una estrategia real de prevención, disuasión y sanción del delito; en una estrategia real de tomarse el crimen organizado como algo serio y como algo que puede empeorar la situación del país”, señala. “Las herramientas existen, pero ha faltado la voluntad”, agrega.

Afirma que el mundo público debe dejar de “desconfiar” del aporte que pueden realizar los actores privados en materia de seguridad. Algo que no ocurre, dice, en los otros países donde poseen operaciones con el Estado.

Sobre la Ley de Seguridad Privada, asegura que la normativa busca traspasar los costos a los privados. “La autoridad me puede exigir a mí poner cámaras con inteligencia artificial en un lugar que ellos consideran que es peligroso. Me pueden exigir a mí tener guardia. El costo me lo están traspasando a mí, ¿por qué? Porque la seguridad es mala”, dice. “De alguna manera son las señales de que me empiezo a desentender del problema y se lo paso al de al frente”, afirma.