



## SEGURIDAD Y PREVENCIÓN DE DELITOS EN EL MUNDO LOGÍSTICO

# Una nueva “normalidad”

La seguridad en la logística enfrenta desafíos crecientes, desde asaltos violentos hasta fugas de datos. Acerca del panorama actual y de qué forma aspectos como la preparación, tecnología, información y una gestión estratégica pueden ser esenciales para mitigar estos riesgos, conversamos con distintos actores relacionados con la seguridad en este sector, en la reciente Mesa de Trabajo de Revista NG.



De acuerdo a la Asociación de Logística de Chile (ALOG), los robos y asaltos en centros de distribución y transporte han aumentado significativamente en los últimos años, con un impacto económico considerable y pérdidas que pueden superar los US\$20 mil cada 60 días.

Por lo mismo, los riesgos que afectan la seguridad son un tema que, sin duda, “está muy presente en nuestro día a día, llega a nuestras instalaciones, a los camiones troncales, a la primera y última milla, y nos afecta por todos lados”, advierte Félix Martínez, Gerente de Operaciones de Starken.

Según explica Pedro Zúñiga, Gerente de

Seguridad de Campos Chile, “el tema de seguridad ha ido tomando bastante importancia debido al alto índice que se ha ido generando y que ha ido elevando los costos para la empresa, lo que se suma a que los clientes exigen ciertos estándares de seguridad”.

Se habla de diferentes “triángulos de las bermudas” por el riesgo de ciertas rutas o puntos, precisa David Miranda, Gerente General de Transgamboa, y agrega que “el problema de los clientes hoy día en sus centros de distribución pasa a ser un problema nuestro, por lo que es importante generar clúster y compartir la información que es útil”.

Respecto a este escenario, desde la óp-

tica de Sebastián Vergara, Gerente de Seguridad y Prevención de Pérdidas de Falabella Retail, la clave ha sido ser muy preventivos, evitando cualquier intento de ingreso al CD mediante asaltos armados, para lo cual en este retailer cuentan con diferentes niveles de seguridad, capas que incluyen sistemas físicos y de detección para protegerse ante estos eventos.

“Nuestro principal reto hoy se encuentra fuera de nuestras instalaciones, donde los transportistas pueden ser víctimas de violencia y secuestros, situaciones muy preocupantes”, asevera. Sin duda, el panorama ha cambiado y se ha vuelto de forma rápida en la nor-



Félix Martínez, STARKEN.



Pedro Zúñiga, CAMPOS CHILE.



David Miranda, TRANSGAMBOA.

malidad, coinciden los asistentes a esta mesa. Tomás Izcué, Gerente General de TW Logística, por ejemplo, da cuenta sobre la transformación de sus CD en los últimos cinco años. “Antes, la seguridad era más relajada, con portones abiertos y acceso humano libre, y el control se enfocaba más en horarios que en seguridad. Sin embargo, en los últimos años, ha cambiado drásticamente. Ahora contamos con rejas de cuatro metros, cercos, cámaras, púas, y un sinnúmero de medidas de seguridad”, indica.

Y la evolución ha sido constante. Incluso se han tenido que blindar las casetas de los guardias para garantizar su seguridad, ya que no solo se trata de proteger los bienes, sino también al personal. La prioridad es evitar confrontaciones directas con los delincuentes y asegurar que el personal esté capacitado para no poner resistencia, garantizando su seguridad en todo momento.

“El enfoque de la logística debe seguir siendo lograr que cada proceso sea lo más eficiente posible con el menor costo y recursos posibles. Ese es el verdadero desafío. Sin embargo, la importancia de la seguridad en este contexto es clave”, explica Guillermo Allell, Asesor Independiente.

“Por eso es fundamental trabajar en conjunto con un equipo experto, ya que

su apoyo es crucial para el éxito de las operaciones logísticas”, agrega.

### Principales riesgos

Hoy, en la cadena de suministro de nuestro país, destaca la creciente preocupación por el asalto a mano armada en centros de distribución y logística, en comparación con otros sectores.

“El tipo de delito se ha vuelto cada vez más violento, tanto en las calles como en los centros comerciales. Sin embargo, cuando se trata de logística, los delincuentes llegan preparados, con un estudio previo, y en bandas organizadas, equipadas con armamento pesado. Este es uno de los principales riesgos a los que estamos expuestos en centros de distribución, donde los ataques, aunque menos frecuentes que en malls, son altamente violentos”, detalla el ejecutivo de Falabella Retail. Y no se trata solo de bienes, sino de lugares donde también trabajan miles de personas, lo que agrava aún más el impacto de estos delitos.

Al respecto, el profesional de Starken relata que el año pasado la empresa sufrió un violento asalto, con fusiles de guerra, una situación traumática para todos. Más allá del monto robado, para las personas es impresionante y hay que brindarles apoyo posterior. Este tipo de situaciones permite también darse cuenta de vulnerabilidades. “Se trata de asaltos con un

gran nivel de inteligencia e información previa, con gran detalle, lo que los diferencia de otros sectores”, enfatiza Henry Castro, Gerente General de Acorazados.

En el día a día del transporte troncal o la última milla se ven asaltos normalmente. “Y es que, en efecto, debemos tener súper claro que la delincuencia cambió: hoy no tiene códigos, se mezcló con la delincuencia extranjera y vemos las grandes planificaciones que hacen, actuando con información interna que las mismas empresas están perdiendo, ya sea por parte del transportista o del agente de aduana”, explica Jorge Valdés, Director Ejecutivo de Protección Chile E.I.R.L.

“Por eso, cuando se mueve carga de alto riesgo no se puede transmitir e-mail a diferentes personas, porque el delincuente capta la fuga de información, la compra y actúa. Podemos blindar los recintos o cabinas, pero si existe una fuga de información, y si hay una falla de los guardias, no sirve. Tenemos que aprender de las experiencias de los incidentes y si hay fuga de información ver en qué estamos fallando”, indica.

Añade que la instrucción de los guardias en Chile no es buena, viene de décadas atrás, sin embargo, la delincuencia y su estructura avanza mucho más rápido: sicariato, secuestro, etc. Agrega que las escoltas que existen son informativas:





Sebastián Vergara, FALABELLA RETAIL.



Tomás Izcué, TW LOGÍSTICA,



Guillermo Allell, ASESOR INDEPENDIENTE.

deben transmitir inmediatamente la ubicación de los vehículos de la empresa, pero no hay que confundirse, no son escultas armadas.

Respecto a la falencia en la formación de los guardias, coincide Juan Carlos D'Angelo, Gerente de Operaciones de Ecocrece: "Hoy los guardias tienen cursos de seguridad de hace décadas y partiendo de esa base difícil. Además, el chileno es reactivo, por lo mismo el gran crecimiento que tuvimos se dio precisamente para el estallido social, donde pasamos de ser cerca de 25 empresas en el rubro a más de 2.000. Nosotros visitamos por meses a una conocida empresa para ofrecerle planes de seguridad y mantenimiento de sus activos fijos y solo nos llamó después que sufrió un gran robo. Hay sistemas de seguridad que llevan tanto tiempo sin mantención que pueden ser contraproducentes".

### Fugas de información

Todos coinciden en que el nivel de penetración de la delincuencia es bastante preocupante. Y uno de los temas álgidos es la seguridad de la información. "Los últimos eventos que hemos tenido con clientes importantes, hoy en etapa de investigación, han sido exclusivamente por información que se generó dentro de la organización. Nos encontramos con un dato crítico: un 30% del personal de un

operador de CD o de outsourcing, tenía antecedentes penales", detalla el ejecutivo de Campos Chile. Añade que hoy nos enfocamos en asesorar a los clientes para conocer el perfil del operario, ya que la seguridad de los datos es lo que preocupa principalmente.

¿Y cómo se enfrenta esto? Con gestión de seguridad, enfatiza el profesional de Protección Chile: ver cómo es la empresa, qué características tienen los guardias, visitar las instalaciones y ahí obtener un perfil. Además, los contratos deben ser estrictos y aplicar multas por no cumplimiento.

Al respecto, Claudia Mora, Gerente Comercial de COLCOM GPS, destaca un punto crítico: "Es sorprendente cómo grandes operadores logísticos y navieras comparten, con más de 60 personas, información sobre el origen y destino de la carga. Esto es completamente innecesario. Si no se protege adecuadamente esta se convierte en la fuente del delito en el sector logístico. Los delincuentes, ahora sofisticados 'ingenieros del delito', la usan para planificar sus ataques".

La ejecutiva de COLCOM GPS afirma que para reforzar este punto es esencial realizar controles de antecedentes y reformar el sistema penal, ya que está diseñado para enfrentar delitos antiguos y no para la complejidad de los crímenes actuales en la logística.

### Tecnología como aliado

GPS y seguimiento en tiempo real, cámaras, sensores, blindaje, análisis de datos, cortinas y más, la tecnología está siendo un aliado clave en materia de seguridad. "Por ejemplo, nosotros desarrollamos cortinas antiproyectiles con un innovador blindaje en base a un polímero especial, lo que no existe en otra parte del mundo", destaca el ejecutivo de Ecocrece.

Además de la seguridad física, la tecnología permite obtener información para tomar mejores decisiones. Y en este rubro es clave. Así lo señala Mauricio Videla, Gerente de Proyectos de Octopuss, quien enfatiza: "Llama la atención cómo la responsabilidad de la seguridad, con tanto valor de por medio, se entrega a un guardia, quien no tiene la capacidad de poder resolver un problema más complejo. Por eso la tecnología apunta a que los guardias deban intervenir lo mínimo posible, ojalá solo para una reacción de primer orden".

Advierte que una gran dificultad es que los presupuestos de las empresas, de todo tipo y verticales, son reducidos. ¿Y cuándo se aumentan? Solo cuando pasa un evento. "Hoy existe una diversidad de software e inteligencia que puede centralizar todo lo que se necesita para ir generando capas de seguridad, ingeniería que puede actuar en conjunto,



Henry Castro, ACORAZADOS.



Jorge Valdés, PROTECCIÓN CHILE E.I.R.L.



Juan Carlos D'angelo, ECOCRECE.

justamente con la expertise de la gestión, de sentarse con un especialista en seguridad, para buscar una solución con el cliente”, comenta.

Y si bien casi la mayoría de la tecnología la conocen los delincuentes, porque siempre la delincuencia va adelante, hay que utilizar esta inteligencia de manera inversa para solucionar el “dolor”, reflexiona.

“Estamos en la era de la digitalización en donde hay herramientas que podemos usar. Por ejemplo, hoy existe un centro donde ni siquiera hay personas afuera y los accesos se hacen por fotometría y se abre la cortina”, enfatiza Guillermo Allel. Añade que “cuando hablamos de tecnología, también hablamos de información, pero si yo no tengo la capacidad analítica, y la gente para hacer gestión, no da el resultado esperado”.

Hoy existen bastante datos e información disponibles, según destaca el ejecutivo de Transgamboa, Herramientas públicas como, por ejemplo, el sistema STOP de Carabineros, que permite acceso a información relevante para la seguridad. No obstante, los proveedores coinciden en que hay un desafío en la toma de decisiones sobre contratación y gestión de personal, donde otras herramientas tecnológicas pueden ser

útiles, pero deben ser utilizadas dentro del marco legal.

### Diferentes etapas, distintos riesgos

En cada etapa de la cadena de suministro, desde la distribución primaria hasta la última milla, surgen distintos retos relacionados con la seguridad, la tecnología y la gestión de riesgos que requieren estrategias específicas. Según destaca Guillermo Allel, la distribución primaria tiene una serie de riesgos a abordar. “Por ejemplo, en los 90’, empezamos a darnos cuenta de que en todo Chile hay zonas sin cobertura telefónica, entonces vamos con cobertura satelital, así el monitoreo es permanente”, comenta.

Los centros de distribución, agrega, también enfrentan una problemática y esta es completamente distinta a lo que es el transporte, es decir, requiere un estudio y un análisis diferentes. Y, obviamente, hay tecnología para esa dificultad y línea de riesgo. “Luego en la última milla, uno de los principales problemas es el auto robo, donde el mismo repartidor sustrae el producto o simula un robo. Ahora, si además tengo cash, sumo otro problema”, explica.

Este tipo de delito se vuelve especialmente tentador cuando se manejan productos de alto valor. Para contrarrestar

la situación, es clave que los empleados tengan claras las consecuencias de sus acciones.

Hay tres aspectos relevantes en este sentido, en opinión de Jorge Valdés. Primero, poder conocer si el personal tiene antecedentes delictuales. Otro punto importante es la contrainteligencia: poder usar las imágenes que quedan grabadas en las cámaras antes y durante un evento y sentarse junto a un profesional para ver qué comportamiento existió en esa oportunidad: los vehículos que pasan, que llegan o que se estacionan próximos, porque es una fuente de información muy útil. Un tercer punto, y que tiene relación con la gestión, es cautelar que los guardias encargados del sistema de televigilancia estén solo las horas necesarias mirando cámaras. “Hay empresas que los dejan ocho horas, cuando no deberían estar más dos frente a una cámara porque finalmente no estarán alertas.

### Estructura de prevención de pérdidas

En Chile, aún no existe una estructura consolidada de prevención de pérdidas como en otras regiones, según comenta Sebastián Vergara. A diferencia de países de Centroamérica y de Estados Unidos, donde las grandes organizaciones cuentan con un director de prevención de

**La seguridad en la logística chilena es un reto constante que requiere seguir avanzando con una combinación de tecnología, capacitación, colaboración, prevención y gestión estratégica.**



Claudia Mora, COLCOM GPS.



Mauricio Videla, OCTOPUSS.

pérdida, que supervisa múltiples áreas clave como gobernanza, seguridad de la información, seguridad física, prevención de riesgos y prevención de pérdidas, en Chile estas funciones suelen estar fragmentadas: las grandes organizaciones generalmente tienen un gerente por cada una de estas áreas. Esta dispersión puede complicar la coordinación efectiva y la integración de estrategias de seguridad.

En este sentido, el ejecutivo señala que el tema de la estructura es importante, así como trabajar con las cifras, que según el Estudio de Mermas del Retail, concentra un 17% de las mermas precisamente en centros de distribución y transporte. Además, advierte que la seguridad no puede estar depositada en las personas, sino en el proceso.

Al respecto, Félix Martínez destaca la necesidad de autocritica en el sector logístico, indicando que, aunque se invierte en seguridad, existen problemas persistentes con el personal externo, como transportistas y operarios, que tras cometer faltas son fácilmente recontratados por otras empresas del rubro. Esta rotación sin consecuencias efectivas perpetúa los riesgos. Sin embargo, también hay trabas en la normativa que dificultan resguardarse conociendo los antecedentes penales.

“Cuando se habla de última milla, uno de los principales problemas es que muchos conductores tienen antecedentes. Esto se debe, en gran parte, a la alta competitividad del mercado, donde las tarifas bajas son la prioridad, lo que compromete la seguridad y calidad del servicio. Buscan el menor valor, pero después surgen los problemas”, detalla el ejecutivo de Acorazados.

### **Tendencias e inversión**

Según estimaciones, menos del 1% de las ventas se orienta a temas de seguridad. Y generalmente este presupuesto se conversa con el gerente general y lo aprueba un directorio. En algunos casos, el área de seguridad está junto con el área legal. “Y eso es muy importante, porque hay muchas acciones que tomar, en términos de evidencia, para poder enjuiciar a estas bandas, que obviamente tienen que ser validadas por el área legal”, señala Guillermo Allel.

Además, debe ir alineado con la situación delictual del país. Porque obviamente el presupuesto de hoy es completamente distinto al presupuesto de hace 5 o 10 años, coinciden los asistentes.

“Las leyes actuales no favorecen la seguridad, e incluso si lo hicieran, las fuerzas policiales podrían verse sobrepasadas por la magnitud del problema”, enfatiza

el profesional de Falabella Retail. Agrega que la tecnología es lo suficientemente avanzada como para detectar y monitorear a delincuentes en tiempo real, mediante cámaras que podrían identificar individuos y vehículos sospechosos, incluso aquellos sin patente o con alertas activas. Sin embargo, hay restricciones legales que no lo permiten.

Además, las empresas tienden a implementar medidas de seguridad de manera superficial, buscando soluciones rápidas, como cámaras o guardias, sin una visión estratégica integral. A juicio del ejecutivo de Octopuss, esto limita el potencial de las tecnologías y reduce el impacto positivo en la organización.

“Para que un proyecto de seguridad sea efectivo, debe estar alineado con la gestión general de la empresa y ser transversal, integrándose con áreas como operaciones y comercial, de manera que la inversión no sea un gasto, sino que vaya de la mano con bajar la merma y sume valor”, indica.

La seguridad en la logística chilena es un reto constante que requiere seguir avanzando con una combinación de tecnología, capacitación, colaboración, prevención y gestión estratégica, que permita garantizar la protección de los bienes y sobre todo la seguridad de las personas.

/NG