

### TERCERA RADIOGRAFÍA DE MERMAS:

## Pérdidas por Mermas en el retail en Chile ascienden a US\$521 millones

- De las pérdidas totales, el 72% corresponde a mermas desconocidas que provienen de robo/hurto interno y externo, además de errores administrativos y de proveedores. El 28% corresponde a pérdida conocida, que es deterioro de mercancía, vencimiento y desperdicios.



Por tercer año consecutivo, la empresa ALTO Chile en conjunto con la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) dieron a conocer los resultados del Estudio de Mermas en el Retail encargado a ESE Business School de la Universidad de los Andes, en el que participaron 22 cadenas que concentran alrededor del 85% de las empresas del sector.

Este año, las cifras revelan que la pérdida operativa anual asciende a US\$521 millones, los que corresponde al 1,89% del total de las ventas. Según los encuestados, las características de la pérdida se deben al incremento de la delincuencia en el sector, a que los delitos son más sofisticados, más frecuentes y por mayores montos que en años anteriores.

**Jorge Encina, Gerente General Corporativo Grupo ALTO**, destacó: “Este tercer estudio de mermas en el retail es una radiografía que permite tener información detallada de las pérdidas y nos permite dimensionar la evolución de estas en el retail, las tendencias en las metodologías en prevención y la importancia que se le da a este tema a nivel organizacional. En este sentido, en comparación al primer estudio realizado el 2014, este año vemos un avance en la profesionalización del trabajo de las compañías en torno a la prevención de pérdidas. Hemos notado áreas que dependen de las gerencias generales con objetivos claros, tanto a corto como a largo plazo, mayores recursos y uso de tecnologías de primera línea”.

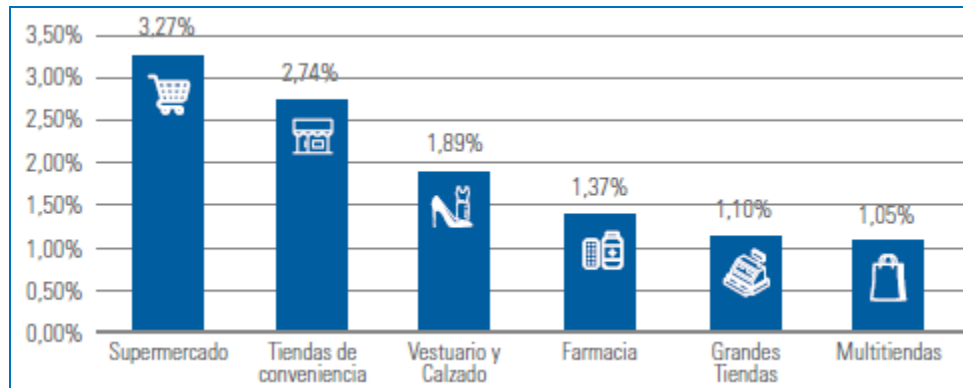
Por su parte, **el secretario general de la CCS, Cristián García-Huidobro**, destacó que el Tercer Estudio de Mermas viene a consolidar el trabajo que se está realizando, desde hace ya tres años, para apoyar al retail y contribuir a que las empresas del sector disminuyan sus pérdidas. El Ejecutivo destacó, que adicionalmente a la gran pérdida de bienes, lo más preocupante “es el aumento de los delitos y los niveles de violencia con que se cometen. Cada vez que vemos imágenes de robos nos llama la atención la impudicia con que actúan los delincuentes y su absoluto desprecio a la vida humana. Sin duda, no se trata de un fenómeno exclusivo de nuestro país, pero lamentablemente ya no somos la excepción que solíamos ser cuando argumentábamos con indisimulado orgullo “eso no pasaría en Chile”.

En este marco, Cristián García-Huidobro señaló que es necesario “dar señales claras de que la delincuencia es una lacra que debe ser combatida sin miramientos ni tibiezas. Indigna que haya quienes confunden pobreza y delincuencia, ofendiendo a la grandísima mayoría de personas honradas que día a día se esfuerzan y trabajan. La delincuencia no puede transformarse en “un buen negocio”, en que las ganancias superan a las pérdidas y en que los delincuentes - que conocen los resquicios legales a la perfección, queden libres tras un simple “tirón de orejas”, concluyó.

### **Resultados del Estudio**

Los resultados que dio a conocer el Guillermo Armelini, académico del ESE Business School de la Universidad de los Andes, arrojan que son los supermercados y las tiendas por conveniencia las que registran los mayores porcentajes de mermas sobre venta neta, con un 3,27% y un 2,74% respectivamente (Gráfico N°1). En el caso de los primeros, el rubro Alimentos es el que registra mayor incidencia de pérdidas -y no sólo por la asociada a pérdidas desconocidas- que concentran el 54% de los casos en supermercados, sino también por la significativa incidencia de la denominada merma conocida, como es el vencimiento de productos, en un 46% de los casos. En el caso de las tiendas de conveniencia, el índice informado se explica mayormente por la incidencia del robo y hurto de mercaderías, que representa un 76% de sus pérdidas. Este formato, al estar más tiempo expuesto al público en general y al contar con menos estrategias de seguridad física en sus tiendas y en sus productos, se presenta como más vulnerable frente a los delitos.

*Gráfico N°1: Porcentaje de merma operativa sobre el total de ventas netas por formato*

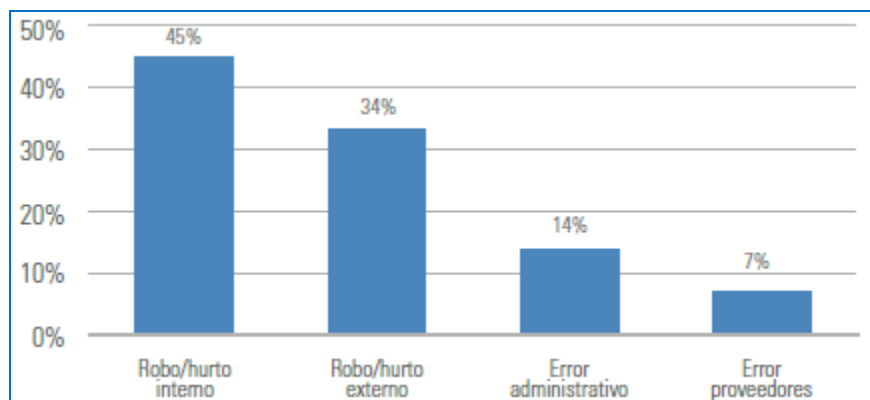


Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas de los encuestados en el III estudio de mermas operativas en retail (n=22).

### Pérdidas desconocidas

Del análisis de los dos tipos de mermas que pueden ocurrir en todos los formatos de retail se desprende que la merma desconocida, que corresponde a robo interno y externo más errores administrativos y de proveedores, representa el 72% del total de las pérdidas, mientras que el 28% sería resultado de pérdidas operacionales conocidas. La pérdida por razones desconocidas es mayoritaria, manteniéndose el hurto interno como la principal causa asociada con 45%. Sin embargo, durante este año, la percepción de los encuestados indica que el hurto externo va en alza con 34%, tanto en modalidades delictuales puntuales como las de los mecheros, así como por el robo realizado por bandas de crimen organizado. Un 14% sería por errores administrativos y un 7% errores de proveedores.

Tabla N° 1: Composición de la pérdida desconocida



Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas de los encuestados en el III estudio de mermas operativas en retail (n=22).

Siendo el hurto interno catalogado como la principal causa de merma, los encuestados creen que las tres principales causas de esto se deben a: robo por parte de los empleados en primer lugar, seguido por clientes que cometen robos en complicidad con colaboradores internos y externos (reponedores, guardias) y en tercer lugar el robo de personal externo (reponedores, guardias).

En cuanto al robo externo, los encuestados tienen la percepción de que las tres primeras causas son la sustracción de mercadería por parte de clientes, sustracción de productos por bandas delictuales y -en tercer lugar- el cambio de códigos en los productos. En este estudio se informa un incremento en el actuar de grupos de “mecheros” con una actitud más agresiva e intimidante que en años anteriores. Adicionalmente, se describe que las bandas de crimen organizado actúan en forma nocturna, más sofisticadamente, lo que ha llevado a adoptar mayores medidas de seguridad perimetral en las tiendas.

### Productos más robados y modus operandi

Al ser evaluados cuáles son los productos más sensibles al hurto, de acuerdo a la opinión de los encuestados, se ratificó que las categorías son alimentación y vestuario. De éstas, los productos que registraron mayor pérdida fueron las chaquetas, parkas, jeans, carne de vacuno, chocolates e insumos de comida (Tabla N°2).

Tabla N°2: Categorías de mayor merma

	1° categoría	2° Categoría	3° Categoría
 FARMACIA	Productos de cuidado personal (cremas mujer y desodorantes)	Leche niños	Medicamentos hormonales / pacientes crónicos
 VESTUARIO Y CALZADO	Chaquetas/Parkas	Sweaters/Jeans	Zapatos de Mujer
 SUPERMERCADOS	Carne vacuno / Chocolates	Artículos de perfumería / Juguetería	Artículos de librería / Verdulería
 GRANDES TIENDAS	Jeans	Ropa deportiva	Juguetería
 MULTITIENDAS	Celulares / Tablets / Televisores	Jeans y Parkas	Ropa deportiva
 TIENDAS POR CONVENIENCIA	Insumos de comida	Dulces y chocolates	Bebidas

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas de los encuestados en el III estudio de mermas operativas en retail (n=22).

Respecto al *modus operandi* utilizado en los incidentes, se observa que en el 52,7% de los casos el imputado oculta la mercadería en bolsa, cartera o mochila para no ser detectado por los diversos controles de seguridad. En un 32,6% de los incidentes se sustraen productos y se esconden entre las ropas y en un 3,6% de las veces se usan bolsas de aluminio, o las denominadas “biónicas” para robar las especies (Tabla N° 3).

Tabla N° 3: Causa de la pérdida por factores externos

Total 2013-2015 todos los formatos	
Ocultamiento de especies en bolsa, cartera o mochila	52,7%
Ocultamiento de especies entre sus ropas	32,6%
Uso de bolsas de aluminio o "biónicas"	3,6%
Extracción de especies sin esconderlas	3,4%
Extracción mediante ropa puesta, perchero o técnica blommer	2,4%
Utilización de coche de guagua para esconder las especies	1,7%
Forzamiento de sistema de seguridad	1,7%
Consumo productos sin pagar	0,8%
Cambio de precio o código de barra	0,4%

Fuente: ALTO Chile

También se determinó que existen diferencias en las mermas cuando las tiendas están al interior o expuestas.

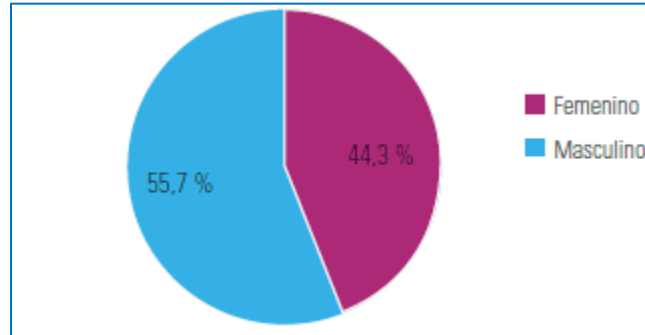
Vestuario y Calzado: Este formato registra mayor merma al interior en comparación con mermas en tienda expuesta, de un 1,77% versus un 0,77%. En el caso de los supermercados, la merma al interior del local equivale a un 3,52% y al exterior -o expuesta- de 3,30%.

Tiendas de conveniencia: Registran mayor merma cuando están expuestas como tienda individual, con un 2,73% versus un 2,30% cuando están al interior de malls o centros comerciales.

### Perfil de los delincuentes

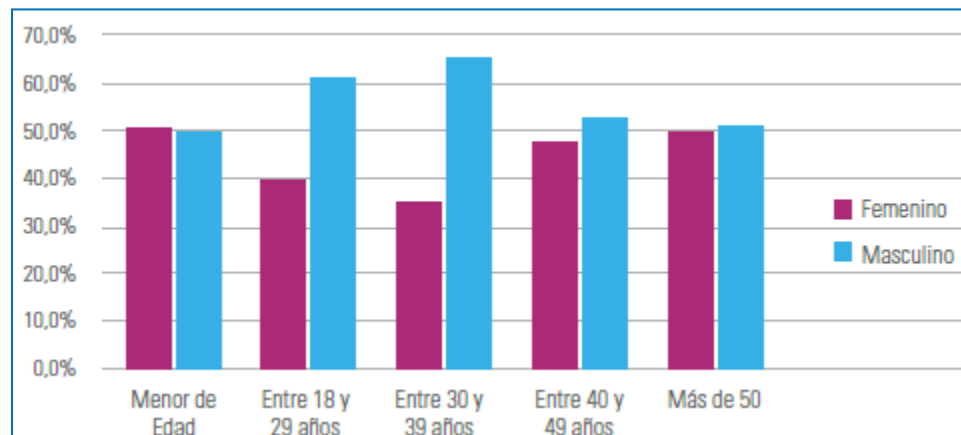
Las cifras registradas desde el año 2010 por ALTO, los delitos en retail son perpetrados en un 55,7% por personas de sexo masculino, versus un 44,3% del sexo femenino. En el caso de los menores de edad, los imputados se reparten en forma equivalente entre sexo masculino y femenino, mientras que en el rango entre 30 y 39 años, en un 65% de los casos el imputado es de sexo masculino. (Gráfico N°1 y Tabla N°4).

Gráfico N° 1: Distribución de incidentes según sexo del imputado.



Fuente: ALTO Chile.

Tabla N° 4: Distribución de incidentes según rango etario del imputado



Fuente: ALTO Chile.

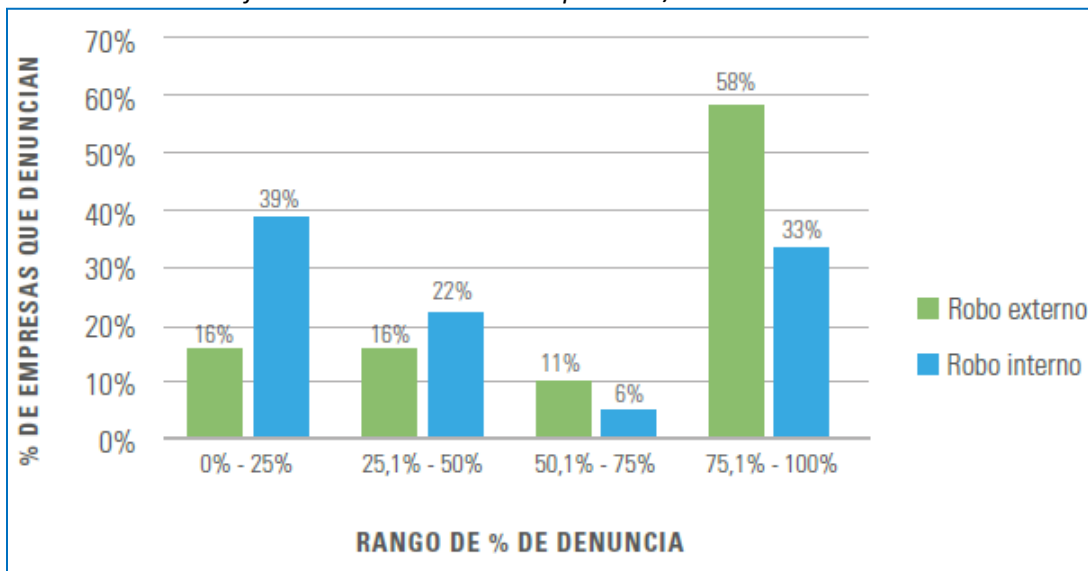
Además, las estadísticas de robos por día y por hora en establecimientos retail, indican que la dispersión es pareja de martes a viernes, días en los que se concentran más robos. En cuanto al horario de comisión del delito, el peak es entre las 18:00 y las 20:00 horas.

### Medidas contra infractores

El estudio determina que la mayoría de los encuestados tiene una percepción de impunidad de los delincuentes y un bajo accionar del sistema penal para aplicar condenas. La mayor tasa de denuncia en el retail se concentra en los casos de robo/hurto externo, y se indica que 58% de los encuestados reportan el incidente entre el 75% y el 100% de los casos. Sin embargo, la denuncia sobre el robo/hurto interno se mantiene en niveles muy bajos, dada la complejidad de los procesos judiciales laborales en estos casos (Tabla N°5).

Con relación a las medidas en contra del infractor interno, la mayoría de las empresas tienen procedimientos para sancionar al que comete un delito en sus dependencias, pero no siempre se realiza una denuncia. Los entrevistados declaran que este procedimiento es complejo y costoso, y que no siempre se logra una adecuada condena en el ámbito laboral. Durante el presente estudio, se observa un aumento en la incidencia del despido (79% 2014 vs 90% 2015) como medida empleada y una baja en la aplicación de denuncias (84% 2014 vs. 81% 2015).

Tabla N°5: Porcentaje de denuncias realizadas por robo/hurto



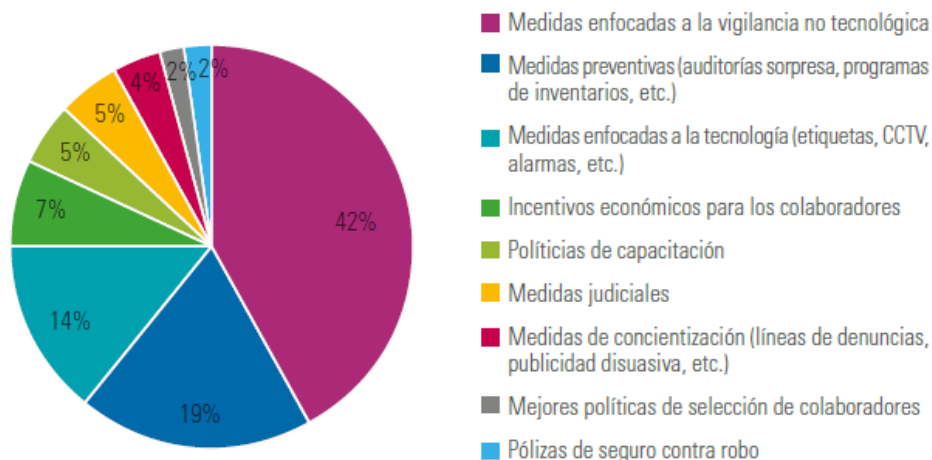
Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas de los encuestados en el III estudio de mermas operativas en retail (n=22).

### Estrategias de prevención

La mayoría de las empresas han trabajado ampliamente en la estandarización y/o automatización de procesos de control de mermas, han potenciado sus sistemas de monitoreo a través de cámaras, ha extendido la protección de productos a través de un mayor alcance o mediante la incorporación de nuevos elementos, han mejorado la seguridad perimetral de sus tiendas y algunas han avanzado en la implementación de estrategias de análisis de datos para mejorar aún más su gestión.

De las inversiones (1,02% sobre venta neta) en prevención de pérdidas que han implementado las empresas están: Vigilancia no tecnológica (42%), auditorías (19%) y el uso de herramientas tecnológicas (14%) (Gráfico N°2). Sin embargo, analizando las

prioridades a cinco años, los proyectos están mayormente focalizados a medidas eficientes como auditorías y programas de control de inventarios, ampliación del uso de la tecnología para la protección física, capacitación del personal e implementación de herramientas para el análisis de datos.



A futuro, y con el ánimo de mejorar el indicador de merma, los encuestados coinciden en priorizar el uso de herramientas tecnológicas tales como: sistemas de información sofisticados y tecnologías de detección de fraudes, así como mecanismos más tradicionales de control como auditorías y control de inventario. También las gerencias de Prevención comienzan a tener un rol mayormente orientado al análisis y definición de estrategias en comités de primera línea de gerencia. Pese a esa proyección, éstas gerencias aún mantienen una mirada más reactiva que preventiva, la cual tienen el objetivo de revertir. De acuerdo a la información obtenida en las entrevistas, se identifica un claro cambio del rol de estas áreas, que comienzan a trabajar más sinérgicamente con las áreas comerciales y de *supply chain* y están abocando sus recursos, a cinco años, a la implementación de sistemas de monitoreo en tiempo real y análisis de información.