

MARSH

Ruta Segura

Protección inteligente, sin importar el camino.

Guía ejecutiva para líderes de operaciones, finanzas y gestión de riesgos.



El nuevo riesgo en la cadena de suministro	3
Datos clave del mercado logístico	4
¿Por qué el transporte es uno de los mayores riesgos empresariales?	5
Nuestra propuesta de valor en gestión de riesgos de transporte	6
¿Cómo funciona un programa de gestión integral del riesgo?	7
Metodologías y estándares internacionales utilizados	8
Gestión de siniestralidad y control de pérdidas	9
Evaluación de riesgos en transporte terrestre	11
Evaluación de centros de monitoreo logístico	12
Tecnología y analítica para la gestión de riesgos logísticos	13
Evaluación de riesgos en transporte ferroviario	14
Evaluación de riesgos en transporte marítimo	15
Nuestro enfoque: impacto financiero y retorno de inversión	16
Preguntas frecuentes sobre la implementación	17
¿Cómo iniciar una evaluación con un consultor especializado?	18

Índice

El nuevo riesgo de la cadena de suministro

Las cadenas de suministro actuales operan en un entorno cada vez más complejo.

Robos de mercancía, accidentes logísticos, congestión portuaria y volatilidad geopolítica pueden interrumpir operaciones críticas en cuestión de horas.

Para muchas organizaciones, el transporte representa uno de los mayores puntos de exposición al riesgo dentro de la cadena logística.

Un incidente en transporte puede provocar:

- Interrupciones operativas
 - Incumplimiento de compromisos comerciales
 - Incremento en primas de seguros
 - Pérdida de confianza de clientes
 - Impacto reputacional
-



Por esta razón, cada vez más organizaciones están incorporando **programas estructurados de gestión de riesgos en transporte**.

De la gestión reactiva del riesgo al impacto financiero medible.

El enfoque tradicional del mercado

La gestión del riesgo en transporte suele centrarse en **transferir el riesgo mediante seguros**, compensando las pérdidas después de que ocurre el siniestro.

Este enfoque deja sin resolver el problema principal: **la frecuencia de incidentes que sigue afectando la operación, el margen financiero y la confianza del cliente**.

Datos clave del mercado logístico

Diversos análisis del sector muestran patrones claros en la siniestralidad logística. Entre los hallazgos más relevantes:

Impacto en pólizas.

Las empresas sin gestión estructurada de riesgos pueden enfrentar **incrementos de hasta un 20 % anual en sus primas de seguros.**

Pérdida de mercado.

Aproximadamente el **75 % de los clientes considera cambiar de proveedor después de dos fallas consecutivas en el Fill Rate** causadas por incidentes logísticos.

Costos indirectos.

Por cada dólar perdido en un siniestro pueden existir **hasta cuatro dólares en costos indirectos** relacionados con:

- Trámites legales
- Interrupciones operativas
- Pérdida de tiempo
- Daño reputacional

Factor humano.

Hasta el **80 % de los incidentes en transporte terrestre están vinculados a fatiga o falta de capacitación técnica.**

Estos datos muestran que el riesgo logístico no es solo operativo.

Es un **riesgo financiero y estratégico.**



¿Por qué el transporte es uno de los mayores riesgos empresariales?

El transporte es uno de los eslabones más vulnerables de la cadena de suministro.

Transporte terrestre



- Robo de carga
- Accidentes viales
- Daños por manipulación
- Fallas documentales

Transporte ferroviario



- Vandalismo
- Descarrilamientos
- Incidentes operativos

Transporte marítimo



- Congestión portuaria
- Volatilidad en rutas comerciales
- Riesgos de seguridad marítima

La falta de visibilidad y control sobre estos factores puede afectar directamente la continuidad del negocio.

Nuestra propuesta de valor:



El problema que enfrentan muchas organizaciones



El transporte es uno de los puntos más vulnerables de la cadena de suministro.

Las empresas que gestionan el riesgo de forma reactiva suelen enfrentar:

- Incrementos de **hasta 20 % anual en primas de seguros** cuando la siniestralidad aumenta.
- **Hasta 4 dólares en costos indirectos por cada dólar perdido en un siniestro** (interrupciones operativas, litigios, pérdida de productividad).
- **75 % de los clientes considera cambiar de proveedor** tras dos fallas consecutivas en el Fill Rate.
- **80 % de los incidentes en transporte terrestre** están relacionados con fatiga o falta de capacitación del conductor.

El resultado

La siniestralidad logística termina erosionando el margen financiero y la confianza del cliente.

¿Cómo funciona la gestión integral del riesgo?

La mayoría del mercado ofrece **seguros que pagan después del siniestro**. Nuestro enfoque se basa en un proceso estructurado de análisis.

Identificación

- Evaluación de rutas, flotas, procesos logísticos y proveedores.

Clasificación

- Análisis de incidentes y fuentes de pérdida.

Cuantificación

- Evaluación del impacto financiero y operativo de cada riesgo.

Priorización

- Definición de acciones preventivas para reducir la exposición.
- Este proceso permite transformar la gestión logística de una función reactiva a **una estrategia preventiva**.

Risk Consulting permite:

- Reducir la frecuencia y severidad de siniestros.
- Mejorar indicadores logísticos como Fill Rate y cumplimiento de entregas.
- Optimizar el costo total de riesgo (Total Cost of Risk).
- Fortalecer la resiliencia de la cadena de suministro.

En lugar de reaccionar ante los incidentes, ayudamos a las organizaciones a **anticiparlos y prevenirlos**.

Metodologías y estándares utilizados

Nuestros análisis se basan en metodologías reconocidas internacionalmente.



Root Cause Analysis (RCA)

Identifica las causas estructurales de los incidentes.



Ishikawa (5M)

Analiza factores relacionados con método, maquinaria, mano de obra, materiales y entorno.



Cargo Risk Assessment (CRA)

Evaluación estructurada de riesgos basada en estándares internacionales de seguridad logística.



Matriz de Riesgo (Probabilidad × Severidad)

Permite priorizar riesgos según impacto potencial.



Modelo de Madurez de Seguridad

Escala de cinco niveles que permite medir el desarrollo de la gestión de riesgos en una organización.



Gestión de siniestralidad y control de pérdidas

Convertir los incidentes logísticos en inteligencia operativa.

La gestión de siniestralidad no consiste únicamente en registrar incidentes o tramitar reclamaciones. Su verdadero valor está en **analizar los patrones detrás de cada siniestro para identificar las causas estructurales que generan pérdidas recurrentes en la cadena logística.**

En muchas organizaciones, los incidentes se analizan de forma aislada. Sin embargo, cuando se estudian de manera sistemática, suelen revelar **patrones operativos que pueden corregirse mediante controles preventivos y mejoras en procesos.**

Diversos análisis del sector muestran que por cada dólar perdido en un siniestro pueden generarse hasta cuatro dólares adicionales en costos indirectos, derivados de:

- **Interrupciones operativas.**
- **Retrasos en la cadena de suministro.**
- **Investigación y gestión de reclamaciones.**
- **Pérdida de productividad.**
- **Impacto reputacional.**

Por esta razón, un enfoque estructurado de gestión de siniestralidad permite transformar los datos de incidentes en **información estratégica para reducir el riesgo y proteger el margen operativo.**



¿Qué evaluamos en la cadena logística?

El análisis de siniestralidad se centra en los principales puntos de exposición al riesgo dentro de la operación logística:

Gestión de almacenes

- Mermas y pérdidas de inventario.
- Errores en procesos de picking y packing.
- Manipulación inadecuada de mercancía.
- Robos internos o debilidades en controles operativos.

Transporte y distribución

- Robos en ruta.
- Accidentes viales.
- Daños a la carga durante el transporte.
- Vulnerabilidades en rutas logísticas críticas.

El transporte terrestre, en particular, representa uno de los eslabones de mayor exposición al riesgo dentro de la cadena de suministro.

Manipulación de mercancía

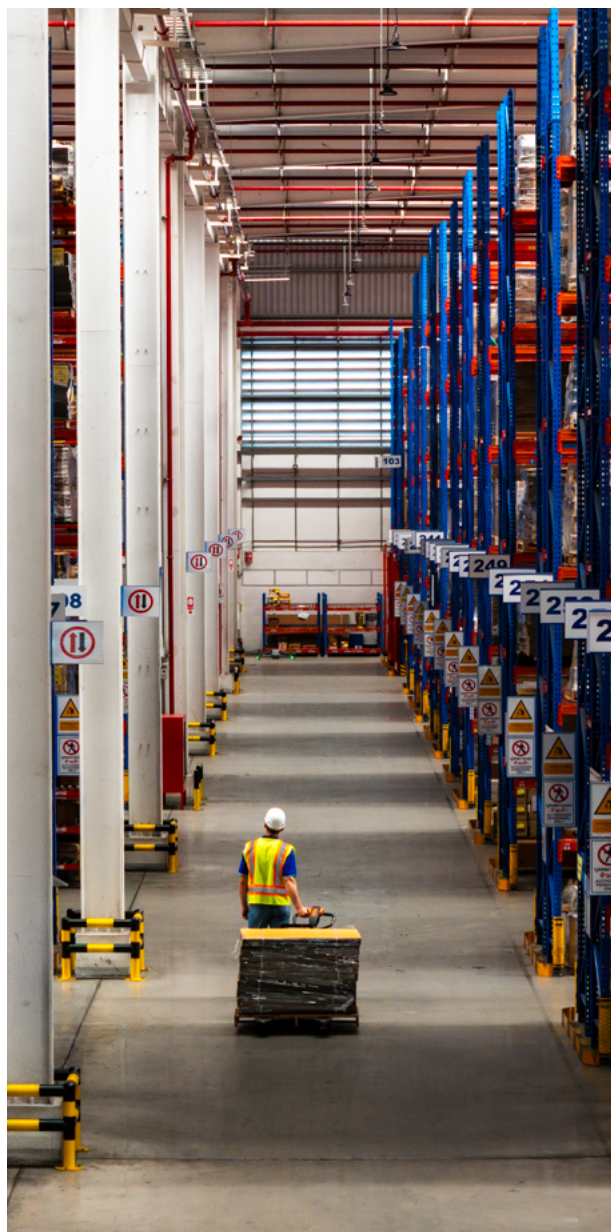
- Robos en ruta.
- Accidentes viales.
- Daños a la carga durante el transporte.
- Vulnerabilidades en rutas logísticas críticas.

Muchos incidentes logísticos se originan en estas etapas operativas.

Procesos de reclamación a aseguradoras

- Protocolos de documentación de incidentes.
- Tiempos de respuesta en reclamaciones.
- Evidencia requerida para recuperación de siniestros.

Una gestión eficiente de reclamaciones puede mejorar significativamente la recuperación financiera de incidentes.



Evaluación de riesgos en transporte terrestre

El transporte terrestre representa uno de los mayores puntos de exposición en la cadena logística.

Las evaluaciones consideran:

- Operadores logísticos.
- Flota de transporte.
- Rutas críticas.
- Cumplimiento de estándares internacionales.

Las evaluaciones se alinean con marcos como:

- ISO 31000
- ISO 28001
- TAPA TRS
- BASC
- C-TPAT
- OEA

Esto permite alinear la operación logística con **mejores prácticas internacionales de seguridad.**





Evaluación de centros de monitoreo:

Los centros de monitoreo son un componente crítico para la gestión del transporte. Sin embargo, muchas organizaciones presentan brechas en:

- **Tecnología**
- **Procesos operativos**
- **Protocolos de respuesta**
- **Capacidades analíticas**

Nuestro Assessment Integral de Centros de Monitoreo evalúa:

- **Infraestructura tecnológica**
- **Herramientas de seguimiento**
- **Protocolos de seguridad**
- **Coordinación con operaciones logísticas**

El análisis se realiza mediante un modelo de madurez operativa que clasifica el nivel de desarrollo en cuatro niveles:

- **No cuenta con el control o proceso**
- **Implementación básica**
- **Implementación intermedia**
- **Implementación avanzada alineada a mejores prácticas**

Este diagnóstico permite definir un **roadmap de mejora para fortalecer el control logístico.**



Tecnología y analítica para gestión de riesgos

La digitalización del transporte permite mejorar significativamente la gestión del riesgo.

Las plataformas de monitoreo permiten:

- Identificar tendencias de incidentes
- Detectar rutas de alto riesgo
- Analizar comportamiento de conducción
- Optimizar seguridad de flotas

Por ejemplo, el uso de telemetría permite analizar variables como:

- Velocidad
- Frenadas bruscas
- Tiempos de conducción
- Patrones de riesgo

La combinación de **datos, tecnología y consultoría especializada** permite transformar la logística en una función estratégica.

Evaluación de riesgos ferroviarios

El transporte ferroviario presenta riesgos derivados de su complejidad operativa y su exposición geográfica.

Entre los principales riesgos se encuentran:

- Vandalismo
- Robo de mercancía
- Descarrilamientos
- Incidentes operativos en maniobras

El análisis considera infraestructura, mantenimiento, seguridad operativa y cumplimiento regulatorio.

El objetivo es **identificar vulnerabilidades** que puedan afectar la cadena logística.

Seguridad vial y gestión del factor humano:

El factor humano es uno de los elementos más determinantes en la siniestralidad del transporte.

Diversos análisis del sector indican que hasta el 80 % de los incidentes en transporte terrestre están relacionados con fatiga del conductor, errores operativos o falta de capacitación técnica.

Esto significa que muchos siniestros no se originan únicamente por fallas técnicas o eventos externos, sino por debilidades en:

- Gestión de turnos y descansos.
- Formación operativa.
- Supervisión en ruta.
- Protocolos de seguridad

Un programa estructurado de seguridad vial incluye:

Evaluación de rutas: Identificación de tramos con alta exposición a accidentes o robo.

Gestión de fatiga: Análisis de horarios operativos y tiempos de conducción.

Telemetría y monitoreo: Uso de tecnología para detectar comportamientos de conducción de riesgo.

Capacitación operativa: Programas en conducción defensiva, respuesta ante emergencias y uso de tecnología.

El objetivo es **reducir accidentes, proteger al personal y preservar la integridad de la carga.**

Evaluación de riesgos marítimos

El transporte marítimo enfrenta desafíos operativos que pueden afectar la continuidad de la cadena logística.

Entre los factores más relevantes destacan:

- **Volatilidad en rutas marítimas:** Conflictos geopolíticos o cambios regulatorios pueden alterar rutas comerciales y aumentar costos logísticos.
 - **Congestión portuaria:** Los cuellos de botella en puertos estratégicos generan retrasos y costos adicionales por almacenaje.
 - **Riesgos de seguridad:** Robo de mercancía, contaminación de contenedores o incidentes en rutas marítimas.
 - **Falta de visibilidad logística:** Muchas empresas carecen de información en tiempo real sobre el estado de sus envíos.
-

Las evaluaciones incluyen inspecciones operativas, revisión de procesos de carga y análisis de cumplimiento normativo.



Nuestro enfoque: **impacto financiero y retorno de inversión**

A diferencia del enfoque tradicional, nuestro modelo se basa en reducir la frecuencia y severidad de los incidentes mediante análisis de causa raíz, prevención de pérdidas y mejora operativa.

Un programa estructurado de Risk Consulting genera beneficios medibles en cuatro dimensiones clave:

1 Reducción de costos de siniestralidad

La identificación de causas raíz y la implementación de controles preventivos permiten reducir significativamente la frecuencia de incidentes logísticos.

Esto se traduce en:

- Menor pérdida de mercancía.
- Menos reclamaciones.
- Reducción de costos operativos asociados a incidentes.

2 Optimización de primas de seguros

Las aseguradoras evalúan el riesgo basándose principalmente en la **siniestralidad histórica**.

Cuando una organización implementa un programa de prevención auditado y demuestra una mejor gestión del riesgo, mejora su posición para:

- Negociar primas.
- Reducir deducibles.
- Ampliar capacidad aseguradora.

3 Protección del capital operativo

Menos incidentes significan mayor estabilidad financiera en la operación logística.

Esto implica:

- Menor pérdida de mercancía.
- Menor capital inmovilizado en incidentes.
- Menor interrupción operativa en la cadena de suministro.

4 Mejora del desempeño logístico

Reducir incidentes permite mejorar indicadores operativos clave como:

- Fill Rate.
- Cumplimiento de entregas.
- Satisfacción del cliente.

Diversos estudios del sector muestran que **hasta el 75 % de los clientes considera cambiar de proveedor después de dos fallas consecutivas en el Fill Rate**.

Preguntas frecuentes

¿La implementación ralentiza la operación logística?

No. La prevención elimina interrupciones causadas por siniestros.

Procesos seguros suelen ser procesos más eficientes.

¿Ustedes implementan las soluciones o solo recomiendan acciones?

Nuestro enfoque es integral. Evaluamos, diseñamos la estrategia y acompañamos la implementación de tecnología, procesos y capacitación.

¿Qué ocurre si la operación es multimodal?

Nuestro análisis cubre toda la cadena logística:
origen > tránsito > transbordos > almacenaje > destino.

¿Cuál es el retorno de inversión esperado?

En muchos casos, evitar la pérdida de uno o dos embarques críticos compensa la inversión en prevención.

Además, la reducción de incidentes mejora indicadores logísticos y condiciones de aseguramiento.



¿Cómo iniciar una evaluación con un consultor?

Cada cadena de suministro presenta riesgos únicos.

Una evaluación especializada permite identificar vulnerabilidades específicas en su operación logística.

Nuestros especialistas pueden analizar:

- Rutas de transporte
- Tipo de mercancía
- Historial de incidentes
- Estructura logística

Con esta información es posible diseñar un programa de prevención de pérdidas adaptado a su operación.

Contacte con nuestros consultores para iniciar una evaluación de riesgos en transporte.

riskintelligence@marsh.com

Acerca de Marsh:

Marsh (NYSE: MRSB) es el líder global en riesgos, reaseguros y capital, personas e inversiones, y consultoría de gestión, asesorando a clientes en 130 países.

Con ingresos anuales superiores a \$24 mil millones de dólares y más de 90,000 colaboradores, Marsh ayuda a generar la confianza para prosperar a través del poder de la perspectiva. Para más información, visita corporate.marsh.com, o síguenos en [LinkedIn](#) y [X](#).

