

# 12 CASOS DE ESTUDIO EN EL TRANSPORTE

Por José Antonio Ricaurte R.  
Luisa Ricaurte Espinosa



El siguiente documento está basado en hechos reales que suceden permanentemente en el mundo del transporte, y por lo tanto, reflejan situaciones de las operaciones logísticas. Sin embargo, todos fueron alterados en algunas de sus partes para proteger a quienes estuvieron involucrados o salieron perjudicados.

Estas narraciones fueron escritas únicamente para servir como documento de trabajo en procesos educativos, en la implementación de programas de administración de riesgos y seguros de transporte.

De ninguna manera para juzgar a los protagonistas o a una industria o empresa en particular.

Ninguno de los casos pretende culpar o señalar a alguien, y los únicos nombres exactos que se conservaron fueron aquellos que fueron hechos públicos, que la comunidad conoce por diferentes medios.

Si usted identifica una situación presentada con alguna que le haya sucedido, será simple coincidencia.

# 12 CASOS DE ESTUDIO EN EL TRANSPORTE

## INTRODUCCIÓN

### 01 ¡AUXILIO, ME QUEDÉ SIN SEÑAL!

Un asalto a un camión cargado de computadores que estaba saliendo de Buenaventura nos ayuda a reevaluar las medidas que usualmente se toman para mitigar los riesgos del transporte. Nos acostumbramos a pensar que los temas de seguridad solamente se resuelven de una única manera, cuando no debería ser así. Se debe tomar una serie de medidas, las cuales deben ajustarse en cada circunstancia. Nada es infalible.

### 02 EL CAMIÓN DE LA LECHE

Un catastrófico siniestro que causó muchas muertes nos recuerda el riesgo de causar daños o lesiones a terceros cuando movilizamos mercancías. Es un riesgo de todos los que participan en la cadena.

### 03 EL ACCIDENTE DE CNN RIMAC

La avería gruesa es una institución que se encuentra en el derecho marítimo desde hace más de 2000 años, pero muchos empresarios del comercio exterior no saben qué es. Revisamos las grandes enseñanzas que dejó uno de los eventos de avería gruesa más costosos de los últimos años para un buque portacontenedores y con carga con destino a Latinoamérica.

### 04 EL TRANSPORTE SE FUE DE HUELGA

Las huelgas son el mecanismo favorito de aquellos que quieren protestar y ser escuchados. Y qué más atractivo que salir a una carretera y quemar un camión. Pero ¿la situación es igual para todos? No lo es. De hecho, cada cual cuenta el cuento dependiendo de cómo le vaya.

### 05 LA MÁQUINA ENTERRADA

Una emblemática estafa nos ayuda a recrear el difícil oficio de transportar maquinaria usada, asegurarla y reclamar en caso de siniestro.

### 06 LA QUIEBRA DE HANJIN

Al ser la sexta línea naviera más grande del mundo, un día amaneció en bancarota. Paralizó 150 buques y montones de contenedores. ¿Podría suceder de nuevo?

### 07 LAS REGLAS DEL MAR

No conocemos mucho de las reglas del mar. Un abogado puede tardar cinco años de estudio para especializarse adecuadamente en derecho marítimo y tal vez el resto de su vida para conocer a fondo este oficio. Un siniestro con una máquina nos muestra lo escarpado que esto puede ser.

### 08 LOS CAMIONES EMBRUJADOS

Los camioneros de oficio aprenden a controlar las reglas de la física. Un camión con 35 toneladas y viajando a 80 km por hora se comporta muy diferente en una autopista americana que en una colombiana. ¿Por qué esto se olvida tan fácil?





## 09 LOS HACKERS ATACAN EL TRANSPORTE

¿Qué sucede si a una naviera le hackean su sistema y se pierde temporalmente la información? Pues ya sucedió, está sucediendo en este momento y seguirá pasando.

## 10 EL VICIO PROPIO EN EL TRANSPORTE

Es evidente el auge del comercio de productos perecederos, especialmente en Latinoamérica. Pero pocos sabemos manejarlos, salvo Chile y Perú que nos llevan ventaja. Las lecciones de estos siniestros son muy dolorosas.

## 11 UNA INCONVENIENTE BANDERA DE CONVENIENCIA

Un asegurador no puede obligar a su cliente a cumplir garantías imposibles de realizar, pero por desgracia esto sucede frecuentemente. Las garantías de una póliza se pueden convertir en un verdadero problema.

## 12 VINOS Y CARNAVAL

El transporte es un negocio en el que intervienen muchas manos y múltiples empresas. La posibilidad de un error es enorme, pero los comerciantes lo pasan desapercibidos porque creen que esto no los afecta. Un gran error.

## INTRODUCCIÓN

# EL BALANCE EN LA TOMA DE DECISIONES LOGÍSTICAS ES LA MEJOR MANERA DE MITIGAR EL RIESGO LOGÍSTICO

*En la operación comercial de transporte de carga interviene el complejo balance entre el costo de la operación, la fecha de entrega de la mercancía y el riesgo involucrado en su traslado. Manejar adecuadamente los factores que componen estas variables (mercado, fletes, fragilidad) es lo que distingue a un buen gerente de logística. Sin embargo, lograrlo no es fácil. Para ayudar en este proceso de aprendizaje proponemos aprender sobre lo sucedido, sobre la experiencia de otros. Mediante doce casos de estudio ilustraremos las diferentes situaciones que se pueden presentar y sugerimos una manera de incrementar nuestras habilidades para alcanzar correctos procesos de decisión.*

Hemos realizado esta recopilación de casos de estudio o cortas narraciones de diversas situaciones sucedidas en operaciones de transporte de mercancías en las que el riesgo no fue debidamente mitigado o previsto. Este ejercicio tiene el ánimo de fortalecer, actualizar y refrescar las habilidades y competencias de los diferentes actores de la cadena logística, entre ellos los generadores y los agentes de carga que constantemente están en la tarea de tomar decisiones logísticas.

Cada historia o grupo de historias aborda el tema del seguro de transporte y la prevención de los siniestros desde distintos puntos de vista como el jurídico, el manejo físico y logístico de la carga, las coyunturas económicas o políticas del momento que pueden afectar cada embarque, los conflictos que se generan desde las diversas culturas, geografías y cambiantes infraestructuras de los territorios y países que forman parte de esta apasionante actividad. Los hemos organizado en forma de estudios de caso, primero narrando lo sucedido y luego analizando tanto los factores técnicos y legales en juego, como la secuencia de decisiones que se tomaron para llegar a una conclusión que no necesariamente era la más adecuada.

Nuestro propósito es generar una sana discusión y estimular una reflexión preventiva a través del examen del azar o el error propio o ajeno. Quienes quieran participar en una discusión de grupo con aportes u opiniones serán más que bienvenidos.



## La subjetividad en el análisis del riesgo

Siempre hemos creído que la realidad es una sola, la que entendemos cada uno de nosotros: la que nos gusta. Sin embargo, en la política, en los negocios, en el deporte, en la vida social y familiar y hasta en la ciencia, se nos demuestra que la realidad siempre es relativa al observador. Bajo el concepto de simultaneidad, diferentes observadores pueden ver los mismos sucesos de un universo de diferente forma. Es decir, su análisis depende desde el punto donde se encuentre el observador.

Esta afirmación ha sido formulada por diferentes filósofos desde hace siglos, pero entre los físicos se asomó probablemente por primera vez con la teoría de la relatividad de Albert Einstein, publicada hace más de un siglo. Su teoría sigue vigente pero la física va mucho más adelante.

En los últimos años se ha buscado una teoría que unifique las diversas perspectivas, incluyendo los descubrimientos en mecánica cuántica entre los años veinte y cincuenta del siglo pasado, muchos de ellos formulados a partir de observaciones estadísticas. Es decir, pasamos de un mundo determinístico de teorías absolutas a otro de probables. Tal vez en otras disciplinas, como por ejemplo el derecho, las cosas no sean exactamente así, pero en la mecánica cuántica se dice que una partícula existe cuando se observa y no antes. Un poco perturbador, ¿cierto? ¿Será lo mismo cuando hablamos de los riesgos en el transporte?

En esta serie de documentos vamos a hablar de logística y transporte: miraremos en qué punto de los procesos ocurren las pérdidas del transporte, analizaremos algunas de sus causas, sus protagonistas y sus consecuencias. Entonces, ¿de qué nos podrían servir los principios de la mecánica cuántica en este documento sobre logística? Solamente en dos mensajes claros.

Primero, el mundo no se debe ver únicamente desde nuestro punto de vista, hay que verlo siempre en perspectiva, con otros ángulos y consideraciones. Esto enriquece el análisis y mejora la conclusión.

La segunda gran lección que recogemos de la física es que el mundo no es determinista, es decir, las cosas pueden salir de diferentes maneras y es por lo que en el transporte y la logística nuestras decisiones deben acompañarse de información estadística. ¡Cómo en la física cuántica!

En conclusión, para realizar una buena administración de riesgos en el transporte siempre se deberá incluir un análisis desde diferentes puntos de vista y acompañar las decisiones con información estadística.

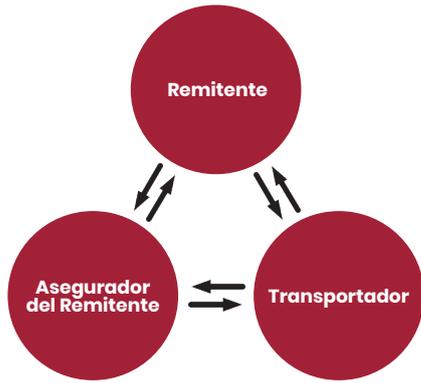
## Un estudio sobre la transferencia de riesgos

En este libro se evidencia que existen muchos riesgos alrededor del transporte, que no se limitan a los accidentes del vehículo de transporte y los cuales no necesariamente deben ser asumidos por el transportador. Lo recomendable es conocerlos y entenderlos antes de que suceda un siniestro. Sin embargo, entre los usuarios del transporte y compradores de pólizas de transporte existen las siguientes dos creencias que son populares y suelen generar confusión:

- El contrato de transporte es *DE RESULTADO* y, por lo tanto, los transportadores siempre deben entregar la mercancía en el mismo estado en el que la recibieron.
- Las pólizas de transporte son *TODO RIESGO*, es decir, cubren todo tipo de riesgos.

La realidad es que ni lo uno ni lo otro. Ni los transportadores están obligados a reparar todos los daños cuando las mercancías no llegan en las mismas condiciones, ni las pólizas de transporte amparan todos los riesgos. Por este motivo, es conveniente que siempre se realice un ejercicio en el cual se identifiquen cuáles son estos riesgos inherentes al transporte y quién finalmente termina asumiéndolos.



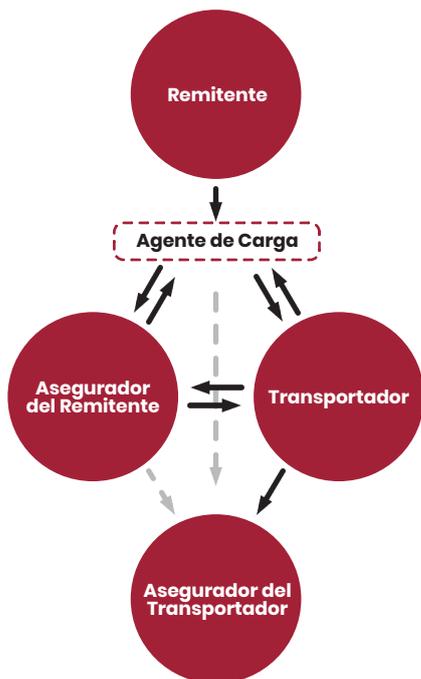


La anterior gráfica muestra la distribución tradicional de riesgos en el transporte en el que participa el remitente o generador de la carga (dueño de la mercancía), el transportador y la aseguradora del remitente. Sin embargo, a nuestro juicio faltan las siguientes partes:

- Los intermediarios del transporte, que pueden ser un agente de carga internacional o un comisionista de transporte.
- El asegurador del transportador, que no es el mismo sujeto que el asegurador del remitente por tener un interés asegurable diferente<sup>1</sup>.

En la gráfica expuesta a continuación podemos ver cómo funciona la distribución de riesgos en el transporte, los cuales en principio están en cabeza del remitente. Así pues, el remitente transfiere algunos riesgos cuando contrata el transporte y la respectiva póliza a través del agente de carga.

1. Aclaramos que el asegurador del remitente podrá ser el mismo que el del transportador, pero la póliza expedida a favor del remitente siempre tendrá diferente interés asegurable que la del transportador.

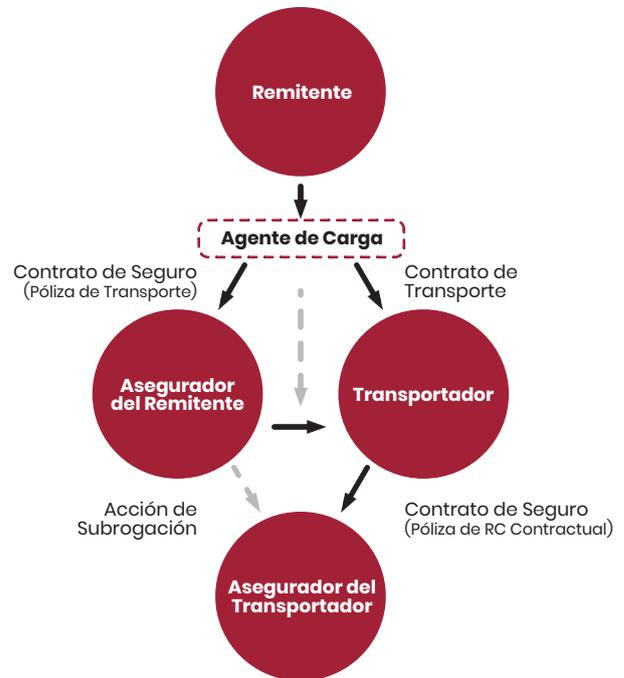


Sin embargo, la relación entre cada una de las partes no se rige siempre por los mismos principios y condiciones. Ello dependerá del lugar donde se ejecute el transporte, el modo utilizado, los acuerdos entre las partes y las pólizas contratadas.

En efecto, dependiendo del país donde se lleve a cabo el transporte (nacional o internacional), el modo de transporte (aéreo, marítimo, terrestre o multimodal) y los acuerdos entre las partes establecidos en cada contrato, los riesgos que quedan en cabeza de cada una de las partes pueden variar sustancialmente.

Un asunto muy estudiado en este libro es que la responsabilidad de los transportistas no siempre es por el valor de las mercancías, sino que existe una responsabilidad por peso o volumen. Esto significa que cuando se hace un estudio de transferencia de riesgos, no solo hay que tener en cuenta el riesgo mismo, sino además el límite de responsabilidad del transportador. En consecuencia, si un transportador debe responder por un daño en la mercancía, esto no significa que el remitente vaya a recuperar el 100% de su patrimonio perdido, pues el monto de la indemnización dependerá del límite de responsabilidad definido en la legislación aplicable.

Ahora bien, en la siguiente gráfica se pueden identificar las relaciones existentes entre los distintos sujetos que intervienen en la compleja cadena del transporte.



**Contrato de transporte de mercancías:** es el acuerdo de voluntades por medio del cual una de las partes (el transportador) se obliga a transportar la carga de un lugar a otro a cambio de un precio, por un determinado medio y en el plazo fijado, para finalmente entregarlas al destinatario.

Los términos de este contrato dependerán de la modalidad de transporte, puesto que el alcance cambia sustancialmente según si este es marítimo, aéreo, terrestre o multimodal. En el transporte marítimo el contrato se regula por el Código de Comercio, puesto que Colombia no ha firmado ningún tratado internacional al respecto<sup>2</sup>. En el transporte aéreo el contrato se rige por el Acuerdo de Montreal de 1999, en el que Colombia es un estado parte, mientras que en el contrato de transporte terrestre se regula mediante el Código de Comercio. Por su parte, el transporte multimodal internacional se encuentra regulado por las Decisiones 331 y 393 de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), en relación con los países que hacen parte de dicha comunidad.

**Contrato de seguros:** como se mencionó previamente, no todas las pólizas amparan todos los riesgos propios del transporte. Usualmente, se habla de una póliza de transporte, pero no es la única. Así pues, el resultado del análisis de quién debe asumir un determinado riesgo muchas veces dependerá del tipo de póliza contratada, a saber:

- Póliza de responsabilidad profesional por errores y omisiones
- Póliza de responsabilidad civil contractual
- Póliza de responsabilidad civil extracontractual
- Póliza de cyber riesgos
- Póliza de mercancías almacenadas en bodegas

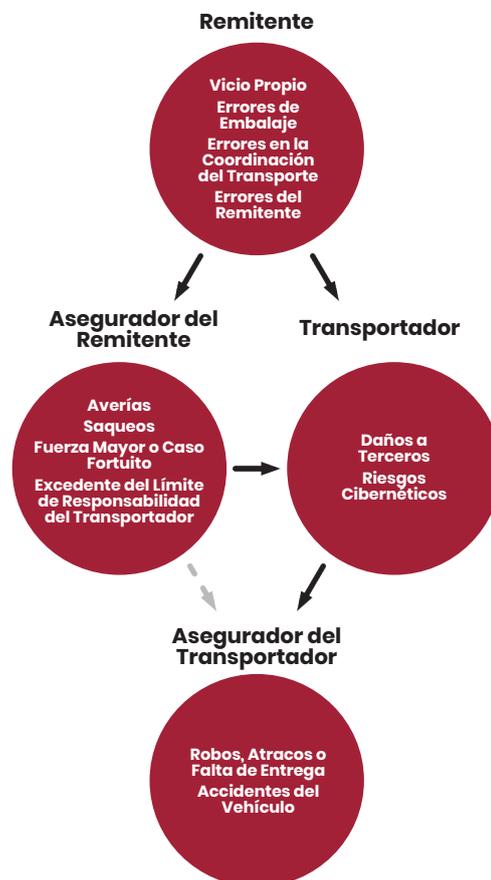
Ahora bien, es relevante mencionar que la responsabilidad del transporte se puede asegurar de diferentes maneras. En el transporte marítimo usualmente se asegura mediante una póliza de responsabilidad civil o un club de armadores<sup>3</sup>. En el transporte aéreo se acostumbra a contratar una póliza de aviación con un anexo de carga y en el transporte terrestre, una póliza de transporte de mercancías que ampara la responsabilidad civil contractual del asegurado.

**Acción de subrogación:** entendida como la acción que nace por ministerio de la ley una vez el asegurador paga una indemnización al asegurado. Esta acción se ejerce en contra de las personas responsables del siniestro y su valor estará limitado al importe del valor pagado a título de indemnización. Su éxito dependerá de que el asegurador demuestre la responsabilidad del causante del siniestro y su monto estará sujeto a la modalidad de transporte utilizada (en virtud de los límites de responsabilidad de los transportadores).

Como podemos apreciar, la transferencia de riesgos en el transporte no es absoluta ni mucho menos automática; depende de las circunstancias particulares de cada caso y de la modalidad del transporte. En la siguiente gráfica se ilustra a manera de ejemplo cómo funciona en la práctica esta dinámica en el transporte terrestre en Colombia.

**Advertencia:** el modelo de transferencia de riesgos presentado a continuación no es un modelo estático ni estándar, pues varía según las circunstancias específicas de cada caso. Además, identifica riesgos que en la práctica terminan asumiendo los sujetos de la cadena de transporte, lo cual no siempre coincide con lo que legalmente deba proceder en cada caso concreto.

## Modelo de transferencia de riesgos en el transporte terrestre en Colombia



2. Véase el capítulo 7: “Las reglas del mar”.

3. Los clubes de armadores son asociaciones de armadores que crean fondos mutuales sin ánimo de lucro, con el objetivo de otorgar cobertura a sus miembros en relación con las responsabilidades derivadas del ejercicio de su profesión. Dentro de los riesgos cubiertos usualmente se encuentran la pérdida o daño de la mercancía, muerte o lesión de tripulantes o pasajeros, abordaje, colisión y contaminación marina, entre otros.

## Riesgos que usualmente terminan en cabeza del remitente

Es usual que en las operaciones de transporte los remitentes creen que la contratación del transporte (ya sea mediante un agente de carga o directamente con el transportador) y la adquisición de una póliza de transporte, significa que no están asumiendo absolutamente ningún riesgo del transporte y, en consecuencia, en caso de siniestro siempre habrá un responsable que les indemnice los perjuicios sufridos.

Sin embargo, la realidad es muy distinta, pues como podemos ver en la anterior gráfica, existen riesgos propios del transporte que no se trasladan ni al transportador ni a la aseguradora del remitente y, en consecuencia, los debe asumir el dueño de las mercancías. Estos riesgos suelen ser los siguientes:

- El vicio propio de los productos por el cual el transportador no está llamado a responder al ser una exclusión de responsabilidad en los contratos de transporte. Igualmente, los aseguradores por lo general no aceptan amparar la cobertura de este tipo de riesgos<sup>4</sup>.
- Los errores de embalaje, puesto que el embalaje es una obligación propia del remitente y, en consecuencia, los transportadores no son responsables de ello. Tampoco se pueden asegurar, puesto que un elemento esencial del contrato de seguro es la incertidumbre, es decir, la existencia de la obligación del asegurador de pagar la prestación asegurada debe depender de un hecho incierto que puede o no suceder. Así pues, dicho elemento esencial no se cumple cuando se embala de forma indebida la mercancía, pues no hay duda de que siempre llegará dañada.
- Los errores en la coordinación del transporte, los cuales realmente están en cabeza del agente de carga y normalmente se aseguran bajo una póliza de responsabilidad civil profesional. Sin embargo, existen dificultades relacionadas con la responsabilidad de los agentes de carga que generan que en la práctica los remitentes terminen asumiendo este riesgo<sup>5</sup>.

4. Véase el capítulo 10: “El vicio propio en el transporte” de este libro en el que se analizan estas coberturas.

5. Véase el capítulo 12: “Vinos y carnaval” de este libro en el cual se estudia la incidencia de un error en la coordinación de un despacho.

- Errores del remitente o sus empleados relacionados con la ejecución del contrato de transporte, como, por ejemplo, el suministro de la información del lugar de entrega y aquella relativa a la naturaleza de la mercancía, así como su peso, volumen y características. Otro error del remitente puede estar relacionado con el suministro al transportador de todos los documentos necesarios para el cumplimiento del transporte y las formalidades de policía, aduana, sanidad y condiciones de consumo como, por ejemplo, carencia de informes por tráfico de estupefacientes, certificados fitosanitarios y declaraciones aduaneras, entre otros.

Cualquier incumplimiento de estas obligaciones hará responsable al remitente frente al transportador por todos los perjuicios que se puedan derivar de ello.

- Errores del remitente o sus empleados relacionados con la ejecución del contrato de seguro como, por ejemplo, inexactitud o reticencia en la declaración del estado del riesgo, cumplimiento de las garantías requeridas por el asegurador, entre otras.
- Quiebra o bancarrota de los transportadores por ser un riesgo excluido de cualquier póliza de transporte de mercancías.

## Riesgos que usualmente terminan en cabeza del transportador

Por su obligación de resultado, al transportador le llegarán reclamaciones de manera directa por parte del dueño de la mercancía, de terceros o a través del mecanismo de subrogación por parte de la aseguradora del remitente. Los riesgos asumidos por el transportador suelen ser los siguientes:

- Los daños a terceros causados en virtud de la ejecución del transporte como, por ejemplo, accidentes de transporte (responsabilidad civil extracontractual).
- Los riesgos cibernéticos que son riesgos relativamente recientes y han surgido por la continua y rápida digitalización del mundo de los negocios<sup>6</sup>.

Sin embargo, los riesgos asumidos por el transportador podrán ser trasladados a su aseguradora, dependiendo de los seguros que contrate. Igualmente el riesgo se podría disparar o compartir mediante la contratación de un subcontratista.

6. Véase el capítulo 9: “Los hackers atacan el transporte” de este libro en el cual ilustramos los siniestros más renombrados de los ataques cibernéticos.

## Riesgos que usualmente terminan en cabeza de la aseguradora del remitente

Las pólizas *TODO RIESGO* amparan la mayoría de los riesgos del transporte y dejan fuera algunos de carácter catastrófico como armas radioactivas o similares. La aseguradora del remitente podrá subrogarse en contra del causante del siniestro, sin embargo, los siguientes riesgos son los que en la práctica termina asumiendo:

- Averías, entendidas como daños parciales a la mercancía y las cuales representan aproximadamente el 80% de los reclamos. Estos daños terminan siendo asumidos por la aseguradora del remitente, puesto que el transporte de carga usualmente se realiza en contenedores cerrados, lo cual dificulta en gran medida que se sepa con certeza quién fue el causante del daño. Así pues, en estos casos es difícil saber contra quién iniciar la acción de subrogación.
- Saqueos, en vista de que estos siniestros usualmente se evidencian únicamente al final del transporte cuando se abren los contenedores y, del mismo modo que las averías, resulta muy difícil determinar en qué parte del viaje se presentó el robo y quién fue el responsable. Por este motivo, en estos casos la acción de subrogación no suele ser exitosa.
- Fuerza mayor o caso fortuito, así como todos los eventos considerados como causales de exoneración del transportador, en los cuales la aseguradora del remitente no se va a poder subrogar de forma exitosa en contra del transportador o su asegurador.
- Siniestros que sean responsabilidad del transportador, pero que en virtud del límite de responsabilidad no sea posible recobrar al transportador o a su aseguradora la totalidad del monto indemnizado al remitente.



## Riesgos que usualmente terminan en cabeza de la aseguradora del transportador

Las aseguradoras del transportador en la práctica terminan pagando los siniestros relacionados con hechos que son considerados responsabilidad del transportador, los cuales suelen ser principalmente robos, atracos o falta de entrega, así como los accidentes del vehículo de transporte. Así pues, estos son los eventos en los que generalmente el transportador es declarado responsable y, en consecuencia, su aseguradora es la llamada a responder.

...

En conclusión, los casos de estudio seleccionados en el presente libro fueron recopilados con el objetivo de desarrollar programas de capacitación e ilustrar el alcance de los contratos de transporte y de los contratos de seguros relacionados con esta actividad. Así pues, si los sujetos que intervienen en esta compleja y apasionante actividad conocen en mejor medida las instituciones que la componen, se puede contribuir a una mejor dinámica del sector, reduciendo costos e incrementando la eficiencia de la operación.