

**ANÁLISIS Y TENDENCIAS DE LA
INDUSTRIA LOGÍSTICA DE CHILE
SECTOR RETAIL**

1ra. Publicación
Abril 2023



alogchile
asociación logística A.G.

Estudio desarrollado por la
Asociación Logística de Chile A.G.
Todos los derechos reservados ® 2023,
Prohibida su reproducción total o parcial
sin autorización.
Santiago - Abril 2023

Puerto Madero N° 9710, Of. 22 - Pudahuel.
Fonos: +562 544 85 91 - +562 544 85 92.
www.alog.cl

I. Índice

Recomendaciones para un año marcado por la Inflación

Recomendaciones para un

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat.

Duis autem vel eum iriure dolor in hendrerit in vulputate velit esse molestie consequat, vel illum dolore eu feugiat nulla facilisis at vero eros et accumsan et iusto odio dignissim qui blandit praesent luptatum zzril delenit augue duis dolore te feugit ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.

sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis autem vel eum iriure dolor in hendrerit in vulputate velit esse molestie consequat, vel illum dolore eu feugiat nulla facilisis at vero eros et accumsan et iusto odio dignissim qui blandit praesent luptatum zzril delenit augue duis dolore te feugit facilisi.ait facilisi.

Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis autem vel eum iriure .

Neil Taylor Montgomery
Presidente Directorio
ALOG Chile A.G.



Recomendaciones para un año marcado por la Inflación

Recomendaciones para un

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat.

Duis autem vel eum iriure dolor in hendrerit in vulputate velit esse molestie consequat, vel illum dolore eu feugiat nulla facilisis at vero eros et accumsan et iusto odio dignissim qui blandit praesent luptatum zzril delenit augue duis dolore te feugit ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.

sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis autem vel eum iriure dolor in hendrerit in vulputate velit esse molestie consequat, vel illum dolore eu feugiat nulla facilisis at vero eros et accumsan et iusto odio dignissim qui blandit praesent luptatum zzril delenit augue duis dolore te feugait facilisi.ait facilisi.

Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis autem vel eum iriure .



Cynthia Perišić Ivandic
Gerente General
ALOG Chile A.G.

II. Quienes Somos

Somos la Asociación gremial que reúne a los Operadores Logísticos, Freight Forwarders y Proveedores para la Logística más importantes del país, empresas del ámbito privado que mueven, administran, almacenan y gestionan, aproximadamente, el 90% de las mercancías que ingresan y salen del país.

En la actualidad, los principales representantes de ALOG Chile A.G. ostentan cargos directivos en importantes entidades relacionadas al transporte de carga internacional y del comercio, los cuales desarrollan significativos aportes a la competitividad logística a nivel nacional y global.

Nuestras representaciones vigentes son:

- Vicepresidencia Extended Board de la Federación Internacional del Transporte (International Federation of Freight Forwarders Associations – FIATA).
- Presidencia Órgano Consultivo de Asuntos Internacionales de la Federación Internacional del Transporte (Advisory Body on International Affairs - FIATA).
- Miembro de Directorio de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile.

Nuestras Unidades de Servicio



III. Introducción

El presente estudio tiene por objetivo poner a disposición del lector información de valor respecto a diversas tendencias vinculadas a la actividad logística chilena y su interacción en un segmento particular: La Industria Retail.

Como la única Asociación Gremial que representa a los actores del sector logístico nacional en sus 20 años de trayectoria, ALOG Chile A.G. ha definido como su propósito esencial: Fortalecer y desarrollar a la industria logística chilena, favoreciendo las condiciones para un escenario logístico transparente, de normas claras y ecuatorio, aportando al crecimiento del país.

En concordancia, el presente compendio busca aportar al conocimiento y desarrollo de la actividad logística, a través del desarrollo de estudios sectoriales, de base analítica, que aborden temas de interés para nuestra comunidad y para los actores del comercio nacional e internacional.

En lo particular, esta 1ra. Edición del Estudio *“Análisis y Tendencias de la Industria Logística 2023”*, busca:

- Presentar las principales tendencias logísticas vinculadas a la Industria Retail chilena.
- Demostrar la relación simbiótica entre la performance logística y el desarrollo del comercio minorista a nivel país.
- Mantener a la comunidad logística informada respecto de las principales temática que interesan y ocupan al sector retail.

IV. Contexto Económico

La Logística incide en un **57%** del PIB nacional

A partir de su contribución directa e indirecta en el desempeño de las actividades económicas que conforman la medición del PIB nacional, es posible concluir que la actividad logística incide en un **57%** de dicho indicador; dato que nuevamente, releva la importancia estratégica que nuestro rubro tiene para el país, tanto en lo referido a las operaciones de abastecimiento interno como de comercio exterior.

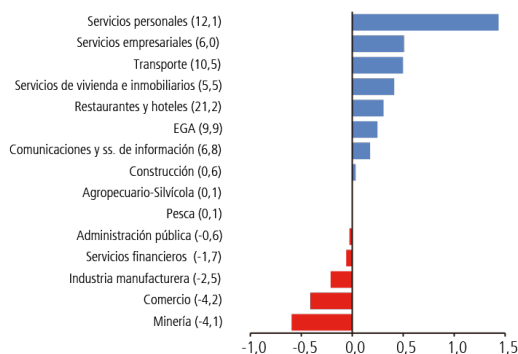
En esta línea, la Industria Logística emplea a más de un tercio de la Fuerza de Trabajo nacional. Así, más de 5 millones de personas cumplen funciones del ámbito logístico en rubros tales como: Comercio, Manufactura, Minería, Agroindustria, Transporte, Almacenamiento, Servicios Empresariales, entre otros; siendo un **4,3%** de esta fuerza laboral, colaboradores que trabajan en instalaciones logísticas, realizando operaciones de movimiento de mercancías, picking, maquila, transporte y despacho, y servicios de asistencia, entre otros.

En lo referido a las operaciones de comercio exterior, cabe destacar que el sector logístico y portuario de Chile tiene una posición de liderazgo en la región latinoamericana y es una plataforma fundamental para el desarrollo exportador del país.

Las cifras avalan lo expuesto, considerando que, al cierre de 2022, el **91%** del comercio internacional se realizó por vía marítima y que durante los últimos ocho años se ha evidenciado un aumento progresivo del movimiento de carga del comercio exterior por este modo.

Contribución de las Actividades Económicas al crecimiento del PIB

(Contribución porcentual respecto al mismo periodo año anterior)



(*) Nota: En paréntesis tasa de variación anual.
Fuente: Cuentas Nacionales de Chile 2022. Banco Central de Chile.

Contexto Económico Chileno

A inicios de enero, el Banco Mundial proyectaba para Chile una contracción en la producción del 0,9% en 2023, y un posterior repunte de un 2,3 % en 2024.

Paralelamente, la entidad indicó que se espera que la reducción de los ingresos reales debido a la alta inflación, junto con un mercado laboral debilitado, erosione el consumo a corto plazo.

No obstante, a pesar de la debilidad de la actividad, el BM sostuvo que es probable que la política monetaria siga siendo estricta a principios de año. Esto debería ayudar a mitigar las posibles presiones de flujo de capital asociadas con precios más bajos del cobre y un déficit de cuenta corriente considerable. Sin embargo, las condiciones financieras más estrictas también pesarán sobre la inversión, que se espera que se contraiga este año, y aumenten los costos de financiamiento para un sector privado muy endeudado.

Por cierto, la entidad proyecta una incertidumbre política considerable durante 2023, vinculada al proceso de reforma constitucional y los esfuerzos en curso de reformas tributarias y de pensiones.

Situación económica actual

Transcurrido el primer semestre de 2023, la presidenta del Banco Central de Chile,

Rosanna Costa² indicó que, transcurrido el primer semestre de 2023, Chile se enfrenta a un escenario macroeconómico desafiante, en el que se han observado "hechos relevantes y poco usuales".

En esta línea, según expuso Costa - en el marco de la Conferencia One on One, "hasta inicios de marzo (2023), en general, teníamos un escenario marcado por dos factores. Por el lado de la actividad, un mejor panorama, con sorpresas positivas en China, Estados Unidos y Europa, y proyecciones de crecimiento al alza para este año (gráfico 1). Por otro lado, una renovada preocupación por la inflación, con indicadores de precios subyacentes que dan cuenta de una elevada persistencia, pese a la disminución de los registros de inflación total (gráfico 2)".

Lo descrito por la presidenta del BC transcurrió en un contexto donde el precio del cobre había vuelto a ubicarse por sobre los US\$4 la libra y, en general, el apetito por riesgo había ido recuperándose en los mercados globales, aunque con tasas de interés que de todos modos recogían las preocupaciones relativas a la inflación.

Al respecto, Costa manifestó que "en el último par de semanas, coherente con la mayor incertidumbre, se ha observado un aumento de la aversión al riesgo, con caídas de las tasas libres de riesgo, a lo que se agrega una apreciación del dólar y descensos en las bolsas y los precios de las materias primas.

Perspectivas para la inflación, la política monetaria y los riesgos en el horizonte Respecto del panorama y los desafíos que Chile enfrentará durante los próximos meses, Rosanna Costa adelantó sostuvo que la Tasa de Política Monetaria se mantendrá en su nivel actual, de 11,25%, "hasta que tengamos señales claras de que se ha consolidado el proceso de convergencia de la inflación a la meta de 3%".

Siempre en torno a los desafíos que la economía nacional enfrentará de cara a 2023, Costa añadió que “sin duda que afrontamos un escenario de riesgos complejo en lo externo. Aunque con mejores perspectivas de crecimiento, hasta antes del shock en curso, se había consolidado la visión de un mayor ajuste monetario ante la persistencia de la inflación. En la última semana, se materializó el riesgo de que la normalización monetaria causara disrupciones mayores en la parte del sistema financiero que presentaba flancos de vulnerabilidad. Qué consecuencias tenga este escenario para la economía mundial y para Chile es una cuestión en desarrollo”.

Por otra , considerando el escenario externo, Costa sostuvo que es probable que observemos algún estrechamiento de las condiciones financieras globales, con consecuencias adversas en la disponibilidad de crédito y mayores dificultades de bancos y empresas para levantar recursos en el exterior. Por cierto, esta no es una situación que hayamos observado hasta ahora para las entidades chilenas, pero es un riesgo que se debe monitorear. cuánto tiempo se prolongue.

Al cierre de su análisis, Costa relevó “la notoria mayor incertidumbre que se ha

impuesto sobre la evolución futura de la política monetaria en Estados Unidos”, indicando que “la Reserva Federal ha ido realizando un ajuste relevante de su tasa de referencia en los últimos trimestres, con un mensaje que, especialmente en los últimos meses, se enfocó en la necesidad de ajustar la política monetaria lo necesario para bajar la inflación”.

Respecto de lo anterior, la presidenta del NC sostuvo que “el mercado ha tenido distintas lecturas al respecto, resaltando en los últimos días el aumento de la volatilidad implícita en las opciones de Fed Funds Rate y la fuerte caída en el nivel esperado para fines de 2023.

Por último, indicó Costa “si bien la situación externa es llamativa y obliga a dirigirle toda nuestra atención, no debemos dejar de lado el escenario local. Como se ha indicado, la inflación sigue siendo muy elevada y, aunque sus implicancias aún están por verse, los datos más recientes apuntan a una economía que se está ajustando a una velocidad algo menor a la esperada. En el Banco Central hemos sido categóricos en señalar la necesidad de que la economía se ajuste para bajar la inflación. Esa exigencia no ha cambiado, pues la economía aún viene transitando desde un período en que el gasto creció muy por sobre sus posibilidades”.

Comercio Exterior

El intercambio comercial chileno en el periodo enero - diciembre del año 2022, alcanzó un total de 187.465 millones de dólares FOB, cifra que presentó una variación positiva respecto del año 2021. Este incremento se tradujo en un alza del monto del intercambio comercial del país de 14.299 millones de dólares FOB.

El comercio exterior chileno se concentró principalmente en Asia, América y Europa, continentes que en conjunto representaron el 97,5% del intercambio total nacional, entre enero - diciembre del año 2022.

Respecto al comercio con Asia, el que aumentó en un 4,8% durante enero - diciembre, se observó una importante alza de las exportaciones hacia este continente, siendo su magnitud del 7,4%. Lo anterior, representó un aumento en las ventas de 3.957 millones de dólares FOB, respecto a igual periodo del año 2021, provocada principalmente por las variaciones positivas presentadas en las categorías productos de mar (34,4%) y frutas y frutos (7,6%). En relación con las compras, estas aumentaron en un 0,2% respecto al año anterior.

El comercio de Chile con el continente americano alcanzó los 73.837 millones de dólares FOB, cifra equivalente al 39,4% del intercambio total a nivel global. Las importaciones provenientes desde América registraron un alza del 26,9%, es decir, de 9.427 millones de dólares FOB más. Por su parte, las exportaciones con América aumentaron en 4,8%, generado por el incremento del sector no minero que creció un 22,7% destacándose las alzas exhibidas por los envíos de los forestales y sus derivados (25,7%) y productos del mar (23,9%).

Finalmente, la caída registrada en el intercambio con Europa (-6,8%), fue provocada tanto por las disminuciones del 10,6% en las exportaciones, lo que generó la venta de 1.156 millones de dólares FOB menos, como por la baja del 3,5% presentada en las importaciones desde este continente, lo que significó la compra de 448 millones de dólares FOB menos, en comparación al año anterior.

Cuadros Estadísticos

Cuadro 1: Intercambio Comercial por Continente (Millones de US\$ FOB)

Continente	Enero - Diciembre		Participación 2022	Variación 2022/2021	Diciembre		Participación Diciembre 2022	Variación Diciembre 2022/2021
	2021	2022			2021	2022		
África	1.333,1	1.623,2	0,9%	21,8%	35,7	85,3	0,6%	138,7%
América	63.068,7	73.837,4	39,4%	17,1%	6.196,9	5.275,4	36,2%	-14,9%
Asia	83.094,9	87.107,1	46,5%	4,8%	8.486,1	7.181,7	49,3%	-15,4%
Europa	23.516,5	21.912,9	11,7%	-6,8%	2.222,2	1.755,6	12,1%	-21,0%
Oceanía	926,0	1.197,0	0,6%	29,3%	66,7	66,4	0,5%	-0,5%
Otros	1.226,5	1.787,2	1,0%	45,7%	122,8	198,1	1,4%	61,3%
Total	173.165,7	187.464,8	100,0%	8,3%	17.130,5	14.562,6	100,0%	-15,0%

Fuente: Declaraciones de ingreso (DIN) y Documentos Únicos de Salida (DUS); Importaciones y Exportaciones a título definitivo ajustadas con sus documentos modificatorios. Servicio Nacional de Aduanas.
Fecha de proceso: 03/01/2023.
Nota: Se considera como "Otros" a aquellos códigos contemplados en el Anexo 51-9, que no corresponden a países como por ejemplo: Orígenes o Destinos no precisados por razones comerciales o militares o Pesca Extraterritorial.

Cuadro 2: Comercio Exterior Chileno (Millones de US\$)

Tipo de Operación		Enero - Diciembre		Participación 2022	Variación 2022/2021	Diciembre		Variación Diciembre 2022/2021
		2021	2022			2021	2022	
Exportación (Millones de US\$ FOB)	Exportación Minera	58.825,6	57.866,8	59,0%	-1,6%	5.579,4	4.596,7	-17,6%
	Exportación No Minera	34.628,1	40.139,4	41,0%	15,9%	3.630,4	3.498,9	-3,6%
	Total Exportación	93.453,8	98.006,2	100,0%	4,9%	9.209,8	8.095,6	-12,1%
Importación (Millones de US\$ CIF)	Importación Combustibles	13.272,6	21.957,8	22,2%	65,4%	1.334,1	1.327,8	-0,5%
	Importación No Combustibles	74.201,6	76.807,0	77,8%	3,5%	7.567,3	5.741,7	-24,1%
	Total Importación	87.474,2	98.764,8	100,0%	12,9%	8.901,4	7.069,5	-20,6%

Fuente: Declaraciones de ingreso (DIN) y Documentos Únicos de Salida (DUS); Importaciones y Exportaciones a título definitivo ajustadas con sus documentos modificatorios. Servicio Nacional de Aduanas.
Fecha de proceso: 03/01/2023.

Las cifras corresponden a las observadas en las bases de datos del Servicio en la fecha de elaboración de este documento. Al respecto, es preciso señalar que las operaciones aduaneras son dinámicas y, por tanto, dichos documentos podrían estar sujeto a ajustes posteriores, debido a rectificaciones realizadas por Aduana.

Exportaciones

Entre enero y diciembre del año 2022, las exportaciones del país aumentaron 4,9%, según monto, en relación con igual período del año 2021, siendo China el principal comprador con un 38,9% de participación sobre el total de las exportaciones, seguido de Estados Unidos (14,7%) y Japón (7,5%); estos tres países acumularon el 61,1% del total de las ventas del país.

Las ventas a nuestro principal mercado exportador, China, registraron un alza de 5,9%, lo que implicó un aumento de 2.121 millones de dólares FOB; mientras que, en términos de carga, la cantidad exportada disminuyó en un 13,1%, cifra equivalente a 4.086.265 toneladas menos.

Respecto a la vía de transporte, se destaca que el 89,5% de la carga de exportación, según monto FOB, fue transportada por vía marítima, fluvial y lacustre, lo cual es equivalente al 96,5% de la carga en términos de toneladas; le sigue la vía aérea, courier y postal y la vía de transporte carretero y terrestre, con un 5,0% y un 3,8% de participación, según monto FOB, respectivamente.

Exportaciones por Modo de Transportes

Vía de Transporte	Monto FOB (en millones de US\$)						
	Enero - Diciembre		Participación 2022	Variación 2022/2021	Diciembre		Variación Diciembre 2022/2021
	2021	2022			2021	2022	
Marítima, Fluvial y Lacustre	84.978,1	87.758,5	89,5%	3,3%	8.361,6	7.088,1	-15,2%
Aéreo/Courier/Postal	4.177,4	4.908,9	5,0%	17,5%	425,0	465,7	9,6%
Carretero/Terrestre	2.926,3	3.718,7	3,8%	27,1%	284,5	287,4	1,0%
Otra	1.372,0	1.620,2	1,7%	18,1%	138,6	254,4	83,5%
Total Exportación	93.453,8	98.006,2	100,0%	4,9%	9.209,8	8.095,6	-12,1%

Vía de Transporte	Toneladas						
	Enero - Diciembre		Participación 2022	Variación 2022/2021	Diciembre		Variación Diciembre 2022/2021
	2021	2022			2021	2022	
Marítima, Fluvial y Lacustre	63.825.671	61.444.587	96,5%	-3,7%	6.205.037	5.323.251	-14,2%
Carretero / Terrestre	1.382.912	1.557.092	2,4%	12,6%	115.681	102.614	-11,3%
Aéreo/Courier/Postal	475.451	672.339	1,1%	41,4%	46.434	63.199	36,1%
Otra	8.185	275	0,0%	-96,6%	3	9	207,4%
Total Exportación	65.692.218	63.674.292	100,0%	-3,1%	6.367.155	5.489.073	-13,8%

Fuente: Documentos Únicos de Salida (DUS); Exportaciones a título definitivo ajustadas con sus documentos modificatorios. Servicio Nacional de Aduanas.
Fecha de proceso: 03/01/2023.

Importaciones

En el periodo enero - diciembre del año 2022, las importaciones del país totalizaron 98.765 millones de dólares, aumentando en términos de monto CIF un 12,9%; respecto a igual período del año 2021.

China se posicionó como el principal vendedor con una participación del 24,6% sobre el total de importaciones, seguido de Estados Unidos (21,1%) y Brasil (10,4%), es decir, desde estos tres países de origen, se adquirió el 56,1% de las compras totales a nivel nacional.

Los ingresos al país de productos provenientes desde nuestro principal mercado importador, China, disminuyeron un 4,9%, lo que implicó una baja de los 1.242 millones de dólares CIF, respecto a igual periodo del año anterior.

Cabe destacar que, en términos de carga, Estados Unidos se posicionó como el país de origen con la mayor participación (22,7%) respecto del total de mercancía adquirida por Chile, presentando un aumento del 3,2%, cifra equivalente a la importación de 464.351 toneladas más.

De los medios de transporte, la vía marítima, fluvial y lacustre sigue siendo la más utilizada para la carga de importación, movilizandoo el equivalente al 77,3% del monto CIF, que corresponde al 85,7% de las importaciones las toneladas internadas al país.

Importaciones por Modo de Transportes

Vía de Transporte	Enero - Diciembre		Participación 2022	Variación 2022/2021	Diciembre		Variación 2022/2021
	2021	2022			2021	2022	
Marítima, Fluvial y Lacustre	65.030,7	76.331,7	77,3%	17,4%	6.787,9	5.311,5	-21,8%
Carretero/Terrestre	8.702,6	9.909,8	10,0%	13,9%	908,1	807,3	-11,1%
Aéreo/Courier/Postal	13.429,4	11.425,3	11,6%	-14,9%	1.151,6	826,2	-28,3%
Oleoductos, Gasoductos	221,3	981,3	1,0%	343,4%	46,9	121,0	158,3%
Resto	90,2	116,7	0,1%	29,4%	6,9	3,5	-49,0%
Total Importación	87.474,2	98.764,8	100,0%	12,9%	8.901,4	7.069,5	-20,6%

Toneladas							
Vía de Transporte	Enero - Diciembre		Participación 2022	Variación 2022/2021	Diciembre		Variación 2022/2021
	2021	2022			2021	2022	
Marítima, Fluvial y Lacustre	62.325.621	56.765.991	85,7%	-8,9%	5.550.692	4.021.789	-27,5%
Carretero / Terrestre	5.504.372	5.637.860	8,5%	2,4%	536.153	431.153	-19,6%
Oleoductos, Gasoductos	976.889	2.570.516	3,9%	163,1%	193.144	395.765	104,9%
Aéreo/Courier/Postal	497.965	1.084.493	1,6%	117,8%	13.219	11.099	-16,0%
Resto	176.654	199.233	0,3%	12,8%	9.500	10.593	11,5%
Total Importación	69.481.501	66.258.093	100,0%	-4,6%	6.302.708	4.870.399	-22,7%

Fuente: Declaraciones de Ingreso (DIN); Importaciones a título definitivo ajustadas con sus documentos modificatorios. Servicio Nacional de Aduanas.
Fecha de proceso: 03/01/2023.

V. Sector Retail

Una Industria que se está reconvirtiendo.

Entendiendo el Retail desde sus bases

Como es sabido, el sector Retail es aquel comercio enfocado a la venta al detalle o minorista.

Si ampliamos el concepto, tenemos que -desde la mirada del consumidor- el Retail se relaciona con la actividad de comercio realizada por supermercados y las grandes tiendas.

A partir de las ópticas expuestas, tenemos que el sector Retail, tiene por acción "la venta de productos al detalle para un público minorista o mayorista".

Ahora bien, lo realmente interesante de Retail son los retailers, es decir, los comercios minoristas que lo conforman. Así, bajo esta definición se conglera a una gran variedad de negocios, entre los que se encuentran: los supermercados, cadenas de tiendas comerciales, sucursales bancarias, tiendas electrónicas, grandes superficies (sean hiper y megamercados, o comercios especializados), entre otros.

Usualmente el trato entre el retailer y el consumidor es directo. Sin embargo, en todos los casos existe un punto de venta donde se realiza la acción de compra.

¿Cómo definimos los distintos canales del Retail?

Dentro del Retail de hoy encontramos conceptos y características que se diferencian en su forma de operar. Es importante dejar claro que un Retail no está solamente asociado a un establecimiento físico; este concepto ya cambió y dió paso a nuevas formas de operar.

De acuerdo a lo descrito, podemos definir los siguientes tipos de retailers en base a sus canales de venta activos:

- **Retailers Offline:** Son aquellos cuyo modelo de negocio se fundamenta, únicamente, en la actividad comercial realizada en tiendas físicas.
- **E-retailers:** Es la contraposición al modelo clásico, aquellos que sólo emplean Internet como canal de venta a través del eCommerce.
- **Brick and Mortar:** Se trata del modelo híbrido en el que se combinan las tiendas físicas con la tienda online.
- **Venta en Verde:** El Retail pone en su plataforma de venta o en sus tiendas físicas un producto de su propiedad, pero el fabricante o proveedor lo tiene en sus centros de distribución, realizando éste la entrega al cliente final.
- **Drop Shipping:** El Retail vende el producto que no tiene físicamente en su inventario, triangulando la transacción entre el comprador y el vendedor. Siendo el vendedor quien se encarga de su logística (almacenamiento y despacho).
- **Marketplace:** Es una plataforma en la que tiendas pueden anunciar sus productos, ofreciéndole un abanico amplio de opciones al cliente, es decir, un centro comercial electrónico. Dentro de este canal se pueden ver dos modelos logísticos: despachado por el vendedor o despachado por la plataforma, dependiendo del acuerdo comercial entre los involucrados.

Productos más comercializados por el Retail en Chile

Durante enero -diciembre de 2022, las compras de productos no combustibles anotaron un alza del 3,5%, respecto de 2021, representando el 77,8% del monto total de las importaciones del país.

En el desglose, en relación a las categorías: Prendas de vestir y Accesorios; y Calzado, sobresale el incremento del 36,1% en

las adquisiciones de prendas de vestir y accesorios.

Finalmente, en el sector de Tecnología se observó una baja del 30,7% respecto del año anterior provocado, principalmente por la disminución de la importación de los Computadores y sus partes y de los Televisores.

Productos importados en 2022



Fuente: Servicio Nacional de Aduanas. Diciembre 2022

TOP 3

Las empresas del Retail más grandes del mundo

La más reciente edición del estudio “Global Powers of Retailing 2023”, elaborado por la consultora Deloitte, establece, nuevamente, el ranking de las 250 empresas del Retail más relevantes a nivel mundial, medición basada en los niveles de revenue (ganancias) obtenidas durante 2022.

De acuerdo al reporte, las 250 empresas integrantes del ranking registraron un crecimiento interanual del 8,5 % en los ingresos minoristas, frente al 5,2 % del año anterior.

- El sector de prendas de vestir y accesorios logró el mayor crecimiento anual de ventas con un 31,3%.
- Los 250 retailers principales lograron un margen de utilidad neta promedio de 4.3%.
- El 73% de los CXO (Chief Experience Officer) de la industria de consumo han aumentado las inversiones en sostenibilidad durante el último año, siendo una prioridad en la agenda.

Los TOP 10 Retailers del mundo

Top 250 Ranking	Variación Ranking	Nombre de la Compañía	País / Ubicación geográfica de origen	FY 2021 Ganancias retail (US\$M)	FY 2021 Incremento Ganancias	FY2021 Margen Ganancia Neta	FY2021 Retorno de Activos	FY2016 - 2021 Ganancia Retail CAGR ²	# Países / Geografías de Operaciones	% Ganancias del Retail por operaciones Foráneas
1	0	Walmart Inc	United States	572,754	2.4%	2.4%	5.7%	3.3%	24	31.3%
2	0	Amazon.com, Inc.	United States	239,150	12.0%	7.1%	7.9%	20.4%	21	33.2%
3	0	Costco Wholesale Corporation	United States	195,929	17.5%	2.6%	8.6%	10.5%	12	27.8%
4	0	Schwarz Group	Germany	153,754	5.5%	n/a	n/a	7.8%	33	73.0%
5	0	The Home Depot, Inc.	United States	151,157	14.4%	10.9%	22.9%	9.8%	3	8.1%
6	0	The Kroger Co.	United States	136,971	4.1%	1.2%	3.4%	3.5%	1	0.0%
7	2	JD.com, Inc	China	126,387	25.1%	-0.5%	-0.9%	28.0%	1	0.0%
8	-1	Walgreens Boots Alliance, Inc.	United States	122,045	3.7%	1.9%	3.1%	4.7%	6	8.2%
9	-1	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG and Aldi International Services GmbH & Co. oHG	Germany	120,947	-0.4%	n/a	n/a	4.8%	19	72.8%
10	0	Target Corporation	United States	104,611	13.2%	6.6%	12.9%	8.5%	1	0.0%

TOP 10	1,923,704	8.0%	4.1%	7.5%	7.9%	12.1	27.9%
TOP 250	5,650,478	8.5%	4.3%	5.9%	5.7%	11.4	23.4%

Fuente: Deloitte. Enero 2023

Los TOP 3 del mundo

Walmart 

TOP 1

Sigue siendo, desde hace años, el minorista más famoso. Se encuentra dentro de diferentes estudios, encuestas y rankings como el número 1 del Retail ya que posee 11.000 tiendas, bajo 54 marcas, en 28 países del mundo con comercio electrónico en 11 países. Posee las de 2.2 millones de empleados y sus ingresos fueron de \$563.988 millones US\$ (2021).

amazon 

TOP 2

Este es el minorista online más importante. Las cifras de ventas mantienen un crecimiento continuo y mucho más en esta época de pandemia. Tuvo ingresos por 514 miles de millones USD (2022), posee 1.541.000 de empleados (2022). Desde que Jeff Bezos lanzó Amazon.com en 1995, se ha hecho un progreso significativo en la oferta, en los sitios web y en la red internacional de distribución y servicio al cliente.

COSTCO
WHOLESALE

TOP 3

Costco Wholesale es una cadena internacional de hipermercados con formato de Club de Precios cuyo objetivo es proporcionar los mejores precios en productos de calidad. Cuenta con más de 800 tiendas en todo el mundo en América, Asia, Europa y Oceanía. Obtuvo ingresos por \$227 mil millones de dólares y con más de 304.000 empleados.

La importancia de la Marca en el Retail

La consultora *Brand Finance* define a la **Marca** como “un activo intangible relacionado con el marketing que incluye, entre otros aspectos: nombres, términos, signos, símbolos, logotipos y diseños, destinados a identificar bienes, servicios o entidades; creando imágenes distintivas y asociaciones en la mente de las partes interesadas, generando así beneficios económicos”.

A partir de lo expuesto, el concepto de “Valor de la **Marca**”, se refiere al valor presente de las ganancias relacionadas específicamente con la reputación de la **Marca**.

Dado su valor financiero potencial, importantes organizaciones invierten constantemente en este Activo. No obstante, la mayoría de éstas no logran ir más allá y pierden grandes oportunidades

al no contar con una estrategia financiera y de marketing referida a su **Marca**.

En esta línea, los actores del sector Retail tienen entre sus objetivos estratégicos maximizar el valor de su **Marca**, de cara a los clientes y consumidores a fin de que éstos se alineen con la compañía.

Siempre en torno a la reputación y al **Valor de la Marca**, cabe destacar los resultados del más reciente estudio elaborado por la consultora líder en valoración de Marcas *Brand Finance*, que año a año pone a prueba 5.000 de las marcas más importantes y publica alrededor de 100 informes, clasificando marcas en todos los sectores y países.

A continuación, presentamos las 10 primeras marcas del ranking “*Anual Brand Finance Retail 100 2022*”.

Las Marcas mas valiosas del Retail



Fuente: Brand Finance. Diciembre 2022

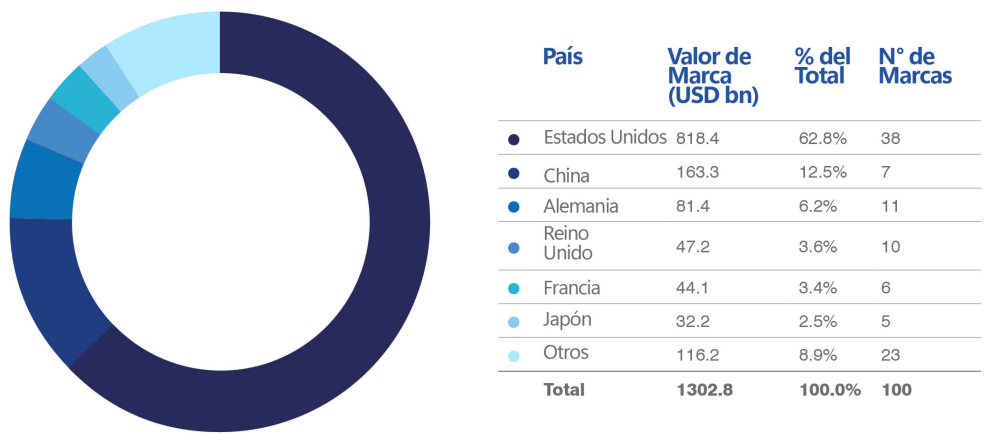
Según sostiene el reporte de Brand Finance, las marcas del Retail estadounidenses y europeas están liderando el sector minorista mundial.

En esta línea, el informe indica que Amazon aumentó su valor de marca en un 38%, lo que equivale a los 350.300 Bn USD; mientras que Walmart, incrementó el valor de su marca en un 20%, alcanzando los 111.900 Bn. USD.

También dentro de este estudio, Brand Finance genera clasificaciones de los países como marca en términos de “valor” y “fortaleza” (Marca País), con una combinación de métricas sobre inversión, mercados y otros.

En un mundo de demanda cambiante de los clientes y cadenas de suministro interrumpidas, estos grandes minoristas están aplicando su experiencia en logística.

Valor de Marca por país



Considerando que el Retail a nivel mundial ha tenido que adaptarse rápidamente al cambio de compra y venta, sobre todo tras atravesar los retos derivados de la reciente Pandemia, tenemos que estos nuevos patrones han dado como resultado un increíble crecimiento del **Valor de la Marca** de diferentes líderes minoristas.

Así, de acuerdo a lo expuesto por Brand Finance “el sector abordó la escasez provocada por la pandemia innovando con logística y tecnología”.

Chile es un referente del Retail en Latinoamérica

Según lo expuesto por *Brand Finance*, el valor de la "MARCA CHILE" suma US\$263 mil millones; ubicándose en la posición número 38 entre las 100 marcas de países más valiosas.

El valor calculado para Chile representa un incremento del 15% en el ranking 2022, respecto de 2021.

Con todo, Chile está posicionado en el tercer puesto en América Latina, tras México (US\$ 771 mil millones) y Brasil (US\$ 752 mil millones).

- Según los expertos, Chile es un país confiable en temas de inversión y comportamiento del consumidor.
- Con la llegada de la venta en línea y los cambios de las grandes tiendas del Retail en Chile se ha logrado escalar y sostener una buena clasificación del valor de la "Marca Chile" que veremos mas adelante.
- El desafío es mantenerse y mejorar, con una economía mundial incierta

A continuación, presentamos la variación del Valor de la Marca y datos de Fortaleza de Marca para el periodo 2015-2022 para Chile.

Evolución de la Marca País

Marca País	Año	% Variación Valor de Marca	Calificación de Marca	Puntuación Fortaleza de Marca
Chile	2016		AA-	68,9
Chile	2016	-0,7%	AA	72,4
Chile	2017	31,1%	AAA	87,1
Chile	2018	2,9%	AA+	75,2
Chile	2019	6,5%	AA+	75,7
Chile	2020	-33,7%	A	55,8
Chile	2021	5,1%	A	57,7
Chile	2022	14,7%	A+	59,7

Fuente: Brand Finance. Diciembre 2022

Marcas mas valiosas en Latinoamérica

Con un incremento de valor de marca general del 38%, el sector retail latinoamericano superó a todas las otras categorías en el reporte BrandZ de las 50 Marcas Latinoamericanas más valiosas de 2020. Destaca el enorme crecimiento del sector retail que es muy por encima del aumento del valor del ranking en la región durante este año, que fue de 2,6%.

La tienda de descuento propiedad de grupo Walmart, Bodega Aurrera (No. 6, \$5,4 mil millones de dólares) fue la de mejor desempeño general, con un incremento del 44% en valor de marca, subiendo cuatro lugares en el ranking. Esto es producto de un agresivo plan de expansión que incluyó la apertura de nuevas tiendas para ayudar a fortalecer sus capacidades de distribución y su presencia física en la región.

La chilena Falabella (No. 7, \$5,2 mil millones de dólares) es otra marca de retail que llegó al Top 10, gracias al desarrollo de una plataforma integral digital que maximizó la diversidad de su portafolio e impulsó su estrategia omnicanal. Otros retailers importantes con buen desempeño fueron Líder (No. 13, \$3,2 mil millones de dólares), Liverpool (No. 21, \$2,4 mil millones de dólares) y Lojas Americanas (No. 39, \$1,3 mil millones de dólares,) con un crecimiento de valor de marca del 19%, 10% y 23%, respectivamente.

El recién llegado que obtuvo la mejor posición en el ranking regional fue la empresa de e-commerce MercadoLibre (No. 19, \$2,5 mil millones de dólares), con presencia en aproximadamente 20 países de Latinoamérica, que recientemente introdujo nuevos métodos de pago digitales, como códigos QR, virtual wallets y descuentos al pagar con la app de Mercado Pago. La cadena de supermercados Magazine Luiza (No. 24, \$2,3 mil millones de dólares) y el retailer de fast fashion Renner (No. 29, \$1,9 mil millones de dólares), ambas marcas brasileñas, ingresaron en el Top 50 de este año.

¡La inversión en Transformación Digital ha sido clave!

Los retailers más valiosos están impulsando la comprensión del cliente y el valor del negocio con modelos innovadores incluyendo:

- Soluciones omnicanal
- Plataformas online y móvil
- Sistema de pago digitales

Las 20 Marcas más valiosas de Latinoamérica

Marca	Categoría	Valor de Marca 2020 \$M	Valor de Marca 2018 \$M	% Cambio en Valor de Marca	Índice de Contribución de la Marca
Bradesco	Institución Financiera	9.468	7.018	+35%	2
Itaú	Institución Financiera	8.368	6.198	+35%	2
Corona	Cerveza	7.529	8.292	-9%	5
SKOL	Cerveza	7.253	9.263	-12%	4
Telcel	Telecomunicaciones	5.483	6.048	-9%	3
Bodega Aurrera	Retail	5.419	3.757	+44%	4
Falabella	Retail	5.186	5.373	-3%	3
Brahma	Cerveza	3.781	4.470	-16%	1
Globo	Medios	3.624	4.318	-16%	3
Águila	Cerveza	3.522	3.924	-10%	1
Cerveza Modelo	Cerveza	3.270	3.621	-10%	4
Sodimac	Retail	3.180	3.176	+0%	3
Líder	Retail	3.155	2.646	+19%	4
Banco de Chile	Institución Financiera	3.134	2.937	+7%	4
Claro	Telecomunicaciones	3.075	3.350	-9%	4
Televisa	Telecomunicaciones	2.760	3.244	-15%	2
Copec	Energía	2.698	3.059	-12%	5
Cerveza Antarctica	Cerveza	2.672	2.977	-10%	1
Mercado Libre	eCommerce	2.460	Nuevo		1
Bimbo	Alimentos	2.433	2.666	-9%	2

Fuente: Brandz. Diciembre 2021

Ranking de los Retailers en Chile

Chile vivió un estallido social que impactó a sus empresas. En este marco, al igual que hace dos años, su marca más valiosa sigue siendo Falabella.

Según el reporte que hemos detallado, los retailers más valiosos son los que apuestan por:

- La comprensión de sus clientes
- La creación de modelos de negocios innovadores

Falabella, con un valor de marca de US\$ 5.186 millones de dólares, ha apostado en los últimos años por la innovación digital y la mejora de su estrategia omnicanal.

Ranking de las Marcas del Retail en Chile

Marca	Categoría	Valor de Marca \$M
Falabella	Retail	5.186
Sodimac	Retail	3.180
Líder	Retail	3.155
Banco de Chile	Institución Financiera	3.143
Copec	Energía	2.698
Latam Airlines	Transportes	1.948
Tottus	Retail	1.059
Entel	Telecomunicaciones	779
Paris	Retail	763
Parque Arauco	Inmobiliario	743
Cristal	Alimentso y Bebidas	595
BCI	Institución Financiera	571
Ripley	Retail	571
Jumbo	Retail	408
Súper Pollo	Alimentos y Bebidas	395

Fuente: BrandZ. Diciembre 2022

Los 3 TOP Retailers en Chile

falabella.

Con 35 millones de clientes a nivel regional, el grupo tuvo un crecimiento de 25% sobre 2020, impulsado por Falabella.com, con 150 millones de visitas mensuales, en promedio, y una app que ya representa el 43% de sus ventas en Retail, así como la apertura de más de 300.000 cuentas corrientes y más de 745.000 tarjetas de crédito entregadas en Chile, Colombia y Perú.

El plan de inversión para este año es de US\$ 711 millones y de esos, US\$ 418 millones —un 60% aproximadamente— será destinado a tecnología y logística: marketplace y banca digital. Esto incluye, capacidad logística, centros de distribución, de transferencia, seguimiento de órdenes, capacidad de dar mejor y mayor información al cliente sobre su orden y la interacción con comunidad de transportistas.



En el marco de su compromiso con el cuidado del medioambiente, Sodimac lanzó dos guías para sus proveedores con orientaciones para seguir avanzando en la reducción de los impactos de empaques y embalajes, y potenciar la oferta de artículos sostenibles para los clientes.

La Guía de Empaques y Embalajes establece los requisitos y procedimientos para que los empaques de los productos tengan el tamaño idóneo, a través del rediseño y rightsizing, y sean reciclables para generar la menor cantidad de residuos posibles.



La matriz de supermercados Lider, Express de Lider, SuperBodega aCuenta y Central Mayorista aseguró el desarrollo de 150 Espacios Solidarios, donde emprendedores de distintos puntos de la capital podrán exhibir y comercializar sus productos.

El acuerdo entre Walmart Chile, la Seremia de Economía y SernamEG se suma a otras instancias suscritas por la compañía para promover el emprendimiento. Sin ir más lejos, desde 2018 la supermercadista realiza ferias solidarias en coordinación con el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género y municipalidades, las que han impactado positivamente la vida de emprendedoras de todo el país.

VI. eCommerce

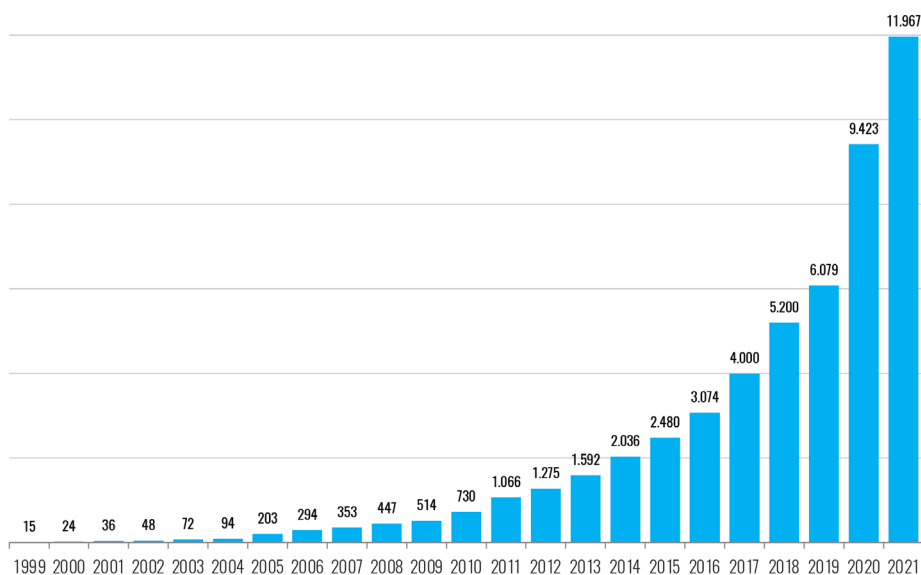
La comunión entre la Logística y el Retail.

La Evolución del eCommerce en Chile

Chile se convierte en 2017 en el país con más penetración de Internet en Latinoamérica y para el año 2019 el eCommerce ya era una plataforma de ventas sólida, que crecía en popularidad, registrando ese año ventas online per cápita por un valor de USD 320, superando con creces a los demás países de Latinoamérica.

Ingresos por Ventas de eCommerce al por menor en Chile.

Periodo 1999 a 2021 (en millones de dólares)



Fuente: CCS. Diciembre 2021

eCommerce 2022. Evidencias de los reales efectos de la Pandemia

Ahora bien, de acuerdo al último reporte emitido a fines de marzo por la Cámara de Comercio de Santiago, durante 2022, las ventas del comercio electrónico en Chile registraron una caída del 13%, respecto de 2021, alcanzando los 10.500 millones de dólares (MDD) en transacciones.

Esta contracción se debe, según lo expuesto por la CCS "a una conjunción de factores, tales como: el retroceso de la demanda en consumo debido a la disminución de ingresos por subsidios de emergencia y retiros de pensiones, la alta inflación y alzas de tasas de interés, las altísimas bases de comparación que estableció el año récord 2021, y el retorno a la movilidad -que impulsó las compras en tiendas físicas- luego de las severas restricciones impuestas durante la pandemia".

No obstante, en la integrada, otro de los factores que inició en el desempeño del eCommerce en 2022 fue el declive de los índices de importación en categorías de productos clave para este segmento, tales como la Tecnología, que durante el año pasado marcó una baja del 30,7%, siendo los Televisores los que evidenciaron la mayor caída del 60,3%.

Si bien la entidad ha descrito esta caída como "un retroceso frente al boom de 2021", también ha señalado que las cifras de ventas del periodo recién pasado (US\$10.453 Millones) superan con creces los montos de 2019, e incluso los de 2020, reflejando el desarrollo alcanzado por el eCommerce chileno en los últimos años.

El crecimiento del eCommerce sigue siendo optimista

El eCommerce se ha convertido en uno de los canales por los que el mercado se ha logrado estabilizar, debido principalmente a que no se requiere de forma obligatoria un local físico para poder vender: puedes almacenar tus productos en una habitación de tu casa o en una bodega, y lograr llegar a tu público objetivo.

Por ello, las grandes cadenas se han esforzado en convertir al comercio

electrónico en su principal plataforma de ventas.

De acuerdo a un estudio realizado por Statista, para 2025 el crecimiento del eCommerce en Chile llegará al 38%, esto considerando el gran retroceso que las ventas online han mostrado, lo que incluso incrementa las previsiones anteriores para este tópico, que esperaban que -para la misma fecha- creciera solo 32%.

Proyecciones:

eCommerce chileno crecerá 38% durante los próximos 5 años

Chile se ubica entre los primeros 5 países con mayor tasa de crecimiento prevista para 2025, siendo, además, uno de los países que más gastará en eCommerce.

Según estas previsiones, Chile superaría a países como Colombia, en el que se espera un crecimiento del canal online del 28%.

En lo referido al desarrollo del canal electrónico en Latinoamérica, cabe destacar que, excluyendo a Brasil, México, Argentina, Colombia, Chile y Perú, las perspectivas de crecimiento se enmarcan en un 40% para 2025, lo cual representa un gran avance para las iniciativas de ventas electrónicas en toda la región.

El crecimiento proyectado por los expertos para el eCommerce chileno (38%) se sostendría en los próximos años, y en cierto punto empezarán a nivelarse, como ya está ocurriendo, con las ventas de tiendas físicas.

La **Digitalización** llegó para quedarse y la importancia de las tiendas online y los servicios a distancia será cada vez más grande en nuestro país.

La Pandemia aceleró el proceso de digitalización

A pesar de que en Latinoamérica y en particular en Chile, se había venido viviendo un proceso de digitalización de los servicios, claramente era un proceso bastante lento, en especial en comparación con Estados Unidos y Europa, y ni hablar de Asia, continentes que suelen estar más a la vanguardia tecnológica.

Sin embargo, durante la pandemia, y contrario a todo pronóstico, han sido las empresas online las que mejores números han tenido, y, por lo tanto, el eCommerce se volvió sumamente popular, llamando la atención de empresas en otros continentes que difícilmente habrían volteado a nuestra región de no ser por el creciente interés de los latinoamericanos por comprar productos y servicios importados.



Los 10 mejores eCommerce en Chile

El eCommerce se ha convertido actualmente, en uno de los principales motores comerciales del mundo. A nivel nacional, las principales marcas del sector Retail a nivel nacional se han reinventado dentro del mundo digital, alcanzando excelentes resultados.

Así, de acuerdo al ranking elaborado por SemRush, los principales ecommerce chilenos son: Mercado Libre, Falabella.com y Sodimac.cl.



El primer lugar de Mercado Libre no es nada inesperado, ya que el legado de este marketplace se ha ido construyendo durante años y se trata de una marca ya establecida en el imaginario colectivo latinoamericano, y esto incluye al imaginario chileno.

El gran marketplace latinoamericano de origen argentino actualmente cuenta con un porcentaje de tráfico del 24.91%, ubicándose a la cabeza de los eCommerce más visitados del espacio cibernético del país.



Falabella es una marca chilena que lleva ya más de un siglo de trayectoria a nivel nacional, lo cual la convierte en una de las más sólidas y reconocidas en la región.

Es el principal proveedor del retail del país y punta de lanza de la empresa chilena en el extranjero. Dada su importancia, el canal eCommerce de Falabella es el segundo con mayor porcentaje de tráfico en el Chile, con un 19.55%.



Es una cadena retail que se dedica al área de la construcción y el hogar, así como a la decoración.

En la actualidad, su canal online se encuentra en el tercer lugar según Semrush, dentro de los eCommerce con mayor porcentaje de tráfico (13,05%).

Actualmente, se considera uno de los gigantes de Latinoamérica, pudiendo encontrar sedes en diferentes países de la región aparte de Chile, como por ejemplo: Uruguay, Colombia, México, Perú y Argentina.

Las ventas de comercio electrónico a nivel mundial reportaron unos ingresos de aproximadamente US\$4,9 billones de dólares en 2021.....

Esto no solo supuso un incremento de más de 650.000 millones con respecto a la facturación registrada tan solo un año antes, sino que fue la cifra de negocio más elevada del último lustro.

Un incremento que se prevé continúe en los próximos años hasta superar los siete billones en 2025.

De acuerdo a los reportes y proyecciones, el mercado del eCommerce representa el 30% de las ventas totales del retail mundial y lo convierte en una opción de compra en crecimiento.

Pero ¿qué ha cambiado en el comportamiento de compra de las personas? ¿Qué hace que esta opción esté ganando terreno frente al comercio tradicional?

Con una presencia cada vez más fuerte de internet en la vida cotidiana y la seguridad que ha generado el sector bancario para la realización de transacciones electrónicas, las personas ven en el eCommerce la opción perfecta de comodidad y ahorro de tiempo.

Finalmente son muchas las grandes empresas y pymes que están ofreciendo sus productos y servicios a través de estas plataformas, permitiendo el desarrollo empresarial en entornos cada vez más globalizados.



Tipos de eCommerce Según el Cliente

- **BUSINESS-TO-CONSUMER (B2C)**

Básicamente se refiere a productos o servicios comercializados desde un negocio a personas individuales. Es la modalidad más habitual y la que abrió el camino a otras. Incluye desde la promoción de un producto o servicio hasta el cierre de la transacción, el pago y la distribución del mismo.

En esta modalidad el negocio se enfrenta a dos grandes retos: la atracción de usuarios o generación de tráfico hacia la página, y la fidelización; ya que los clientes pueden ser atraídos por otras ofertas, precios más económicos, facilidades de pago y distribución ágil. Por lo que el negocio debe tener en cuenta estas variables y trabajar en pro de las mismas constantemente.

- **BUSINESS-TO-BUSINESS (B2B)**

No todas las empresas venden a individuos, algunas solo tienen negocios con otras compañías. Los negocios entre empresas pueden ser muy amplios, ya que pueden ir desde la compra de materia prima hasta proveer contenidos web o portales. Un ejemplo de esto es el desarrollo web, ya que muchas organizaciones necesitan contar con una página por lo que se contrata a otra que sea experta en el tema.

- **CONSUMER-TO-BUSINESS (C2B)**

En ocasiones el concepto tradicional de mercado (B2C Empresa a cliente) varía al encontrarnos con individuos que venden un servicio o producto a una empresa.

- **CONSUMER-TO-CONSUMER (C2C)**

Este tipo de comercio se da entre personas naturales que no tienen un negocio establecido pero pueden vender un servicio o producto a otra. Por ejemplo, una pareja pone un anuncio en un sitio web para contratar a un fotógrafo para su boda, dado que la persona no tiene un negocio establecido dicha transacción se puede considerar un negocio C2C.

Tipos de eCommerce según el modelo

▪ TIENDA ONLINE

Es la versión online de una tienda física, en su versión tradicional. Se ofrecen productos o servicios y se realiza toda la labor de distribución.

▪ DROPSHIPPING

En esta variedad el vendedor no hace envío del producto sino que un tercero es quien lleva a cabo esa tarea. En este caso incluso no es necesario que la tienda virtual tenga el producto en su almacén sino que puede comprar a un tercero.

▪ MARKETPLACE

Un marketplace tiene sus diferencias con el e-commerce. Se trata de una tienda de tiendas. En este sitio diversos vendedores ofrecen sus productos a cambio de comisiones para la plataforma.

▪ SERVICIOS

Es cualquier intercambio de tiempo por dinero. Temas como consultorías, talleres de formación, clases online, etc.

▪ MEMBRESÍA

Es un modelo que viene en crecimiento ya que garantiza la permanencia del usuario por un tiempo determinado (mensual, trimestral, anual, etc).



Omnicanalidad en el eCommerce

La omnicanalidad en el retail se sostiene de la premisa de que, independientemente, por dónde quieras comunicarte, ya sea por tienda física, call center, aplicación móvil o sitio web, el emisor siempre debe estar disponible y hacer que la experiencia de compra sea siempre la misma.

La omnicanalidad no es un camino fácil. Dada su complejidad, el proceso de adaptación exige una reflexión estratégica y un plan de acción.

Un estudio publicado por la consultora Deloitte, detalla que el eCommerce debe transmitir seguridad a los consumidores. Por otra parte, supone una inversión para la integración de sistemas y la adaptación de la logística a los nuevos canales de venta entre otros aspectos.

Si no leemos la prensa desde el móvil, tablet u ordenador, es bastante probable que, aun así, lo hagamos con alguno de estos tres elementos cerca cuando leemos prensa en papel.



Hay estudios que indican que, actualmente, consultamos el móvil unas 150 veces al día y en la mayoría de los casos, como mínimo, cada hora. Si a esto le sumamos que las compañías más disruptivas que han irrumpido con fuerza en diferentes sectores son cien por cien tecnológicas y que más de la mitad de los retailers facturan menos del 25% de sus ventas en este canal, es evidente el lugar que debe ocupar la digitalización en las agendas de los directivos de las empresas del sector retail de la tecnología en los hogares.

Las oportunidades están claras: la posibilidad de obtener mucha más información sobre el consumidor y sus intereses, mejorar su experiencia de compra, facilitar la inmediatez en la entrega a través de las tiendas y los hubs, el acceso a otros mercados.

Pero la omnicanalidad no es un camino fácil y deben evaluarse sus amenazas. Por una parte, el eCommerce debe ofrecer y transmitir seguridad; la privacidad y la confianza que genere en el consumidor sobre sus datos personales son primordiales.

Por otra parte, supone una inversión para la integración de sistemas, la adaptación de la logística a los nuevos canales de venta y la evaluación de los impactos fiscales en operaciones internacionales, entre otros aspectos.

Considerando estos factores, es necesario que exista una correcta planificación y estrategia de transformación digital para asegurar el éxito.

Con todo ello, el camino parece claro. La disrupción pasa por invertir en el canal online, pero en el sector retail el verdadero reto es la omnicanalidad.

VII. Cadena de Valor

Los componentes y su conexión con la Logística.

Cadena de Valor

Detallar la cadena de valor es una ventaja competitiva relevante. Dicha ventaja se consigue cuando una organización esta vinculada y los procesos que esta conlleva son más eficientes y efectivos que los de sus competidores. Michael Porter propuso el concepto de "cadena de valor" para identificar formas de generar más beneficios para el consumidor y con ello obtener una ventaja competitiva.

¿Cómo funciona una cadena de valor?

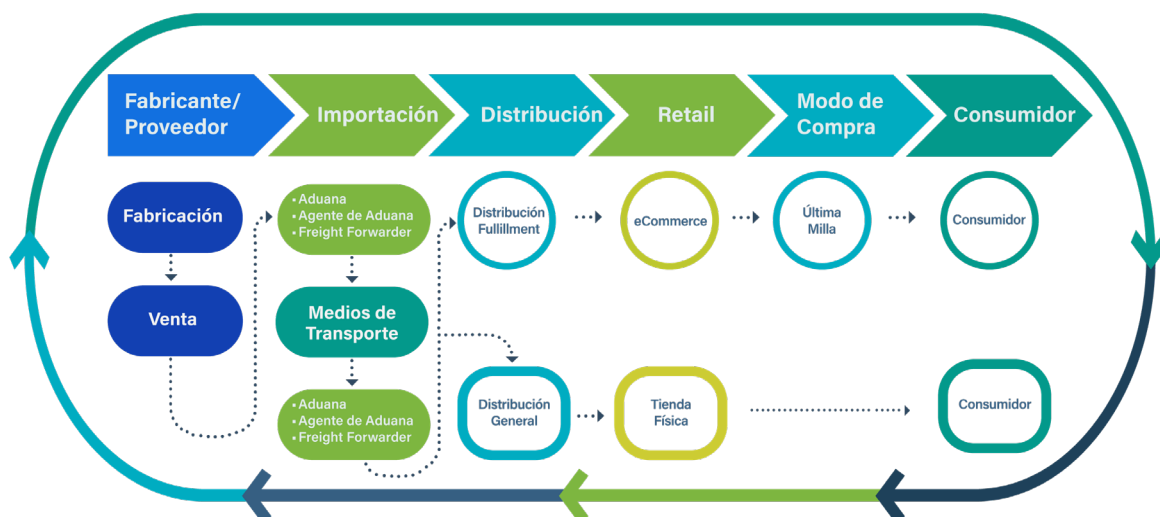
Una cadena de valor es un modelo de negocios que describe el rango completo de macroactividades necesarias para crear un producto o un servicio. Su propósito es incrementar la eficiencia en la producción a fin de entregar el máximo valor con el menor gasto posible.

La Cadena de Valor en la Logística del Retail

Para poder ver la importancia de la logística dentro del proceso de negocio del Retail, hemos graficado una cadena de valor que nos permita ver los macroprocesos que la componen, la ruta que las conecta, cómo interactúan constantemente en este proceso, en donde la logística es crucial.

Los roles mas importantes en donde se centra el resultado esta en el Fabricante/ Proveedor, quien es el dueño del producto inicial, luego esta el Retail que es el comercio que pone a disposición el producto y finalmente, el consumidor quien cierra el circulo del consumo.

De forma muy general, la cadena de valor y cadena de suministro se relacionan, la primera con la capacidad de darle un valor agregado al producto final, tanto a nivel comercial como con materias primas; y la segunda, con todas las actividades que deben funcionar con un grado de precisión para que el producto llegue al cliente adecuadamente, siendo esta interacción muy relevante para el negocio del retail.



¿Quiénes intervienen en los procesos Logísticos

Dentro de los roles esenciales que encontramos en la cadena de valor que antes detallamos, encontramos al Fabricante/Proveedor, quien es el dueño inicial del producto, el Retail, que es el responsable de realizar el proceso logístico hacia el consumidor, y este último es quien compra a través del medio o canal que escoja.

Dentro del proceso que detallamos se encuentran ocultas las acciones de comercio exterior, logística y distribución, que son de vital importancia para que el consumidor logre la satisfacción que el Retail busca constantemente, para así lograr la fidelización de la marca, la recurrencia en la compra y el posicionamiento del medio de compra, generando así un cliente cautivo.

Roles que interactúan en la Cadena de Valor

FREIGHT FORWARDERS

Un Agente de Carga o Freight Forwarder es una compañía que se encarga de coordinar el transporte comercial de los envíos para otras empresas. Regularmente, asume la responsabilidad de los envíos hasta que llegan a su destino.

Este servicio es contratado tanto por el fabricante como por el Retail. En el comercio internacional, un agente de carga es una empresa que juega un papel fundamental.

Es el puente entre el transportista y el propietario de la carga, brindando servicios de expedición y despacho.

Con los años y el cambio del mundo, los agentes de carga han adoptado nuevos roles, tratando de cubrir las necesidades de sus clientes y tomando el control de cada detalle del envío.

A continuación, detallamos cinco roles generales de un Agente de Carga:

1. Asesora en el proceso de envío
2. Enseña sobre el mejor modo de transporte según tus necesidades
3. Ofrece servicios de Almacenamiento y Distribución
4. Proporciona seguro de carga
5. Ofrece despacho de aduana

AGENTES DE ADUANAS

El agente de aduana presta servicios a terceros como gestor en el despacho de mercancías e intermediario entre importadores, exportadores y la Aduana.

La contratación de sus servicios es obligatoria para importaciones superiores a 3.000 dólares y exportaciones mayores de 2.000 dólares.

Las responsabilidades y deberes generales de estas compañías, detalladas por la Aduana de Chile, son las siguientes:

- Llevar un libro registro circunstanciado de todos los despachos en que intervengan y formar con los instrumentos relativos a cada uno de ellos un legajo especial que mantendrán correlacionados con aquel registro.
- Llevar contabilidad completa, consignando en sus libros los antecedentes que justifiquen sus asientos, conforme con las normas tributarias, aduaneras y comerciales que sean del caso.
- Conservar durante el plazo de cinco años calendarios los documentos indicados en los números anteriores, sin perjuicio de los mayores plazos establecidos en otras leyes.
- Mantener un registro al día de sus auxiliares, comunicando al Administrador de la Aduana que corresponda, respecto a los registrados ante ella, cualquier cambio que se produzca sobre el particular.
- Informar al Administrador de la Aduana en el mes de marzo de cada año sobre la documentación pendiente al 31 de diciembre del año anterior.
- Constituir y mantener vigentes las cauciones que fije la autoridad aduanera.
- Velar por la conducta y desempeño de sus auxiliares, debiendo adoptar las medidas adecuadas que aseguren la permanente corrección de sus procedimientos y actuaciones.
- Los agentes de aduana, además, deberán cumplir otras obligaciones, entre ellas, destinar a su objeto los fondos que le hayan provisto sus mandantes; respetar en el cobro de sus honorarios las normas que sobre el particular establezca el Director Nacional de Aduanas; facturar directamente al consignante y consignatario de las mercancías objeto de la destinación aduanera, los honorarios y gastos en que incurra; ocuparse en forma diligente y personal de las actividades propias de su cargo.

MEDIOS DE TRANSPORTE

Transporte Terrestre

Como indica su nombre, es aquel que se desarrolla por tierra, independientemente del vehículo que se elija para tales fines. Este tipo de transporte, a su vez, se subdivide en dos categorías:

- **Transporte ferroviario.** Es el que se lleva a cabo mediante ferrocarriles. Es el más barato cuando se trata de largas distancias y en grandes cantidades.

Sin embargo, depende de otros medios para finalizar el proceso de entrega.

- **Transporte por carretera.** En esta categoría entran los automóviles, las camionetas, los camiones de reparto, furgonetas, motocicletas, etcétera.

Es ideal para recorrer distancias cortas y medianas, y el más utilizado en contextos urbanos.

Transporte Marítimo

Se lleva a cabo vía medios de transporte fluviales y marítimos. En general, es el más empleado para el comercio internacional, sobre todo de productos imperecederos. Existen dos tipos:

- **Transporte fluvial.** Se utilizan medios naturales, como ríos, cauces y lagos, para transportar la mercancía en distancias acotadas. Por lo general, se realiza en pequeñas o medianas embarcaciones.
- **Transporte a mar abierto.** Es, por lejos, la opción más empleada y la más barata. Es más, en los últimos años, el comercio por transporte marítimo ha crecido un 7 % anualmente. Ideal para mercancías que no requieren un consumo inmediato.

Transporte Aéreo

Este tipo de transporte ha crecido gracias a la globalización, el surgimiento de las economías de escala y el incremento de los flujos económicos. Es una excelente opción para los envíos urgentes, productos sanitarios o de lujo. Es la alternativa más costosa de los tres modos de transporte.

¿Cómo elegir a un buen proveedor de transporte de mercancías?

Para seleccionar un proveedor de transporte de productos que se ajuste a una organización, se consideran varios factores, entre los que destacan:

- **Tipo de mercancía.** Dependiendo de si la mercancía es perecedera o no, frágil o peligrosa para la salud, entre otras categorías, deberás verificar que el proveedor ofrezca las condiciones para un despacho seguro.
- **Objetivos.** ¿Qué quieres conseguir con la contratación? ¿Deseas mejorar los tiempos de las entregas? ¿Las condiciones de traslado? La empresa debe identificar tus metas y ofrecer las soluciones pertinentes.
- **Condiciones de entrega.** Debe considerar el volumen de los pedidos, los lugares de origen y destino y las condiciones de mantenimiento. ¿La empresa podrá subsanar estas necesidades?.
- **Presupuesto.** Finalmente, debe considerar cuál es el presupuesto que tiene para dichas actividades. De este modo, podrá considerar las opciones pertinentes.





El Fulfillment (sigla en inglés) se refiere al “cumplimiento de pedidos”. El proceso completo desde el punto de venta hasta la entrega de un producto al cliente final. En un sentido más amplio, se refiere a la forma en que las organizaciones responden a los pedidos de los clientes.

Este concepto lo asociamos 100% al comercio electrónico, ya que el proceso de fulfillment es uno al que tiene que hacer frente cualquier empresa luego de vender su producto vía electrónica.

En este tipo de comercio, toda venta implica un envío.

En ellos, los usuarios tendrán en cuenta la calidad de su fulfillment y puede agregar valor a sus productos si se hace rápido y bien.

Este concepto fue introducido por una gran compañía que comenzó vendiendo libros online. Seguramente reconozcas su nombre, **Amazon**, la 2da empresa de retail mas grande del mundo, como mencionamos anteriormente.

Allí, entendieron que esta área era muy importante para sus compradores, por lo que se enfocaron en empujar sus límites.

Sus métodos fueron siempre eficaces e innovadores, destacándose entre la competencia y logrando la fidelidad de los clientes.



Ventajas

- Fidelización y recompra: la buena experiencia de entrega es determinante en la satisfacción del cliente.
- Un cliente que recibió su pedido en el tiempo prometido, que además es el tiempo que cumple con su expectativa, que tuvo tracking sobre su compra en todo momento y recibió un buen servicio, es un cliente que no solo tiene altas probabilidades de volver a comprar sino de recomendar la marca y la plataforma asociada a la compra.
- Disminución de costos operativos: En muchas ocasiones es más costoso disponer del equipo e infraestructura interna necesaria para realizar una buena operación de fulfillment, que desarrollarla de manera tercerizada.
- Mayor aprovechamiento del tiempo para centrarse en las decisiones estratégicas del negocio. Al no tener que realizar las labores de alistamiento y entrega del producto, el equipo puede centrarse en hacer crecer el eCommerce.
- Menos costos de transporte: gracias a una economía de escala que le permite a los fulfillment tener menores costos de entrega por mayor volumen de pedidos.
- Respaldo total y eficiente respuesta ante picos de alta demanda como las diferentes temporalidades que tiene un año.



Desventajas

- Ajustar tiempos de entrega a las opciones que ofrece el fulfillment. Si no es un fulfillment que te brinde diferenciales en este aspecto, no será el más indicado, pues el cliente siempre va a preferir los tiempos de entrega cortos, incluso, si tiene que pagar más. Antes de contratar a tu proveedor de fulfillment deberás evaluar este aspecto y encontrar valores agregados en su oferta de valor.
- Alto control sobre la entrega. Tu marca es tu carta de presentación ante el cliente, en caso de que tu proveedor de fulfillment no cumpla con un buen servicio de entrega, será la imagen de tu eCommerce la que se verá afectada. Para que esto no ocurra, es importante que te cerciores de elegir un proveedor cuyo core business sea el eCommerce. Al ser especialista en esta área, te brindará un servicio de entregas de alta calidad.

DISTRIBUCIÓN GENERAL

Operador Logístico

Un operador logístico es una empresa que, por encargo de un tercero, realiza el diseño, gestión, control y/o mantenimiento de alguna o de todas las áreas de la cadena de suministro.

Por ejemplo, el operador logístico podría encargarse de una, varias o la totalidad de las siguientes tareas de la empresa que lo contrata: recepción, embalaje, inventario, transporte o distribución de mercancías.

Se trata, por tanto, de una externalización (outsourcing) de los procesos logísticos con el objetivo de mejorar los costos y, en ocasiones, incrementar el nivel de servicios.

¿Qué funciones tiene un operador logístico?

La función principal de un operador logístico es optimizar los procesos de adquisición

de productos, almacenamiento, transporte y distribución de la empresa para la que trabaja. Siempre en términos de máxima eficiencia a nivel de costos y tiempo, en base al acuerdo o contrato firmado por ambas partes.

Dentro de los servicios o funciones encontramos procesamiento de pedidos, manejo de materiales, Packaging, transporte de producto, almacenamiento, Control de Stock.

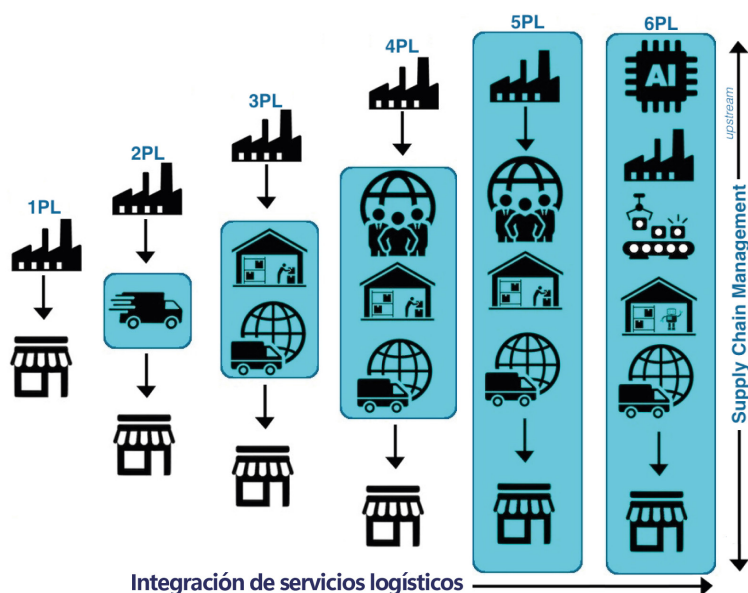
Tipos de OPL

En función del contrato o acuerdo comercial establecido, puede actuar en alguna, varias o todas estas fases: aprovisionamiento, transporte, almacenaje y distribución.

Lo anterior significa que el papel o rol que juegue un operador logístico puede ser muy variable y más o menos importante.

Según la integración que el operador logístico establezca con la empresa contratante y, especialmente, en la cadena de suministro, podemos clasificar a los operadores en seis grupos diferenciados:

Integración de Servicios Logísticos





Última Milla

Es el tramo final del proceso de entrega de las mercancías en el destino indicado por el cliente. Representa un paso crucial en la logística de eCommerce, ya que incide enormemente en los costos y determina la satisfacción del cliente.

Cuando se compra un producto y éste es entregado en tiempo y forma, el cliente tiene una experiencia satisfactoria. Esto lo predispone a permanecer fiel a la marca y seguir comprando en el futuro. La satisfacción del cliente es muy importante y se estima que cerca de un 80% de quienes tienen una mala experiencia en la última milla no vuelven a comprar en el mismo eCommerce.

El plazo de entrega de los productos es cada vez más reducido, el cliente es cada vez más exigente en su cumplimiento y velocidad; haciendo que la logística de un negocio esté perfectamente estudiada y optimizada al máximo.

Las organizaciones han comprendido que deben competir con todos sus esfuerzos para conquistar a los clientes en esa última fase de la experiencia de compra;

por lo que las herramientas tecnológicas son clave para mejorar esas experiencias y optimizar los procesos logísticos en las entregas de última milla.

Estrategias para una última milla eficiente

En este sentido, los software de transporte para la monitorización de la última milla mediante smartphones son un importante aliado. Al momento de elegir un software se debe asegurar que cumple ciertas características especiales, las que permitirán desarrollar las siete estrategias de última milla para deliveries efectivos, las cuales son:

1. Uso de tecnologías móviles y en la nube.
2. Gestión de flotas y planificación de rutas.
3. Control y gestión de la última milla.
4. Seguimiento del producto hasta la puerta del cliente.
5. Empoderamiento de los clientes sobre el seguimiento de sus pedidos.
6. Business intelligence sobre los procesos logísticos.
7. Medición y mejora continua de la experiencia de los clientes.

De esta manera, para controlar eficazmente los costos de distribución y proporcionar un servicio de última milla excepcional a los clientes, cada empresa debe elaborar una lista de estrategias adaptadas a sus mayores necesidades y, posteriormente, integrarlas en sus procesos empresariales.

Puntos Críticos de la Cadena de Valor

Una cadena de suministro está formada por varios procesos que se conectan entre sí. Su principal foco es satisfacer las necesidades que define una organización. Algunos involucrados en este proceso pueden ser proveedores, fabricantes, el área de producción, los almacenes, canales de distribución y logística, mayoristas, minoristas y por último el cliente final.

A partir de lo anterior, describiremos los puntos mas importantes en relación con la Cadena de Valor y la logística.

Tecnología

La tecnología y la información están disponibles para ayudar a ejecutar una estrategia que sea lo suficientemente ágil para generar una ventaja competitiva en una organización.

Con el uso de las tecnologías de la información, la logística da un gran salto. Así estas herramientas se han convertido en importantes aliadas para una eficaz y eficiente administración logística. La estrategia fundamental está dividida en varios pasos, cualquier error en el proceso puede generar la pérdida de confianza en los clientes, que es donde finalmente esta el foco de cualquier negocio.

A continuación, presentamos algunos puntos fundamentales y positivos de las TI para generar mayores ganancias y alcanzar clientes potenciales.

- **Localización inmediata del producto:** hay que tener en cuenta la disponibilidad del artículo, su entrega eficaz y de antemano, y la fijación de precio.
- **Sistemas informáticos:** Cualquier tipo de transacción entre cliente, vendedor y proveedor debe estar conectado por un sistema. La información siempre debe estar disponible en cualquier momento para el personal de logística que la requiera.
- **Transporte:** Que sea eficaz, rápido, efectivo. Integrando seguridad, monitoreo constante y reacción inmediata en el momento de una segunda entrega.
- **Trabajar bajo pedido:** Hay que evitar un stock muy grande que genere costos en bodegaje. Tiene que ser fluido para trabajar por pedido.

Sistemas de TI en la Logística

En este sentido, algunos software validados por grandes empresas son los más utilizados en logística, en las operaciones de transformación, de transporte y almacenamiento.

A continuación, conozcamos algunos de ellos:

- **CRM: Gestión de la Relación con el Cliente**
- **EDI: Intercambio Electrónico de Datos**
- **WMS: Sistema de Gestión de Almacenes**
- **ERP: Planificación de Recursos Empresariales**
- **TMS: Sistema de Gestión de Transporte**

Gracias a estos avances tecnológicos, las cadenas de suministro se están volviendo más eficientes, con altos niveles de precisión debido a la reducción de la intervención humana las actividades críticas se mapean en tiempo real y las fallas se identifican casi instantáneamente.



Servicio al Cliente

Las cadenas de tiendas más exitosas se diferencian por la oferta de sus productos, buen servicio al cliente y una estrategia omnicanal exitosa, esto debido a que actualmente las expectativas de los clientes han cambiado, se informan antes de hacer cualquier compra y se manejan a través de la tecnología móvil y las redes sociales.

La prioridad estratégica de las empresas del sector Retail es la de innovar más rápido, aumentar la eficiencia en las operaciones comerciales y asegurarse de brindar a los clientes niveles de servicio competitivos y que sean considerados como un diferenciador en el mercado ante la competencia.

Satisfacción en el eCommerce

Los consumidores no solo quieren adquirir sus productos de la forma más sencilla posible, sino que también esperan recibir la mejor atención al momento de efectuar su compra.

Hoy en día un existen varios tipos de clientes que se diferencian por su forma de comprar y el foco al cual se dirige su nivel de satisfacción, por lo que para alcanzar su recurrencia y fidelidad, las empresas deben clasificar y dirigir acciones específicas hacia esa satisfacción.

La satisfacción de este canal de compra se logra al tener un proceso fluido, seguro, sencillo, amable y real, lo que pone a las empresas en serios aprietos. La logística de la última milla está vinculada directamente con el eCommerce, ya que es donde se logra cumplir con lo que el cliente ve, escoge y paga. Así, lo que se debe considerar en este aspecto es:

- Ofrecer tiempos de entrega alcanzables y exactos
- Dar una respuesta al cliente de la trazabilidad de su compra
- Dar espacio para la retroalimentación del cliente
- Mantener el contacto constante a través de medios digitales

Satisfacción en las Tiendas

Claramente el consumidor cambió en muchos ámbitos y el regreso a la tienda física, luego del encierro de la Pandemia, hizo que las empresas rediseñaran la experiencia del cliente conceptualizando alguna de ellas en:

- **La Personalización:** Siempre vamos a querer sentirnos únicos al momento de comprar y ser atendidos por una persona que resuelva nuestras dudas. Esto no ha cambiado, se ha agudizado.
- **Inmersión:** Lograr que el cliente se sienta inmerso dentro de la tienda. De cara a este objetivo, todos los detalles cuentan, pero deben centrarse - entre otras cosas- en el diseño del local, el mobiliario y en la ambientación.
- **Accesibilidad:** Trabajar en lo que no se ve. Que el cliente fluya dentro del espacio desde que ingresa hasta que sale de la tienda.
- **Coherencia:** Que si la tienda cuenta con mas de una sucursal, la experiencia sea la misma.



VIII. Costos Logísticos

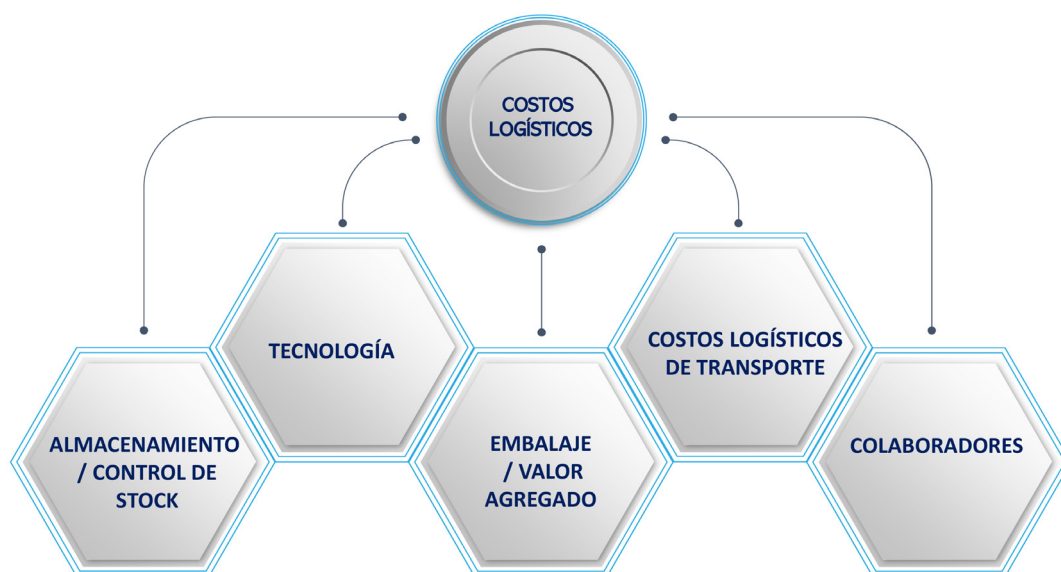
El nuevo atributo del producto

Costos Logísticos desde la mirada del Retail

En materia de costos logísticos, podemos relacionarlos con la adquisición de recursos, la distribución de productos y otros gastos que conforman la cadena de producción, ventas y entregas de una empresa. Hacer una buena gestión de los costos logísticos va más allá de hacer llegar el producto al consumidor. De hecho, también implica gestionar diversas variables organizacionales a fin de reducir costos, lo que repercute positivamente en el rendimiento global de la organización.

Los consumidores cada vez más exigentes y el crecimiento constante de las ventas por comercio electrónico, exigen a las empresas procesos logísticos más eficientes. Por supuesto, los costos finales también afectan la elección del cliente, por la marca A o B, ya que este proceso es abierto y transparente para el consumidor final, quien hoy tiene la opción de elegir al momento de tomar la decisión de compra.

¿Cuáles son los tipos de Costos Logísticos?



Costos Logísticos

■ ALMACENAMIENTO/CONTROL DE STOCK

Los gastos de almacenamiento de los productos pueden representar un costo elevado y sin una buena gestión de las existencias la marca puede tener problemas. Hay que tener en cuenta los gastos del propio espacio para el inventario, ya sea una habitación o un gran cobertizo, el seguro de almacenamiento e incluso el mantenimiento para evitar la pérdida de productos.

De acuerdo a lo publicado por GSP Property el valor del MT2 de bodegaje, al cierre del 2022, quedó en 0,195 UF el Mt2, con un 0,38% de vacancia.

Al inicio de 2023, en tanto, el valor del MT2 se ubicó en las 0,166 UF el Mt2, con una vacancia del 0,18%.

■ EMBALAJE/VALOR AGREGADO

Los embalajes representan un costo importante que hay que tener en cuenta, sobre todo cuando los productos se envían a regiones más lejanas o si la mercancía es delicada y requiere un refuerzo para llegar a su destino en una sola pieza.

También tiene un costo en la reputación o imagen de la marca, debido a su impacto visual y medioambiental. En esta línea, el uso excesivo del plástico y los materiales no reciclables son factores que el consumidor actual considera al momento de la compra.

■ COSTOS LOGÍSTICOS DE TRANSPORTE

Los costos logísticos de transporte están relacionados con la distribución de los productos y con la última milla, cuando nos referimos al comercio electrónico. Los gastos incluyen el combustible, los peajes, la contratación de un conductor o de una empresa externa, el mantenimiento del vehículo, entre otros.

El costo de transporte, está influido por el costo de combustible y seguros, los que han subido notoriamente o fluctúan muy rápidamente por el tipo de cambio, por el valor del combustible a nivel internacional y por las condiciones de inseguridad en se exponen los medios de transporte.

Principalmente el valor puede variar en función de la distancia, la cantidad y el tipo de carga, el vehículo utilizado e incluso la ruta elegida.

Tecnología

Las tecnologías empleadas en la gestión de los procesos logísticos también deben incluirse en esta cuenta, ya que hoy en día es fundamental para el funcionamiento del eCommerce y del comercio en general.

Estas inversiones son importantes para mejorar el flujo de trabajo y suponen un mayor ahorro a mediano y largo plazo. En cualquier caso, deben considerarse como parte de los costos logísticos de la empresa.

Al fin y al cabo, adoptar las nuevas tecnologías es fundamental para que la marca sea más competitiva, reconocida e innovadora, independiente del canal de compra que el consumidor seleccione.

Aquí el mayor activo han sido las "API" (Application Programming Interface)*. En la industria logística, una integración "API" permite a las empresas sacar el máximo rendimiento a sus operaciones mientras se ofrece un servicio al cliente de calidad, ya que conecta en tiempo real la información relacionada con inventario, órdenes y despachos.



Colaboradores

El gasto por concepto de colaboradores es una parte importante de los costos logísticos. Muchos procesos son realizados por un colaborador, aunque muchos de éstos han sido reemplazados por tecnologías, ya sea parcial o totalmente.

La base de este costo son los salarios, los beneficios, las vacaciones, las licencias, los bonos e incentivos que los colaboradores reciben por el hecho de ejercer un cargo en una organización. Este costo se define en relación a lo que la organización ofrece y es regulado con las condiciones del mercado logístico.

Finalmente podemos mencionar o concluir que todos estos valores antes expresados u otros, repercuten en los costos finales de los productos que la marca entrega a los consumidores.

Con la suma de todos estos factores, la empresa alcanza el costo logístico total teórico, que lo ayuda a encaminar su resultado organizacional, ya que esto es un servicio anexado al producto.

En la última publicación de la Encuesta de Remuneraciones y Beneficios de Alog Chile 2021, hace referencia a que el mercado se está moviendo por sobre la variación del IPC, mostrando que la logística es fundamental y que los talentos están siendo atraídos por más industrias.



Panel de Expertos del Retail

En base a lo que detallamos anteriormente, nos surgió la inquietud de conocer mas de cerca la percepción del Retail en relación a los costos logísticos; un ítem que forma parte de los estados financieros de una organización.

Los costos logísticos tienen una significativo impacto en las inversiones y en el costo final de producto.

Con ello en mente, consultamos a las empresas que detallamos dentro de este estudio de manera anónima y confidencial, y les hicimos 2 preguntas:

En base a sus ventas, ¿Cuál es porcentaje (%) de los costos logísticos? y de esa cifra, ¿Cómo es la distribución porcentual, considerando las 5 dimensiones del cuadro?

“

Los costos están asociados a satisfacer las expectativas del consumidor.

Varios de los costos están en manos de los proveedores.

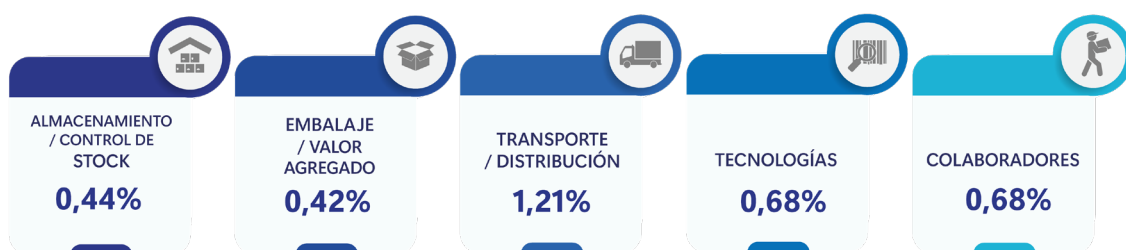
Cada día es mas complejo administrar la competitividad de los profesionales de la logística.

Cumplir con las expectativas del cliente al menor tiempo, va hacer que tengas una ventaja competitiva.

”

Según los datos aportados por los principales retailers del país, los Costos Logísticos representan entre un **5%** y un **8%** de la venta.

Costos Logísticos según áreas



IX. Tendencias del Retail

Lo que aún no vemos, pero existe.

Tendencias del Retail

Los clientes actuales disponen de una gran cantidad de información, pero carecen de tiempo. Exigen una experiencia impecable, tanto en "línea" como en "medios tradicionales". Los minoristas deben dominar numerosas destrezas para sobrevivir y prosperar en este sector brutal. Con una digitalización rápida y una economía cambiante, no solo se trata de adoptar las últimas tendencias, sino también de ofrecerlas de la manera adecuada.

¿Cómo debe su organización responder para impulsar el rendimiento? Analizando diferentes conceptos y variables que ayudan a mejorar el proceso de compra en el Retail, siendo éstas:



- **Conveniencia:** ¿Cómo compran los consumidores y qué compran?



- **Concentración:** Con numerosos mercados que experimentan un aumento en la concentración, ¿cómo se asegura de que obtiene una cuota justa?



- **Experiencia:** Conozca el proceso de compra de los consumidores y los distintos puntos de contacto en el camino para optimizar su negocio.



- **Personalización:** El mercado y la inteligencia de consumidores le permite tomar las decisiones adecuadas para atraer a sus clientes

Megatendencias del Retail

En el siguiente cuadro explicativo abordamos las Megatendencias que afectarán al Sector Retail en 2023. ¡Conozcámoslas!

Megatendencias	Impacto en el Retail	Acciones
GLOBALIZACIÓN	- LIBERALIZACIÓN DEL MERCADO - AUMENTO DEL COMERCIO INTERNACIONAL. - AUMENTO DE ALTERNATIVAS DE PRODUCCIÓN, APROVISIONAMIENTO. ETC.	- DESLOCALIZACIÓN DE EMPRESAS - CRECIMIENTO DE EMPRESAS EN MERCADOS EXTRANJEROS.
RÁPIDA URBANIZACIÓN	CAMBIOS DE PREFERENCIAS DE LOS CONSUMIDORES A LA HORA DE COMPRAR.	CAMBIOS EN LOS FORMATOS DE LAS TIENDAS, EN LA LOGÍSTICA Y LA INCORPORACIÓN DE EXPERIENCIAS EN EL PROCESO DE COMPRAS.
SOSTENIBILIDAD Y ESCASEZ DE RECURSOS	INTERÉS DE LOS CONSUMIDORES EN TENER UNA VISIÓN COMPLETA DEL RECORRIDO DE LA MARCA.	SURGEN NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO Y ADAPTACIÓN DE LOS ANTÍGUOS, CUIDADO AL MEDIOMABIENTE. BASADO EN EL
PODER ECONÓMICO GLOBAL	- OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN ASIA. - LOS CONSUMIDORES TENDRÁN MENOS PODER ADQUISITIVO Y MÁS GASTOS DISCRECIONALES.	- EXPANSIÓN A NUEVOS MERCADOS. - ESFUERZOS POR PARTE DE LOS MINORISTAS, CREANDO NECESIDADES REALES PARA LOS CONSUMIDORES.
CAMBIO SOCIO-DEMOGRÁFICO	OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS EN PAÍSES CON POBLACIÓN CRECIENTE. BASES DE CONSUMIDORES MÁS HETEROGÉNEAS.	- EXPANSIÓN DE NEGOCIOS Y FUERZA LABORAL A MERCADOS EMERGENTES. - NICHOS DE MERCADO
AVANCE TECNOLÓGICO	LAS TECNOLOGÍAS ASUMEN ROL PRINCIP EN LA DEFINICIÓN DE ESTRATÉGIAS Y TOMA DE DECISIONES.	- HÍPER PERSONALIZACIÓN. - CAMBIO DE MODELOS OPERATIVOS. - OMNICANALIDAD AUGE ECOMMERCE.

Sostenibilidad

Otra de las tendencias para la logística es la sostenibilidad, el aumento de almacenamiento, la tecnología y digitalización fueron algunas de los desarrollos más destacadas en 2022, y llevaron a las organizaciones a emprender acciones resilientes.

Este año 2023 hay muchas expectativas sobre las medidas que pueden tomarse para anticipar los cambios del mercado que cada vez son más repentinos y desafiantes. A modo de resumen, el escenario para 2023 presenta unas tendencias logísticas que deben responder a las demandas de un mundo interconectado y tecnológico al servicio de un cliente que compra las 24 horas desde su dispositivo móvil (el “nuevo mercado”).

Dentro de las acciones que las organizaciones deben considerar están en línea a tres ejes, las personas y la tecnología y la sostenibilidad. Contar con personal cada vez más calificado, es un desafío. A este punto hay que prestarle mucha atención, ya que a medida que la tecnología se va desarrollando, se necesitará talento con formación específica que sepa aplicar la tecnología y nuevas formas de trabajo al entorno logístico.

Por ejemplo, la necesidad de profesionales que estén familiarizados con Lean Manufacturing, la Industria 4.0, modelos de negocio basados en eCommerce y en Agile Project Management. Esto es un desafío para las áreas de recursos humanos en donde el talento que se requiere viene de industrias competitivas en remuneración y desarrollo de carrera.

Por otro lado, la tecnología es un desafío constante. Durante el 2023 las tendencias de logística se seguirán desarrollando avances tecnológicos en los campos de la robótica, la Inteligencia Artificial, el Big Data, la visibilidad de la cadena de suministro, la integración de sus componentes, entre otras.

Blockchain

Los clientes esperan que los paquetes lleguen lo más rápido posible. Sin embargo, esto puede ser difícil de lograr.

Haciendo un esfuerzo por aumentar la visibilidad en todo el proceso logístico, la cadena de bloqueo será adoptada por más compañías. Aquí es donde entra la tecnología Blockchain, que distribuye datos digitales de forma segura.

La tendencia para el próximo año indica que más empresas utilizarán Blockchain para colaborar con las compañías navieras, proveedores, transporte, entre otras, para utilizar los datos almacenados en un solo lugar.

Así, serán más transparentes para proporcionar una gran visibilidad a sus usuarios finales.

Almacenamiento y Recuperación Automatizada Robótica

Existen varios proveedores que actualmente ofrecen soluciones que encajan en esta categorización. Cada uno de ellos aborda el problema de una manera diferente. Sin embargo, todos ellos ofrecen el beneficio de una alta densidad de almacenamiento y un alto grado de flexibilidad debido al movimiento dinámico de los robots.

Esta agilidad de los bots elimina las limitaciones de rendimiento y secuenciación, proporcionando un mayor potencial de productividad.

Estas soluciones se ajustan a las necesidades operacionales de muchas industrias. No obstante, están llegando

al mercado justo cuando se acelera la demanda para la realización de pedidos online en el mismo día.

Mayor exigencia y niveles de servicio

Otra tendencia creciente es la mayor integración de las grandes empresas con sus operadores logísticos exigiéndoles niveles de servicio cada vez más estrictos en la cadena de suministro, tales como: previsiones de mercado (de nuevo el Big Data jugará un papel clave), diseño de las cadenas logísticas, adaptación de producto a mercados de destino, etc.

5G

Se trata de la quinta generación de tecnología inalámbrica. Con la tecnología 5G se incrementan las velocidades de carga y descarga. Existen beneficios que son claros para los consumidores que quieren descargar películas en sus smartphones. Pero, ¿habrá beneficios para la logística?

La teoría es que, a medida que se incorporen más dispositivos a lo largo de la cadena de suministro y el proceso de fabricación formen parte del IOT, se producirá un flujo de datos que enviará señales en tiempo real.

Te damos un ejemplo: utilizando una red de 5G, un tote de piezas podría comunicar que el tote está agotado en un 80% para un SKU concreto, lo que desencadenaría un nuevo pedido de las piezas necesarias.

Esto sería un desencadenante en toda la cadena de suministro que daría lugar a movimientos de almacén, distribución y entrega de reabastecimientos.

Camiones Autónomos

Aunque todavía estamos a unos años de ver flotas de camiones autónomos en la carretera, es importante mencionar que algunas compañías ya tienen a su alcance este tipo de vehículos.

De hecho, se espera que el mercado global de robótica de almacenes autónomos casi duplique su tamaño para 2025.

En 2019, la empresa Starsky Robotics se convirtió en el primer camión completamente sin tripulación en conducir en una autopista.

Mayor cuidado del cliente con entregas más rápidas

Respecto a la logística, acaban con la entrega al cliente y los problemas de la denominada "última milla" (cada vez mayores por las restricciones al tráfico en las grandes ciudades).

Se habla de entregas las 24 horas, que permita llegar a los niveles de exigencias actuales.



Diseño Multiversal

Un estudio realizado por la consultora *Wunderman Thompson* llamado "TOMORROW'S COMMERCE 2023", detalla las tendencias que se visualizan en el corto plazo, abordando el diseño multiversal que reinventará los espacios físicos para una nueva era de creatividad en el Retail y el eCommerce.

En torno al estudio, este indica que "los espacios físicos están recibiendo rediseños absurdos y de ensueño, que transportan a los visitantes a mundos imaginarios y realidades alternativas". Y, en la medida que estos entornos virtuales evolucionan, las marcas y el Retail tornan su mirada hacia estas nueva frontera.

Ejemplo de lo anterior fue lo hecho por Balenciaga, que en abril de 2022 envolvió su tienda de Londres en piel sintética rosa, cubriendo las paredes, los pisos y los estantes con el material esponjoso y brindando a los visitantes la sensación de ingresar a un mundo alternativo absurdamente divertido. En mayo de 2022, el diseñador de moda Simon Jacquemus lanzó una serie de instalaciones emergentes para Selfridges, que fueron diseñadas como una "reinención surrealista" de un baño, dijo Selfridges. "Quería crear instalaciones locas y poco realistas, todas relacionadas con imágenes de agua y baños", dijo Jacquemus.

Louis Vuitton, por su parte, creó una pista de carreras de juguete de tamaño real en el Louvre de París como telón de fondo de su espectáculo primavera/verano 2023 en junio de 2022. la pista de carreras de juguete se convierte en un camino de ladrillos amarillos para la imaginación", dijo la marca. "Un camino evolutivo para la mente donde las fantasías infantiles cobran vida".

¿POR QUÉ ES INTERESANTE ESTA TENDENCIA?

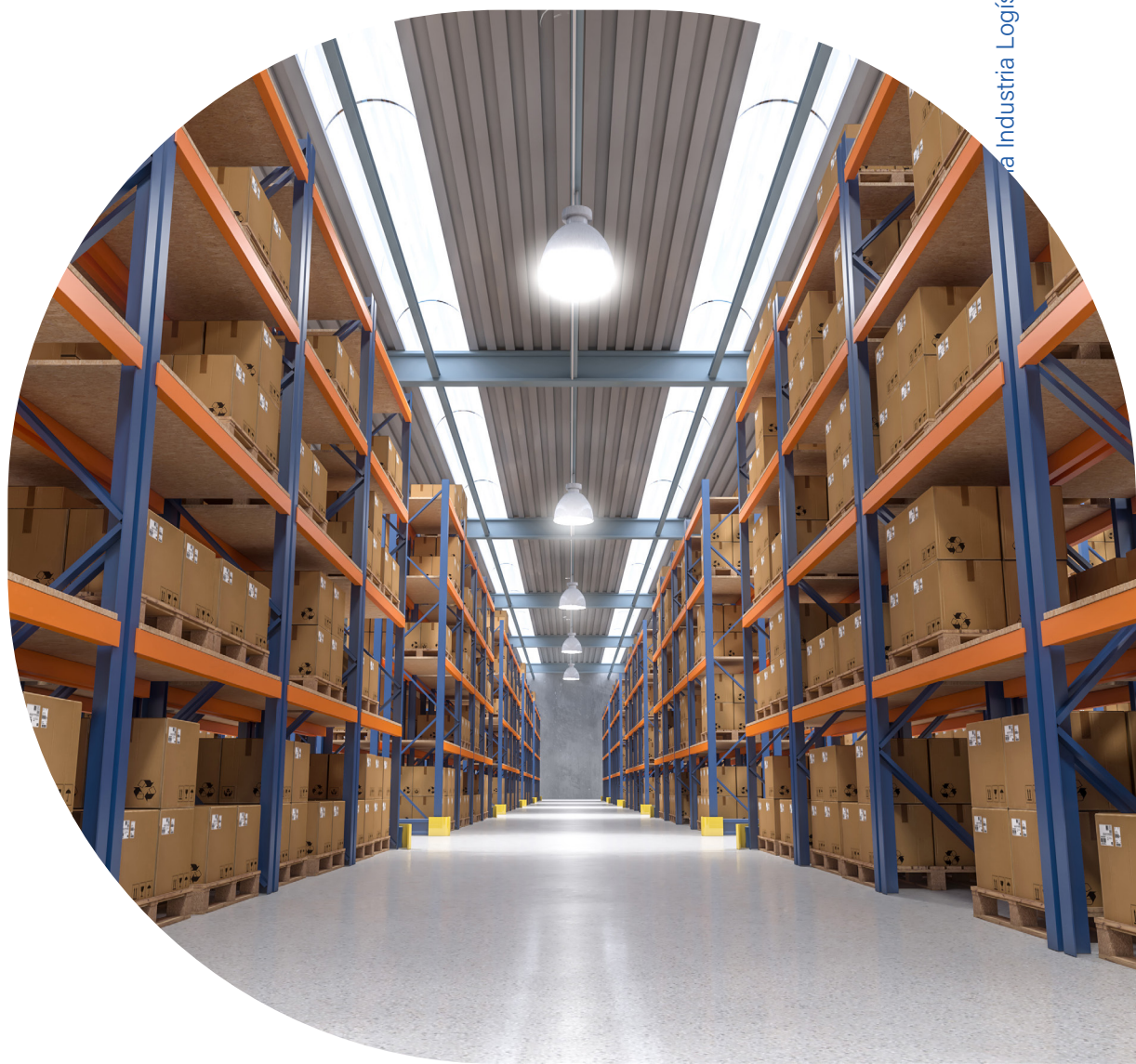
Estamos en la cúspide de una nueva era dorada de la creatividad, catalizada por los albores del metaverso. A medida que el diseño digital se vuelve más sofisticado, está liberando la creatividad de los límites del mundo físico, abriendo la puerta al diseño multiversal, tanto dentro como fuera de las pantallas.

El Retail, sus desafíos y sus proyecciones

Sin duda el 2023 será un año que estará marcado por la incertidumbre económica, impulsando a las empresas a priorizar el crecimiento eficiente y sostenible para mejorar las ventas, las experiencias de los clientes y los colaboradores.

Según el FMI, el próximo año el PIB anual global crecerá sobre el 2% y quienes tendrán mayores tasas de crecimiento serán los países emergentes y economías en desarrollo. Los principales problemas se reflejarán en la inflación, cadena de suministro y disminución de la confianza del consumidor. Sin embargo, todas las proyecciones apuntan a la importancia del “comercio en todas partes” y cultivar la presencia omnicanal.

Un estudio publicado recientemente por Retail insights 2023, destaca 12 puntos estratégicos que las empresas vinculadas al Retail están trabajando o estarán haciéndolo en un futuro cercano.



12 Tendencias para el Retail 2023

Un estudio publicado recientemente por Retail insights 2023, destaca 12 puntos estratégicos que las empresas vinculadas al Retail están trabajando o estarán haciéndolo en un futuro cercano. ¡Conozcámoslas!

01

TIENDAS FÍSICAS Y DIGITALES TRABAJANDO JUNTAS

Según McKinsey, el cliente omnicanal no solo compra **1,7** veces más que un comprador monocal, sino que también gasta más.

02

INVERSIÓN EN AUTOMATIZACIÓN PRÁCTICA Y EFICIENTE

Según Forrester, en 2023, las empresas invertirán en automatización basados en un enfoque pragmático, que busca mayor productividad y reducción de costos.

03

LA REINVENCIÓN DE LA TIENDA FÍSICA

Según cifras de Google y Euromonitor, a pesar de la creciente transformación digital, se espera que la mayoría de las compras se sigan haciendo offline aún en 2024 (78% en comparación con el 22% de ventas online).

04

COMPRADORES, AUNQUE CAUTELOSOS, SEGUIRÁN GASTANDO

A pesar del pesimismo económico, se prevé que los consumidores gasten en promedio un 5% más durante 2023, favoreciendo formatos económicos o promociones.

05

RETAIL REGENERATIVO

Según Kantar, el 8% de los consumidores han tomado decisiones de compra, tomando como base información de sostenibilidad social.

06

DE RENTABILIDAD POR MT2 A EXPERIENCIAS POR MT2

Según Forrester, en 2023, cuatro de cada cinco equipos de experiencia del cliente (CX) carecerán de habilidades críticas de diseño, datos y viaje del consumidor.

07

**CRECIMIENTO DE
MARCAS PROPIAS**

Según Kantar, un gran tema de interés del próximo año serán las marcas propias.

09

**EL ALTO RIESGO DE
COMPRAR POR VOLÚMEN**

La implementación de alta tecnología como inteligencia artificial, big data, aprendizaje automático en los sistemas de planificación de las empresas es clave.

11

**NUEVOS FORMATOS,
NUEVOS HÁBITOS**

El shopper buscará tamaños más grandes en alimentos mientras que se reducen al comprar bebidas y lácteos. Las empresas deberán tener una reacción ágil para responder a estos nuevos cambios.

08

**CRECIMIENTO DEL COMERCIO
SOCIAL PRODUCTOS**

Bajo este panorama, todo indica que el comercio social superará los \$30 mil millones en ventas en 2023, lo que representará el 20% de las ventas minoristas de comercio electrónico a nivel mundial.

10

**LA INFLUENCIA DE GEN Z
EN EL RETAIL DEL FUTURO**

Nacidos entre 1995-2010, son conocidos como la primera generación 100% nativa que se expande rápidamente y juega un rol clave en el consumidor del futuro.

12

**RESILIENCIA ES RETAIL Y
FABRICANTES TRABAJANDO
JUNTOS**

Durante el 2022 las empresas que se adaptaron, innovaron y reinventaron en respuesta a la disrupción.

Es el mismo fenómeno que vieron las empresas resilientes que enfrentaron la crisis de 2017

X. Anexos

Glosario de Términos

▪ **Omnicanalidad**

Es uno de los conceptos más importante en la actualidad en el mundo del Retail. Desde el punto de vista del usuario, se entiende la omnicanalidad como la vía para que el usuario aproveche todos los canales existentes para comprar.

▪ **Internet de las Cosas (IOT)**

Es una red de objetos y dispositivos conectados que están equipados con sensores (y otras tecnologías) que les permiten transmitir y recibir datos, desde y hacia otras cosas y sistemas.

▪ **Convergencia off-on**

Las diferentes tecnologías permiten a las tiendas físicas relacionarse con el cliente. Las tiendas online apuestan cada vez más por tener sus espacios físicos

▪ **mCommerce**

Compra a través de dispositivos móviles. Esta tendencia está transformando al retail.

▪ **Dispositivos y tecnologías para comercios virtuales**

Pulsadores en el hogar, soluciones de realidad virtual, beacons o etiquetas RFID están cada vez más presentes.

▪ **Redes Sociales**

Dejan de ser únicamente herramientas de marketing para tener presencia a lo largo de toda la cadena de valor, hasta convertirse en la base de un comercio social apoyado en la confianza.

Automatización, personalización y recomendación

La integración de tecnologías permite introducir mejoras en la experiencia de cliente, ofertas más personalizadas y cambios en los procesos.

▪ **Big data y Fast data**

Los retailers usan de forma creciente las analíticas de datos para obtener un mayor conocimiento de los hábitos y gustos del usuario.

▪ **Retail “as a service”**

Los servicios en la nube, hacen posible el desarrollo de modelos de venta y distribución bajo demanda.

▪ **Click&Mortar y Click&Collect**

La compra online y la recogida de los productos por parte de los clientes en una tienda o centro comercial son métodos de entrega al cliente final.

▪ **Robots de carga**

Poseen movimientos en los tres ejes. Pueden mover grandes cargas entre dos puntos.

▪ **Robots SCARA**

Poseen movimientos en dos ejes. Se utilizan en producción electrónica y clasificación.

▪ **Brazos robóticos**

Poseen gran libertad de movimiento e imitan el del brazo humano. Sirven para diversas aplicaciones como inspección, paletizado, entre otras acciones.

▪ **Robots de logística**

Están programados para moverse con libertad y son capaces de trasladar estanterías y cajones repletos de productos.

▪ **Onliners**

Perfil de usuario de eCommerce que declara haber comprado en un periodo de los últimos tres meses, además de haber comprado en eventos de precio como eventos cyber.

▪ **Regulares**

Perfil de usuario de eCommerce que declara haber comprado en un periodo de los últimos tres meses, pero, no haber comprado en eventos cyber.

▪ **Regulares**

Perfil de usuario de eCommerce que declara haber comprado en un periodo de los últimos tres meses, pero, no haber comprado en eventos cyber.

- **Discounters**

Perfil de usuario de eCommerce que declara haber comprado en un periodo de los últimos tres meses solo en periodos de eventos de precios como cyber u otro tipo de ofertas.

- **Sin Compras**

Perfil de usuario de eCommerce que declara haber realizado su última compra hace cuatro meses o más, incluyendo al segmento sin compras en el canal eCommerce.

- **B2B**

Del inglés business-to-business hace referencia a las transacciones comerciales entre empresas, es decir, a aquellas que típicamente se establecen entre un fabricante y el distribuidor de un producto, o entre un distribuidor y un comercio minorista.

- **B2C**

Del inglés business-to-consumer se refiere a la estrategia que desarrollan las empresas comerciales para llegar directamente al cliente o consumidor final. B2C es el tipo de operación que realiza una compañía cuando los clientes son muchos y donde se espera un predominio de la dirección de mercadotecnia.

- **C2C**

Del inglés consumer-to-consumer" es la abreviatura utilizada en comercio electrónico para definir una estrategia de cliente a cliente.

- **Market Place**

Centros comerciales o supermercados digitales, un Marketplace es un sitio web que permite, tanto a vendedores como a compradores relacionarse entre sí para efectuar una transacción comercial.

- **Canales de Compra**

Los canales de venta son los medios por los cuales productos y servicios son presentados a los consumidores, es decir, el sitio, los medios o la plataforma que permite que el cliente tenga contacto con el negocio que ofrece.

- **Operadores logísticos primarios (1PL o First Party Logistics).**

En este primer nivel se sitúan los operadores que únicamente se encargan de realizar el transporte de mercancías.

- **Operadores logísticos secundarios (2PL o Second Party Logistics).**

Además del transporte, se encargan también del almacenamiento, utilizando sus propios medios.

- **Operadores logísticos terciarios (3PL o Third Party Logistics).**

A las dos funciones anteriores: transporte y del almacenamiento, se le suma la propia gestión de almacén.

- **Operadores logísticos de cuarto nivel (4PL o Fourth Party Logistics).**

Son aquellos operadores logísticos encargados de auditar y supervisar el trabajo de los operadores de nivel inferior. El objetivo es validar, controlar y optimizar su desempeño.

- **Operadores logísticos de quinto nivel (5PL o Fifth Party Logistics).**

Se trata de los operadores logísticos con un rol más relevante. Cuentan con el tamaño, experiencia y medios humanos y técnicos para realizar todo el trabajo de logística, logrando una gran integración con la empresa que los contrata.

- **Operadores logísticos de quinto nivel (6PL o Fifth Party Logistics).**

¿Qué es 6PL? Todavía en su mayoría teórico, 6PL es una solución de cadena de suministro totalmente integrada y parcialmente automatizada, monitoreada e impulsada por inteligencia artificial (IA), a menudo definida como: 'gestión de la cadena de suministro impulsada por inteligencia artificial'. Si bien el concepto aún es principalmente teórico, es evidente que la aplicación de la IA en toda la cadena de suministro brindaría grandes avances tecnológicos.

Glosario de Términos

- **ANUARIO ESTADÍSTICO 2021**

Aduana de Chile
www.aduanas.cl

- **COMPENDIO ESTADÍSTICO DE COMERCIO EXTERIOR**

Servicio Nacional De Aduanas
Enero – Diciembre 2022
www.aduanas.cl

- **RETAIL 100 2022**

The annual report on the most valuable and strongest retail brands
April 2022
www.brandirectory.com

- **ROBOS A LA CARGA EN LA INDUSTRIA LOGÍSTICA**

Alog Chile A.G.
2019 - 2022
www.ALOG.CL

- **LOGÍSTICA DE ÚLTIMA MILLA**

Retos y Soluciones
Deloitte 2020
www.Deloitte.com

- **TOMORROW'S COMMERCE**

Wunderman Thompson
2023
www.wundermanthompson.com

- **GLOBAL POWERS OF RETAILING 2023**

Revenue growth and continued focus on sustainability Deloitte
February 2023
www.Deloitte.com

- **THE FUTURE**

100 Trends and change to watch in 2023
Wunderman Thompson
2023
www.wundermanthompson.com

- **RETAIL INSIGHTS 2023 REPORTE**

Teamcore
industria del retail y el Consumo Masivo
www.teamcore.net/es/

- **INFORME SOBRE EL TRANSPORTE MARÍTIMO**

- **ONFERENCIA DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE COMERCIO Y DESARROLLO , 2022**

<https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2022overviews.pdf>

Equipo

Autora



María José Palma

Líder de ALOG Consultoría. MBA, Ingeniera, Certificada como Coach y AGILE. Posee más de 22 años de experiencia laboral tanto en el ámbito nacional e internacional. por más de 15 años, ha desarrollado consultorías en la gestión de negocios y personas. Hoy, es un Partner estratégico para ALOG.



Daniela Oliva

Directora ALOG Chile A.G. Licenciada en Negocios Internacionales y Técnico en Administración de Empresas de la Universidad de la República Oriental del Uruguay.



Ignacio Alcalde

Director ALOG Chile A.G. Ingeniero Civil Industrial de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Actualmente cumple labores como Gerente Corporativo del Grupo TW Logística



Raimundo Prieto

Primer Vicepresidente ALOG Chile A.G. Ingeniero Civil Industrial de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Se desempeña como Gerente de Operaciones en Bodegas San Francisco.



Pedro Frioli

Director ALOG Chile Ingeniero de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Actualmente se desempeña como Gerente General Corporativo del Grupo DyC.



ANÁLISIS Y TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA LOGÍSTICA DE CHILE | SECTOR RETAIL

Estudio desarrollado por la
Asociación Logística de Chile A.G.
Todos los derechos reservados® 2023,
Prohibida su reproducción total o
parcial sin autorización.
Santiago - Abril 2023

Puerto Madero N° 9710, Oficina 22 - Pudahuel.
Fonos: +562 544 85 91 - +562 544 85 92.
www.alog.cl



alogchile
asociación logística A.G.