

Marketing Partner

# Logistec

[www.revistalogistec.com](http://www.revistalogistec.com)



## EL NUEVO ROL DE SUPPLY CHAIN TECNOLOGICO Y DIFERENCIADOR



LOGISTEC  
EDICION  
**123**  
MAR | ABR 2021



DESCARGA LA APP  
Y MANTEN TU BIBLIOTECA  
ACTUALIZADA

**SUPPLY CHAIN:** SUPPLY CHAIN Y LA APERTURA DE NUEVAS ESTRATEGIAS  
**ECOMMERCE:** ECOMMERCE TRANSFRONTERIZO EN PANDEMIA  
**TECNOLOGÍA:** TRAZABILIDAD DESDE EL ORIGEN HASTA LA ÚLTIMA MILLA  
**FREIGHT MANAGEMENT:** DEFICIT DE CONDUCTORES DE CARGA



# United Barcode Systems

## CODIFICACIÓN, ETIQUETADO Y MARCAJE PARA GESTIONAR LA TRAZABILIDAD



### APLICACIONES:

- Marcaje y Codificación de productos primarios.
- Codificación e Impresión directa en embalajes secundarios.
- Etiquetado automatico de embalaje secundario en tiempo real,
- Etiquetado de Palets.

# stgo

Southern Technology Group

WWW.STGLATAM.COM



# DESARROLLAMOS tu centro de distribución

Tenemos 50 años de experiencia en el desarrollo de centros de almacenamiento y distribución, creando proyectos que se adaptan a las necesidades de cada cliente.



[www.campos-chile.cl](http://www.campos-chile.cl) / + 56 22 333 7777

Grupo campos

Avanza Park  
CONSTRUCTORA

CAMPOS  
INMOBILIARIA

Avanza  
park

We  
Storage

# SUPPLY CHAIN SE ALISTA PARA ENFRENTAR LA SEGUNDA OLA

Enfrentamos uno de los momentos más complejos a nivel sanitario desde que se conoció el primer caso de coronavirus en Chile. La tan temida segunda ola es ya una realidad en el país, generando nuevas restricciones de movimientos, el cierre del catalogado comercio no esencial, un inédito cierre de fronteras y la consolidación del teletrabajo como opción laboral para una parte de la fuerza laboral.

Pero a nivel operacional ¿cómo enfrentamos esta segunda ola? A grandes rasgos la industria parece estar mejor parada. Todo hace pensar que las empresas aprendieron de lo vivido en 2020 y han desarrollado planes tendientes a mejorar, reajustar, optimizar y preparar su operación para hacer frente a los vaivenes que gatillan las medidas sanitarias.

Resiliencia, integración y comunicación son algunas de las cualidades de Supply Chain 2021. Una operación que se desarrolla en base a lo aprendido y con el convencimiento de que se debe estar preparados para los cambios. Tal como al inicio de esta pandemia, esta segunda ola pilla a algunos preparados con un diseño capaz de ajustarse rápidamente a los distintos escenarios, una estrategia clara de desarrollo y con planes de contingencia ya conocidos por todos; otros, en tanto, iniciaron proyectos digitales tendientes a mejorar su performance logística y dar respuestas a las demandas y también fuimos testigos de cómo se desarrollaron y fortalecieron los canales online. Frente a este panorama no cabe más que aprovechar este momento de standby para mirar nuevamente la operación, ajustar los

detalles y prepararse para los retos que vendrán una vez que pase la ola.

¿Los proyectos iniciados el 2020 van en el camino correcto? ¿Las rápidas implementaciones de plataformas, herramientas y soluciones tecnológicas nos dan una logística mejor preparadas? ¿El canal online responderá correctamente ante la demanda y las exigencias de los clientes? ¿Las alianzas comerciales responder a las reales necesidades? Las respuestas a estas interrogantes las veremos una vez pase este difícil momento sanitario.

Por lo pronto solo queda seguir trabajando en aras de mejorar la operación, robustecer los canales de ventas, fortalecer la cadena de suministro en su conjunto y potenciar el conocimiento de los clientes.



**PUNTO DE VISTA**  
LA DIGITALIZACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO YA NO ES OPCIONAL

04

**PROVEEDORES ESTRATÉGICOS**  
BRINK'S GLOBAL SERVICES  
BSF  
CAMPOS CHILE  
TRANSVIP

38

40

48

50

**LÍDERES**  
SIBELYS AYALA  
JAVIER CARRIZO  
OSVALDO CANALES

42

44

46

**PASIÓN DE LOGÍSTICOS**  
MIGUEL CATALDO

64

**LOGÍSTICA**  
EVENTUAL CIERRE FRONTERIZO  
GESTIÓN Y DIVERSIFICACIÓN  
TRABAJO EN EQUIPO  
PYME: TRAPI

66

70

76

80

**ASOCIACIONES**  
LOGIS NEWS

88

92

## P10

### SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

10. EL NUEVO ROL DE LA SUPPLY CHAIN  
14. NUEVAS ESTRATEGIAS EN SUPPLY CHAIN  
18. REPENSANDO LA DISTRIBUCIÓN URBANA  
22. 3 TENDENCIAS PARA EL FUTURO DE LOS CD

## P27

### e-COMMERCE

27. E-COMMERCE TRANSFRONTERIZO  
32. RENTABILIDAD, PROYECTOS Y CLIENTES

## P52

### EQUIPAMIENTO

52. EXPERIENCIAS TECNOLÓGICAS EN PANDEMIA  
56. TRAZABILIDAD HASTA LA ÚLTIMA MILLA

## P61

### FREIGHT MANAGEMENT

61. TRANSPORTE MARÍTIMO  
64. DEFICIT DE CONDUCTORES DE CARGA





# hub HUBFINDER

FIND LOGISTICS EXPERTS

Conecta con estas empresas en [www.hubfinder.expert](http://www.hubfinder.expert)

 <a href="http://www.jungheinrich.cl">www.jungheinrich.cl</a>   C3	 <a href="http://www.stglatam.com">www.stglatam.com</a>   C1	 <a href="http://www.chevron.esmax.cl">www.chevron.esmax.cl</a>   C2	
 <a href="https://campos-chile.cl">https://campos-chile.cl</a>   1	 <a href="http://www.westorage.cl">www.westorage.cl</a>   5	 <a href="http://www.emotrans.com">www.emotrans.com</a>   7	 <a href="http://www.bsf.cl">www.bsf.cl</a>   9
 <a href="http://www.ert.cl">www.ert.cl</a>   13	 <a href="http://www.llego.cl">www.llego.cl</a>   15	 <a href="http://www.ggori.com">www.ggori.com</a>   17	 <a href="http://www.logifashion.com">www.logifashion.com</a>   19
 <a href="http://www.mindugar.com">www.mindugar.com</a>   21	 <a href="http://www.tw.cl">www.tw.cl</a>   23	 <a href="http://www.lojacklatam.com/cl/">www.lojacklatam.com/cl/</a>   25	 <a href="http://www.beetrack.com">www.beetrack.com</a>   29
 <a href="http://www.bodenorflexcenter.cl">www.bodenorflexcenter.cl</a>   31	 <a href="http://www.megalogistica.com">www.megalogistica.com</a>   35	 <a href="http://www.dercomaq.cl">www.dercomaq.cl</a>   36/37	 <a href="http://www.wisetrackcorp.com">www.wisetrackcorp.com</a>   43
 <a href="http://www.arrimaq.com">www.arrimaq.com</a>   45	 <a href="http://www.driv.in">www.driv.in</a>   47	 <a href="http://www.megafriochile.cl">www.megafriochile.cl</a>   55	 <a href="http://www.cl.brinks.com">www.cl.brinks.com</a>   59
 <a href="http://www.esnova.com">www.esnova.com</a>   63	 <a href="http://www.cercatechnology.com">www.cercatechnology.com</a>   65	 <a href="http://www.industrialproperty.cl">www.industrialproperty.cl</a>   67	 <a href="http://www.rocktruck.cl">www.rocktruck.cl</a>   71
 <a href="http://www.patio.cl">www.patio.cl</a>   73	 <a href="http://www.tln.cl">www.tln.cl</a>   77	 <a href="http://www.linde-hl.cl">www.linde-hl.cl</a>   79	 <a href="http://www.lollevo.com">www.lollevo.com</a>   83
 <a href="http://www.pullmancargo.cl">www.pullmancargo.cl</a>   87	 <a href="http://www.tattersall-maquinarias.cl">www.tattersall-maquinarias.cl</a>   89	 <a href="http://www.centralbodegas.cl">www.centralbodegas.cl</a>   93	 <a href="http://www.linde-hl.cl">www.linde-hl.cl</a>   95



## LA REVISTA #1

para los Logísticos de Chile

**AÑO 20 EDICION 123**

303 EDITORIALES S.A.  
Av. Américo Vespucio 1980 - Of. 402-08  
Conchalí - Santiago - Chile  
Tel.: 56 2 5830050  
[www.revistalogistec.com](http://www.revistalogistec.com)  
[revista@revistalogistec.com](mailto:revista@revistalogistec.com)

DIRECTOR EJECUTIVO 303 EDITORIALES S.A.  
Fernando Ríos M.  
[fernando.rios@revistalogistec.com](mailto:fernando.rios@revistalogistec.com)

DIRECTORA COMERCIAL LOGISTEC  
Paula Cortés L.  
[paula.cortes@revistalogistec.com](mailto:paula.cortes@revistalogistec.com)

EDITOR PERIODÍSTICO  
Claudia Sánchez M.  
[claudia.sanchez@revistalogistec.com](mailto:claudia.sanchez@revistalogistec.com)

PERIODISTAS  
María Victoria Moya  
[maria victoria.moya@revistalogistec.com](mailto:maria victoria.moya@revistalogistec.com)  
Fabiola Romo  
[fabiola.romo@revistalogistec.com](mailto:fabiola.romo@revistalogistec.com)

MARKETING DIGITAL  
Miguel Chandía  
[miguel.chandia@revistalogistec.com](mailto:miguel.chandia@revistalogistec.com)

CONTRIBUCIÓN EDITORIAL  
Supply Chain Council Chile



Supply Chain Council Chile

SUSCRIPCIONES  
[mercedes.mura@revistalogistec.com](mailto:mercedes.mura@revistalogistec.com)

REVISTA LOGISTEC ES IMPRESA EN CHILE Y ES UNA PUBLICACION DE 303 EDITORIALES S.A. | Se prohíbe la reproducción parcial o total sin el consentimiento escrito por parte de 303 EDITORIALES S.A. Reservados todos los derechos, las opiniones vertidas son de exclusiva responsabilidad de quienes las emiten.

# POR QUÉ LA DIGITALIZACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO YA NO ES OPCIONAL

AUTOR:  
INFOR

**EN UN MUNDO GOBERNADO POR DATOS, NAVEGAR POR LOS DESAFÍOS DE LAS CADENAS DE SUMINISTRO ACTUALES REQUIERE UN NIVEL DE AGILIDAD SIN PRECEDENTES. ESTO DEMANDA HERRAMIENTAS QUE PROPORCIONEN CONECTIVIDAD ENTRE SOCIOS COMERCIALES EN TODA LA RED PARA FACILITAR VISIBILIDAD EN TIEMPO REAL, LA PLANIFICACIÓN DE LA DEMANDA Y EL SUMINISTRO E INFORMACIÓN SOBRE LA PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.**

Por suerte, las herramientas modernas implementadas en el conjunto tecnológico de una organización pueden transformar digitalmente la cadena de suministro, descubriendo así nuevas oportunidades en toda la red. Al mismo tiempo, la automatización y la analítica avanzada aplicadas a un entorno digital pueden sincronizar las actividades de producción y distribución para ajustarse a la demanda.

Las empresas modernas trabajan con datos y, sin embargo, muchos de los datos que las empresas necesitan se almacenan fuera de sus cuatro paredes: «Hasta el 80% de los datos de la cadena de suministro de la empresa se encuentra proba-

blemente en manos de otras empresas», informa Ernst & Young. Y el volumen de datos no hace más que crecer exponencialmente. Esto puede ser abrumador, incluso para las operaciones más exitosas. Pero, tranquilo, no está solo en esta cruzada. Cuando se dejan grandes cantidades de datos sin gestionar, encerrados en silos o dispersados entre sistemas y socios dispares, los datos y la información útil que generan pueden volverse increíblemente complejos de gestionar, y aún más si son de poca calidad o imposibles de descifrar.

Para que la transformación digital de la cadena de suministro tenga éxito, las organizaciones necesitan estrategias de datos que unifiquen estos

# SOMOS EL PARTNER

QUE TE APOYARÁ EN LOS PROCESOS INTERNOS  
Y DE LOGÍSTICA QUE NECESITES

CYBER

- ALMACENAMIENTO SPOT QUE REQUIERAS
- OPERACIÓN DIRECTA Y COMPLETA CON LOS MARKETPLACES
- OPERACIÓN IN HOUSE



ALMACENAMIENTO

GRATIS

POR 2 MESES

\* Válida para clientes que contraten el servicio completo de logística por 6 meses o más.



westorage.cl



  
EL MOTOR DE TU E-COMMERCE

conjuntos de datos complejos bajo el paraguas de un único sistema con la visibilidad adecuada para las partes interesadas relevantes, de modo que los datos se puedan almacenar, organizar, analizar y aprovechar de forma adecuada.

Lamentablemente, muchas organizaciones informan que por culpa de una falta de visibilidad adecuada no son capaces de afrontar los retos que la transformación digital trae consigo.

## ENTENDER LA NECESIDAD DE UNA VISIBILIDAD COMPLETA

Hoy en día, una red digital de información en tiempo real debe estar disponible para ver, controlar y gestionar de forma proactiva el inventario y los envíos desde la fuente de producción hasta su destino final. Pero pueden pasar muchas cosas por el camino, especialmente cuando una enorme cantidad de datos de la cadena de suministro de la empresa está en manos de otras empresas o socios. Mejorar la transparencia, la colaboración y la visibilidad entre las partes interesadas significa acceder en tiempo real a la información de todos los procesos que ocurren antes y durante el tránsito; desde la planificación, el suministro, la producción, la manipulación, el transporte y la entrega final.

Las redes transformadas digitalmente, avanzadas y basadas en la nube están conectando socios de la cadena de suministro, eventos y dispositivos, de modo que las partes implicadas pueden responder a las interrupciones con rapidez y decisión, aprovechar oportunidades y organizar y cubrir la demanda desde cualquier punto de la cadena de suministro. Pero llegar a este punto es todo un reto. Las organizaciones han estado lidiando durante mucho tiempo con una organización compleja de la cadena de suministro

confiando en sistemas antiguos o dispersos y en procesos manuales y desconectados entre sí. En una cadena de suministro moderna, estas maneras anticuadas de trabajar pueden ralentizar la velocidad de comunicación, crear silos y cuellos de botella y añadir presión a las relaciones con los socios comerciales.

## ALINEAR LA ESTRATEGIA CON LA DEMANDA DEL CLIENTE

Los clientes siempre esperan que los productos se entreguen a tiempo y en perfectas condiciones. Satisfacer esta necesidad genera la confianza del cliente. Esto no ha cambiado. Sin embargo, en un mercado digital, el tiempo para satisfacer estas expectativas, generar confianza y mantener a los clientes satisfechos se ha acelerado de tal forma que se ha llegado casi a un punto de disrupción total. Aunque muchos comerciantes online a menudo pueden compensar pérdidas con sus costes de logística, muchas organizaciones no pueden decir lo mismo.

La cadena de suministro debe encontrar un buen equilibrio entre todas las partes relevantes involucradas para crear y vender productos de calidad, asegurar beneficios, mantener la sostenibilidad y conseguir niveles elevados de satisfacción del cliente.

Cuando las nuevas tecnologías y el comportamiento del cliente crean disrupción en la industria cambiando las operaciones B2B y B2C, las cadenas de suministro se llevan, a menudo, la peor parte. Las cadenas de suministro tradicionales deben evolucionar a la par con las nuevas tecnologías para afrontar las presiones que demandan operaciones más complejas. «De hecho, más del 57 % de fabricantes ya ha respondido al cambio adoptando modelos directos al consumidor (DTC), que representan la categoría de crecimiento más rápida en el comercio elec-

trónico», informa Ally Commerce. Es necesario que las organizaciones cambien de chip. En lugar de forzar las cadenas de suministro tradicionales a seguir el ritmo en un terreno de juego cambiante, deberían centrarse en alinear sus cadenas de suministro con herramientas y modelos de negocio modernos para poder servir a sus clientes mejor y con más eficiencia.

## RETOS DE LA CADENA DE SUMINISTRO MODERNA

Las cadenas de suministro actuales están pasando por una transformación digital que implica más procesos basados en la nube y en los datos. Sin embargo, hay muchos obstáculos que siguen presentes: mejorar la visibilidad entre sistemas y socios no interconectados con una red digital, aprovechar mejor los procesos de suministro y de entrega para cumplir con las demandas cambiantes de los clientes y crear una cadena de suministro digital más sostenible; desde reducir los desperdicios o utilizar mejor los materiales hasta suministrar las mercancías y los servicios aplicando principios éticos. Combatir estos retos de la cadena de suministro requiere tener la visibilidad y la conectividad adecuadas entre socios para digitalizar su red, integrar sus sistemas y romper silos.

## HACER QUE LAS INICIATIVAS DE SOSTENIBILIDAD IMPORTEN

Producir artículos o suministros asequibles, éticos y con conciencia medioambiental nunca había sido tan fácil.

A medida que las cadenas de suministros se enfrentan a un escrutinio normativo más estricto, además de las normativas cambiantes en todos los países y fronteras, una cadena de suministro en red y di-

gital puede estar mejor posicionada para emplear materiales sostenibles y producir menos desperdicios, además de obtener estos materiales de una forma más ética. Sin mencionar la creación de entornos de trabajo, como en almacenes y operaciones de logística, que otorgan al bienestar humano la máxima prioridad.

Un informe de McKinsey destaca tres maneras de reducir el impacto de estos retos: «Localizar problemas críticos en toda la cadena de suministro; enlazar los objetivos de sostenibilidad de la cadena de suministro con la agenda de sostenibilidad global; y asistir a los proveedores a la hora de gestionar el impacto y asegurarse de que hacen el seguimiento correctamente.» La tecnología es crucial para alcanzar estos objetivos.

Las herramientas modernas de la cadena de suministro pueden utilizarse para analizar y entender las actividades de distribución y producción y ajustarlas a las expectativas cambiantes del cliente, tales como dónde y cómo se producen los productos.

Esto permite a la organización entender mejor qué problemas pueden surgir en la cadena de suministro y dónde ocurren. La visibilidad de la cadena de suministro aumenta las oportunidades para que nuevos programas tengan éxito, además de la capacidad de ver y entender las condiciones de trabajo para eliminar aquellos socios existentes y potenciales si no pueden comprometerse para cumplir los requisitos éticos.

Este es el propósito de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU que se establecieron para ayudar a los países a alcanzar objetivos de desarrollo sostenibles (SDGs) utilizando soluciones integradas que pueden «definir el desarrollo del futuro» y movilizar la inteligencia colectiva. En términos de la cadena de suministro, se trata de obtener una mayor visibilidad y de compartirla con todas las partes relevantes para crear procesos más colaborativos y transparentes.

## CREAR UNA NUEVA BASE PARA EL CAMBIO

No basta con adoptar soluciones modernas en la nube para modernizar una cadena de suministro y crear una red digital más valiosa. Los procesos y sistemas deben adaptarse a medida que las soluciones o soluciones agilicen las maneras antiguas de trabajar. Facturación manual, hojas de cálculo y torres de control tradicionales que utilizan procesos de comunicación desfasados: todo ello refuerza los silos en la red. Si el objetivo es alcanzar la visibilidad en-to-end, es necesario romper estos silos. Los procesos digitales pueden automatizar estas actividades y, al mismo tiempo, hacerlos más transparentes, mejorar la visibilidad y permitir que las partes involucradas gestionen la operación de la cadena de suministro en tiempo real.

### GESTIÓN DE DATOS

Tradicionalmente, gestionar conjuntos de datos complejos y de grandes dimensiones y, a la vez, asegurar la calidad, se efectuaba en buena parte manualmente. Requería contar con el personal adecuado, que estuviera dotado de las competencias apropiadas, para analizar datos y sacar información accionable que facilitara la toma de decisiones proactiva.

Las herramientas modernas de business intelligence (BI) y de analítica son ahora mucho más fáciles de utilizar, lo que ha permitido democratizar datos y que cada usuario (o, al menos, cada usuario relevante) acceda a los datos que necesita, cuando los necesite, de modo que pueda tomar decisiones oportunas. Estas herramientas de gestión de datos están basadas en la nube y funcionan con independencia del dispositivo, lo que significa que los usuarios pueden generar informes sobre la marcha desde los dispositivos móviles en el almacén, en la flota, o desde la oficina de casa en ordenadores de sobremesa, sin tener que pedirlo al departamento de TI o a un analista especial.

**EMO LOG**  
an EMO-TRANS Company

**3PL SOLUTION**  
SUCCESS BY PERFORMANCE



**LOGÍSTICA &  
DISTRIBUCIÓN  
DESCENTRALIZACIÓN**

SANTIAGO - IQUIQUE - ANTOFAGASTA - TALCA

- Air and Ocean freight
- Export and Import, Transit
- Customs clearance
- Dangerous goods handling
- Projects
- Insurance
- web-based T&T
- Mining Express Solutions

**WWW.EMOTRANS.COM**

info@emotrans-chile.cl - Tel.: 562 2204 7000

lizado. Sin embargo, la gestión eficiente de datos empieza en la fuente, que debe garantizar una mejor calidad de datos, proporcionar la capacidad de separar el ruido de los datos importantes y facilitar resultados útiles.

## ALMACENAMIENTO

Las operaciones de almacén han cambiado y esto significa que la gestión del almacén también debe cambiar. Dificultades de capacidad de espacio en el almacén, aumentos de SKU, retos operativos en el ámbito del comercio electrónico y lo omnicanal, junto con mayores costes de cumplimiento y falta de personal, son algunos de los retos a los que se enfrentan las operaciones de almacén modernas. Además, los almacenes se enfrentan costes adicionales por capacidad y cumplimiento, y sin perspectivas de cambio, por ahora. Las ventas del comercio electrónico global han crecido de forma consistente del 17 % al 20 % año tras año, informa Digital Commerce 360.

La capacidad y el cumplimiento se convertirán en verdaderos retos en los próximos años. Aquí es donde entran en juego las soluciones de gestión de almacenes (WMS) avanzadas.

«Utilizar un WMS es un elemento fundamental para la adopción de muchas otras tecnologías y, sin embargo, se estima que al menos un tercio de los almacenes no utilizan un sistema de estas características», informa UC Berkley Labor Center.

Desde la preparación de pedidos y el empaquetado hasta la utilización del espacio del inventario y la optimización de las necesidades del trabajo, un WMS adecuado puede organizar diversas redes de instalaciones, sincronizando operaciones de B2B y B2C y adaptándose dinámicamente al cambio constante, cosa que los sistemas antiguos no pueden hacer. Este enfoque de WMS requiere capacidades de almacenamiento avanzadas con una serie de reglas altamente configurables, plantilla integrada, tareas, gestión del

inventario y visualización en 3D, que un WMS moderno es capaz de proporcionar.

## LOGÍSTICA

Trasladar el flujo de mercancías desde el origen, el almacén, la red de distribución y el cliente final no puede realizarse con sistemas de logística de la vieja escuela en un mercado competitivo en el cual los clientes se han acostumbrado a tener su mercancía al día siguiente. Al mismo tiempo, el set de competencias necesario para proporcionar estas operaciones está siendo difícil de encontrar, por ejemplo, por una previsible falta de conductores de camión que podría alcanzar la cifra de 160.000 en 2028, si las tendencias actuales siguen como hasta ahora, anuncia la American Trucking Association. A esto se le añade la globalización y la velocidad en que los consumidores pueden acceder y comprar productos en mercados omnicanales.

La velocidad, la exactitud y los costes deben alinearse para satisfacer la demanda del consumidor. Esto requiere soluciones de logística que puedan proporcionar una visibilidad completa, multimodal y global para mantenerse al corriente de la incertidumbre sobre la capacidad, así como también de las fluctuaciones y volatilidad de las tarifas. Las organizaciones deben ser capaces de aprovechar herramientas y procesos de WMS para pensar y ver más allá de las cuatro paredes de sus operaciones de almacén con el objetivo de mejorar el rendimiento.

Los almacenes y los centros de logística ya no pueden operar en silos que impiden la optimización completa, sino que, todo lo contrario, deben integrarse en una red de la cadena de suministro para conseguir una visibilidad del inventario mejorada.

Tener controlado qué está disponible en la empresa para enviarse, qué está en tránsito y qué hay en el centro de distribución permite ejecutar escenarios para adaptar mejor la oferta a la demanda y

esto asegura que las estanterías estén llenas y los pedidos se efectúen con eficiencia y eficacia de costes.

## PREVISIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA DEMANDA

La dificultad que plantea la previsión y la planificación de la demanda requiere soluciones ágiles que se puedan anticipar y preparar a problemas de temporada, promociones, falta de existencias y mucho más.

Estos esfuerzos ya no pueden gestionarse con procesos manuales y dispares. Avances en la previsión de la demanda periódica y la previsión inteligente han ayudado a reducir el esfuerzo de planificación manual y han mitigado el impacto de eventos puntuales y de la demanda esporádica. Mientras tanto, la previsión de artículos periódicos proporciona un beneficio directo al usuario, pues se fabrican cambios estacionales que reducen el tiempo de planificación y proporcionan previsiones estadísticas más precisas.

Con una solución segura en la nube, los usuarios de cualquier punto de la cadena de suministro pueden compartir y alinear digitalmente sus planes, previsiones y pedidos para obtener advertencias tempranas de problemas potenciales y ayudar a garantizar el suministro.

Esto también puede mejorar el rendimiento de la logística, empezando por el origen, con soluciones que automatizan el embalaje del proveedor, etiquetado y procesos de envío. De esta forma, los usuarios pueden generar avisos de envío avanzados que agilizan la recepción en los centros de distribución y almacenes con el objetivo de garantizar la precisión en el embalaje y etiquetado para aplicar programas de envío directo y de cross-dock.

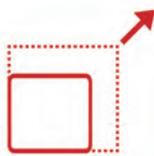




# LAS SOLUCIONES MÁS FLEXIBLES A TUS REQUERIMIENTOS DE ALMACENAJE



UBICACIÓN



FLEXIBILIDAD



VIGILANCIA  
PERMANENTE



TARIFAS  
CONVENIENTES

35 años

CRECIENDO CON  
NUESTROS CLIENTES

Cotiza con nosotros y compara

+562 2544 8484 | ventas@bsf.cl

WWW.BSF.CL



# EL NUEVO ROL DE SUPPLY CHAIN: ARTICULADOR, GESTOR, TECNOLÓGICO Y DIFERENCIADOR

10

El desarrollo de las cadenas de suministros ha sido paulatino, a lo largo de los años. Desde los primeros comerciantes hasta hoy, la economía se sustenta en el intercambio de bienes y servicios y en la capacidad de cada país, empresa, vendedor, comerciante, etc. de marcar diferencias.



¿Cómo diferenciarse en un mercado competitivo? La clave está, por supuesto, en la relación precio/calidad del producto, pero sobre todo en la experiencia de compra y servicio que se ofrece al cliente.

Entendiendo dicha ecuación de éxito es que los conceptos Supply Chain y Logística asoman hoy como los titulares y factores clave para un desarrollo comercial exitoso, más aún en tiempos complejos donde las operaciones son un factor diferenciador, entendiendo que vivimos en un mundo globalizado con zonas geográficas tremendamente pobladas, con un cliente/consumidor cada vez más demandante y exigente; todos factores que desafían a las cadenas de suministros.

Y esta realidad operacional se ha visto fuertemente retada por los efectos que ha dejado la crisis sanitaria a nivel mundial. Hoy la industria se ve envuelta en un proceso de cambio continuo que ha derribado ciertos paradigmas, por ejemplo, el foco constante en el costo y ahorro operacional; ampliando la mirada hacia el servicio y la respuesta a los clientes, que a la postre, son aspectos que potencian la imagen de la compañía.

Los cambios a los que se han visto obligadas las empresas para responder a las disrupciones que ha generado la pandemia ya hablan de una nueva Supply Chain; consolidándose como un eslabón clave, donde juegan factores como la amplia visión que se tenga de los distintos escenarios, flexibilidad o elasticidad de las operaciones, incorporaciones de tecnologías en busca de eficiencias y un replanteamiento de la mirada hacia los equipos y colaboradores.

Así, no queda más que analizar ¿cuál es el nuevo rol que tiene Supply Chain en este nuevo escenario mundial? ¿Cómo entender el papel de Supply Chain al interior de las empresas? o ¿Cuál será el futuro de esta área? Para responder a estas interrogantes, tres importantes consultoras

con presencia en Chile profundizan sobre estos temas para dar luces de esta nueva era.

Orlando Orellana, Partner & GM Megaconsulting; Boris Miranda, Socio de estrategia y operaciones de PWC Chile y Martín Kowoll, Business Developer Manager de Miebach coinciden en que los cambios generados por el coronavirus han golpeado a las cadenas de suministros, abriendo también oportunidades para diferenciarse a través de la rápida adaptación a los cambios.

## ARTICULADORES Y PROTAGONISTAS **DEL CAMBIO**

Los cambios en el comportamiento de los consumidores y sus expectativas, junto a la complejidad y el impacto que ha generado la escasez de suministro/bienes producto de la crisis sanitaria mundial son —a juicio de Boris Miranda— los principales factores de cambios que han impulsado una nueva mirada hacia las operaciones.

Considerando el nuevo escenario mundial, “entendemos que el nuevo rol de la cadena de suministros para poder satisfacer estas necesidades es el de ser un orquestador integrado, conectado, autónomo y soportado por tecnologías y datos para la toma de decisiones”, afirmó el socio de estrategia y operaciones de PWC Chile.

El ejecutivo, puso en relevancia algunas de las cualidades que debiese tener una Supply Chain acorde a los tiempos, entre las cuales destaca: la integración entre los eslabones de la cadena y la conexión con otras áreas (comerciales, marketing, servicio al cliente, etc.).

Para comprender su rol, es necesario —según el ejecutivo de Miebach— tener claro que Supply Chain abarca la planificación, ejecución, gestión y control de todas las actividades relacionadas con el flujo de materiales y de información, desde la

compra de materias primas hasta la entrega final del producto al cliente, pasando por la transformación intermedia.

Entendiendo la dimensión del área, Kowoll, explica que “el departamento de Supply Chain ha pasado a ser clave al ser el ente responsable del control de las distintas etapas, hasta la venta final de los productos a los clientes, buscando la optimización de cada uno de estos eslabones”. Así –el Business Developer Manager de Miebach– afirma que en medio de este nuevo rol, las obligaciones del departamentos son: la identificación de las tendencias del mercado para evitar el gasto innecesario de recursos; buscar el equilibrio entre la demanda y la oferta a través de una buena planificación de la demanda y venta de los productos (S&OP); distribución al menor costo posible, satisfaciendo las necesidades del cliente; configuración de una red de distribución óptima; control de los inventarios y el manejo del personal y la visualización y gestión completa del servicio.



**Orlando Orellana**  
Partner & GM  
Megaconsulting

Por su parte, Orlando Orellana destacó que esta es la “única área capaz de tener una visión end to end (entendimiento de la Supply Chain de tus proveedores y tus clientes) y, por lo tanto, tiene la responsabilidad de mantener un necesario equilibrio entre lo comercial y lo operacional”.

Asimismo, el ejecutivo de Megaconsulting se refirió al perfil del ejecutivo a cargo del área: “es interesante ver como las nuevas exigencias empujan hacia la necesidad de un líder con capacidades y habilidades diferentes. El nuevo líder Supply Chain debe tener visión de cliente, ser un comunicador, ser persuasivo y perseverante; tener una capacidad negociadora, agilidad estratégica y, a la vez, poseer altas capacidades técnicas”. Considerando las

cualidades señaladas por los ejecutivos se puede hablar de un reposicionamiento del área al interior de las compañías. Hoy no hay duda de que Supply Chain vive un momento único, con un rol reconocido y valorado –quizás como nunca– lo que, si bien es positivo, también obliga a la responsabilidad, ya que en sus hombros está parte fundamental del éxito de las compañías.



**Martín Kowoll**  
Business Development  
Manager Miebach

“Hoy la Supply Chain pasó a ser la piedra angular que habilita el satisfacer las demandas de velocidad-cumplimiento de entrega o customización de productos. Es el orquestador que debe anticiparse a las demandas fluctuantes de productos, escasez de suministros y ser el habilitador para conectarse a los ecosistemas de distribución que se han ido configurando los últimos años, como son los actores de última milla y las estrategias de distribución y convivencia del canal físico-online”, expresó Miranda.



**Boris Miranda**  
Socio Estrategia y  
Operaciones de PWC Chile

A este respecto, Orellana comentó que el nuevo papel de esta área ha sido siempre articulador, no obstante, al interior de las empresas mantenía un perfil bajo. “Pero que en los últimos años y sobre todo en el 2020, ha cobrado protagonismo. Las compañías se han ido dando cuenta que, para seguir avanzando en eficiencia y servicio, el camino es tener un área logística que logré articular de manera ordenada y planificada, las distintas actividades que impactan en los procesos de negocio de las compañías”, agregó. Finalmente, no cabe duda –tal como comentó Martín

Kowoll– que todo lo sucedido en el último tiempo ha desafiado los modelos tradicionales de negocios, lo que habría repercutido en una mayor valorización del Supply Chain dentro de las empresas.

“El departamento de Supply Chain es una figura crucial en la organización, sobre todo, porque de su trabajo no solo depende que el rendimiento sea el adecuado, sino también, que se mantenga una buena imagen del negocio (servicio al cliente). Hoy el cliente desea respuestas inmediatas que desafían la cadena de suministro de cada empresa”, comentó Kowoll.

## EL VALOR DE LOS DATOS Y LA TECNOLOGÍA

Si bien, algunas compañías ya habían iniciado un proceso de reorganización de su área de Supply para lograr la diferenciación en un mercado competitivo, otras se vieron desafiadas a repensar sus procesos ante los hechos ocurridos, transitando así por este nuevo camino marcado por el rol estratégico que ha asumido esta área y por la mirada tecnológica que hoy impera.

La consolidación a nivel estratégico tiene –según Boris Miranda– varios factores, pero, sin duda, para “la consolidación de esta mirada de “Customer Centric” a la que se aspira se hace necesaria la adopción de habilitadores tecnológicos que permitan a la cadena de suministro convertirse en un orquestador autogestionado y conectado, por un lado, y por otro, promover el tan necesario “Upskilling digital” para las personas”. En este plano el ejecutivo de PWC Chile, también recordó que estos cambios se producen en el contexto de la Cuarta Revolución Industrial (4IR) con “tecnologías digitales que afectan todos los aspectos de la forma en que las empresas gestionan sus negocios, como es la creación de productos conectados digitalmente y servicios para automatizar las cadenas de suministro basadas en datos”.

Así, Miranda recalcó el valor que tiene la información. “El nuevo oro son los datos y aquellos que sean capaces de recopilar información en tiempo real en toda la cadena de suministro, realizar análisis inteligentes y desarrollar algoritmos para simular y predecir mejor los diferentes escenarios de la cadena de suministro; y fomentar la toma de decisiones basada en datos, tendrán más posibilidades de jugar y eventualmente ganar en el mercado”, añadió.

Asimismo, una visión holística de la cadena asoma como otra de las cualidades centrales del gerente de Supply Chain para “intervenir los eslabones más débiles, mejorarlos u optimizarlos de tal forma de lograr una mejora como empresa”, lo cual está estrechamente ligado al correcto manejo de la información como pilar en la toma de decisiones correctas para la gestión de la cadena de suministro. A reglón seguido, el ejecutivo de Miebach aseguró que este departamento debe “velar con

una visión a futuro, alineada con los otros departamentos de la empresa. Y, en este escenario, Kowoll concluyó que el manejo de la información de cada proceso es un factor crucial en la correcta performance de la Supply Chain. “La pandemia ha demostrado ser el caballito de batalla para alinear las expectativas de los clientes, mostrar la flexibilidad de la cadena de suministro, en dar respuestas inmediatas y -de esta forma- asegurar el funcionamiento de operaciones críticas o esenciales en forma eficiente hacia el futuro”, expresó el Business Developer Manager de Miebach.

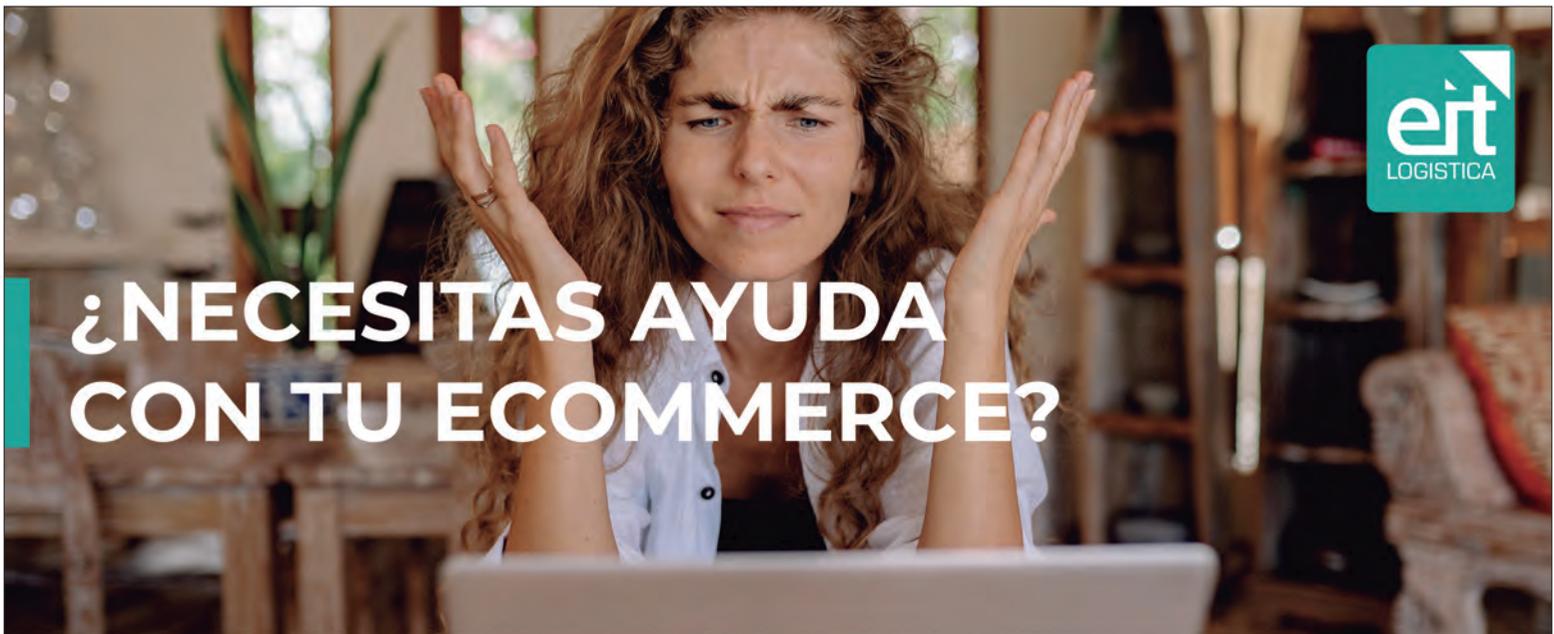
Por otra parte, trabajar el servicio con los clientes es muy importante, según Orlando Orellana, quien argumentó que “una vez definido el acuerdo de servicio se pone manos a la obra para lograr la promesa, al mínimo costo posible. La planificación es clave en el cumplimiento de este objetivo, desde la estrategia del negocio hasta lo táctico y operativo, garantizando el flujo óptimo de la información, produc-

tos y procesos, con el justo equilibrio entre costos y servicio”. Sin embargo, lo que parece simple a primera vista es, según el ejecutivo de Megaconsulting, “cada día más difícil. Hay que mantenerse alerta a las nuevas demandas de los clientes y a las nuevas tecnologías disponibles que puedan generar eficiencia y, por lo tanto, ventajas competitivas”.

Considerando lo señalado por los profesionales, Boris Miranda, reconoció que “las organizaciones se han dado cuenta de que para ganar el partido deben asumir lo importante que es su rol en el ecosistema que está cada vez más integrado y ágil, y acelerar la transformación tecnológica que va directamente en apoyo del negocio”. ■



TERMINA DE LEER ARTÍCULO:  
[www.revistalogistec.com](http://www.revistalogistec.com)  
Sección: SCM/ESTRATEGIA LOGISTICA



# ¿NECESITAS AYUDA CON TU ECOMMERCE?



Solución de **almacenamiento**.



**Efectividad** en los despachos.



Correcta **planeación de pedidos**.



**Cumplimiento** de plazos.

No importa el problema,  
**nosotros lo solucionamos.**

Escríbenos a [contacto@eit.cl](mailto:contacto@eit.cl)

Visítanos en **eit.cl**

# ARTICULADOR, RESILIENTE, INTEGRADOR...

## CONCEPTOS QUE MARCAN LA MIRADA SUPPLY CHAIN Y ABREN NUEVAS ESTRATEGIAS

*LAS COSAS VAN CAMBIANDO Y DE ESO NO HAY DUDAS. SIN EMBARGO, LO BRUSQUEDAD CON LA QUE LOS CAMBIOS SE HAN GENERADO A RAÍZ LA CRISIS SANITARIA QUE GOLPEA AL MUNDO HACE MÁS DE UN AÑO, HA OBLIGADO A LOS RÁPIDOS REAJUSTES, A REPENSAR OPERACIONES, EN OTRAS PALABRAS, A BUSCAR SOLUCIONES EN LA MEDIDA DE LO POSIBLE. ¿QUÉ ENSEÑANZAS HA DEJADO ESTE PERIODO? ¿CÓMO ENTENDER EL ROL DE LA SUPPLY CHAIN?*

preocupación por los bienes esenciales y el crecimiento del canal online son sólo algunos de los efectos de la crisis sanitaria que han remecido nuestra forma de vida, junto, por supuesto, al tema de fondo: la propia pandemia y sus letales resultados.

Y han sido estos intempestivos cambios, los que ha puesto sobre el tapete una nueva visión de Supply Chain al interior de las empresas, lo que ha motivado un reajuste de las estrategias comerciales y operacionales en virtud de mantenerse en pie ante los múltiples retos que la pandemia depara. Satisfacer al cliente y llegar al consumidor final siguen siendo los objetivos centrales de la industria. Sin embargo, esa premisa –que parece tan obvia- ha planteado distintos retos para los actores del comercio y la logística que han obligado a acelerar el proceso de digitalización, innovación, y la toma de responsabilidad sobre el rol social que el rubro Supply Chain ostenta a nivel nacional y mundial.

Las cadenas de suministro que antes de la pandemia se veían robustas y eficientes, con un diseño operacional conocido y probado, medido y con un costo establecido, en este tiempo, también han debido transitar por el camino de la resiliencia.

La flexibilidad operacional, la elasticidad de la cadena y la capacidad de adaptación a los cambios han sido ejes centrales en las empresas, durante más de un año, iniciando una nueva era operacional donde una visión integral de la cadena de suministro, sus riesgos y su rol resultan más relevantes que nunca. ¿Cómo ha cambiado la mirada Supply Chain? ¿Qué cambios ha generado la pandemia y cuáles son sus efectos a nivel estratégico? ¿Cuál es el nuevo rol de la logística? son algunas de las preguntas que Derek Bul, gerente de Logística de Kaufmann y Paola Seccia, profesional del área de Supply Chain y miembro de Supply Chain Council Chile abordarán a continuación.

Cada eslabón de la cadena de suministro ha debido ser analizado, confirmando lo vital que son las operaciones para la es-



14

Los primeros días de enero de 2020 quedarán en la historia como el inicio de una nueva era, producto del Coronavirus que –dada su fácil propagación- afectó rápidamente al mundo en-

tero. Cierre de fronteras, cuarentenas, prohibiciones de funcionamiento para determinadas empresas, efectos en la economía, teletrabajo, disminución de la actividad comercial, cierre de escuelas, carencia de algunos bienes e insumos,



CELEBRAMOS  
**17 AÑOS**  
CONECTANDO DESEOS  
Y NECESIDADES.

Con nuestra experiencia, tecnología y servicio, acompañamos y generamos impacto en otros, reflejando la fuerza que nos ha permitido llegar a donde estamos.

Lo mejor está siempre por venir.

Somos LLEGÓ Última Milla.

- 38.000 ENTREGAS DIARIAS.
- +98% NIVEL DE SERVICIO.
- 800 VEHÍCULOS.
- 10.000 m<sup>2</sup> DE INFRAESTRUCTURA.



B2B MULTIPUNTO



RETAIL BIG TICKET



E-COMMERCE



B2B PUNTO A PUNTO

trategia de las empresas. En este sentido, Derek Bull aseguró que la aceptación de este rol de las operacionales “se aceleró”, ya que –si bien- “ya se venía viendo hace algunos años que el rol de Supply Chain, operacional o logístico al interior de las empresas era importante, ahora quedó de manifiesto que sin una sólida estrategia Supply Chain el negocio se viene al suelo, por lo tanto, queda claro que la logística es estratégica para la empresa”.



**Paola Seccia**  
Ejecutiva de Supply Chain  
y miembro de SCCC

Considerando el rol que tiene hoy, las decisiones al interior de la compañía contemplan la visión de Supply; situación que años atrás no se daba y se veía como en algunas compañías aún no se consideraba este factor y solo se miran aspectos comerciales que eran finalmente los que inducían la toma de decisiones. Sin embargo, hoy la logística –según Bull- asume un rol integrador y coordinador de la cadena”.

“Hay la logística es transversal y permite que desde el inicio de la cadena hasta el final haya una fluidez y coordinación; y eso es lo que vemos que en la práctica se ha ido dando más y más”, reconoció el ejecutivo de Kaufmann.

16

Sin duda, apunta el ejecutivo, este nuevo esquema se ha consolidado inesperadamente a partir de la pandemia y sus efectos, desde aspectos cotidianos, conductas de los consumidores, cambios de hábitos, etc.; todos factores que marcado a fuego a los actores del rubro.

Según Paola Seccia, entre las tendencias que quedarán se encuentran, primero, “la reducción del gasto de las personas. Vemos que la gente se ajusta en su capacidad de gasto y eso puede generar una contracción de la demanda; otro aspecto es el cambio climático, cada vez es más

valorable las empresas que han incorporado en su naturaleza de hacer negocios aspectos de sustentabilidad, reciclaje, electro movilidad, entre otros puntos. Otro factor es el teletrabajo que llegó para quedarse. Y finalmente, la tecnología, donde las empresas que no inviertan, por lo menos, el 10% como mínimo están destinadas a desaparecer”.

“Hoy los cambios fueron impulsados por una pandemia, pero mañana puede haber otra emergencia que desafíe nuevamente a las cadenas de suministro. Es por eso por lo que la resiliencia es clave para proyectar su éxito y desde ese entendimiento se dibujan las nuevas estrategias que hacen repensar las operaciones”.



**Derek Bull**  
Gerente de Logística  
de Kaufmann

“En los últimos meses hemos sido testigos del desabastecimiento de algunos productos de bienes de consumo que principalmente venían desde Asia, el cese de fábricas en dicha región, la falta de insumos y también los contagios de Covid19 al interior de las empresas. Si a eso le sumamos, la desarticulación del transporte aéreo y marítimo, cambios profundos en el comportamiento y los patrones de consumo que genera una oferta y demanda poco predecible, tenemos la mezcla perfecta para la reinención, ya que todos estos aspectos que amenazan la continuidad operativa de los negocios, sea cual sea el sector o rubro económico”, explicó Seccia.

Muchas cadenas que antes eran muy eficientes no pasaron la prueba de la resiliencia, apunta la ejecutiva, agregando que “aquí lo fundamental era tener una visión end to end de la cadena, que nos permitiera anticiparnos ante cualquier emergencia. También era y es clave tener la capacidad de determinar cuál es mi capacidad de cambio ante los requisitos

de la industria en termino de fabricación, abastecimiento y distribución”, comentó la ejecutiva.

## DE LA TEORÍA A LA ACCIÓN

Resiliente, integrador y articulador son algunas de las cualidades que debería tener una cadena de suministro para navegar por este océano de turbulencia y enfrentar este momento de cambios vertiginosos que no sólo han puesto a prueba a la operativa, sino también, a los equipos de trabajo, quienes han debido responder a los nuevos paradigmas, exigencias y condiciones de la industria, el comercio y los clientes.

En ese sentido, la profesional y miembro del SCCC destacó cuatro estrategias a considerar:

**1 Safe Stock.** Es preciso entender que se debe tener seguridad sobre productos críticos y 100% dependiente de las exportaciones, ya que un stock seguro te permite continuidad, asumiendo, por supuesto, los costos que eso implica.

**2 Multisourcing.** Quienes tenían muy apalancado sus procesos en China, por ejemplo, comenzaron a mirar otras regiones como Malasia, México, India o Tailandia para poder diversificar y poder gestionar el riesgo de la dependencia china o estadounidense. Por ejemplo, en Chile tenemos en Perú y Argentina un buen polo comercial, donde podemos buscar soluciones. También hay otros procesos se pueden hacer localmente, lo que ayuda a fomentar y ampliar la capacidad de opción local.

**3 Co-crear un ecosistema** con los partes estratégicos, donde identificar a nuestros proveedores estratégicos y trabajar con ellos en la estrategia, trabajar para que se sientan parte de la operación y



generar compromiso es clave. Esta es una buena estrategia para hacer una Supply Chain más resiliente.

## 4

### Visibilidad end to end.

¿Cómo hacer que las plataformas tecnológicas puedan converger en una mejor visibilidad? Ahí, tener una torre de control que te muestre lo que va pasando en las distintas etapas de la cadena es la regla. No se trata de pensar en un robot que nos haga todo, pero hay cosas que son básicas y que son un “desde”, a nivel tecnológico”.

Por su parte, Derek llamó a asumir el rol de coordinación que se tiene de la operación. “Si bien somos los encargados de la operación, también tenemos mucho que decir en cómo se inyectan, por ejemplos, los productos a la cadena y también en cómo llegamos a clientes finales y en esa misión resulta fundamental mejorar la comunicación en la empresa, dar visibilidad a la información y los procesos; todo con la finalidad de tener una cadena más fluida y corta”.

En este sentido, el gerente de logística de Kaufmann recaló la importancia de pensar en la digitalización de la cadena, la flexibilidad y la tecnología. “Es muy importante pensar en la digitalización de la cadena para contar con el estatus de cada proceso, ojalá en tiempo real. Toda acción, estrategia o cambio que se pretenda hacer en la cadena debe estar bajo esa mirada para salir de lo manual y tener una plataforma interconectada”, agregó.

A reglón seguido, el ejecutivo enfatizó en que “cualquier cosa que se haga debe pasar por el cedazo de la flexibilidad, ya no se puede pensar en la logística como un servicio rígido.

La estructura debe estar preparada para un cambio rápido. Los cambios seguirán y por eso la flexibilidad y digitalización son requisitos intransables para contar con una logística elástica que se adapta y eso es lo que debe tener todo sistema; la capacidad de estirarse, lo que se puede

aplicar a los horarios de trabajo y servicios, a la distribución, a las capacidades del personal intralogístico, etc.”.

## CONTINUIDAD OPERACIONAL

La continuidad operacional es quizás el concepto más escuchado durante 2020. El temor por tener que detener la operación se volvió una realidad para algunas empresas que se vieron fuertemente golpeadas por los cambios generados por la Pandemia. Así este factor se transformó en la preocupación principal de la compañía y todas las medidas asumidas buscaron asegurar la continuidad del negocio que es fundamental para el desarrollo comercial de la compañía.

Al analizar este aspecto, los ejecutivos coincidieron en que la continuidad está estrechamente ligada a la visibilidad que se tenga de la cadena; por supuesto, a la capacidad de los equipos de responder; al estado de desarrollo tecnológico y sistémico que haya tenido la operación al momento de enfrentar estos desafíos y, por supuesto, a la estrategia de cara al cliente y consumidor final.

“Hoy desde Supply Chain estamos mucho más cerca del cliente y el consumidor final de lo que era históricamente. Hoy, la logística está en contacto y entendiendo cuál es la experiencia. Hay una obligación de entender cuáles son los dolores y qué es lo que los clientes y consumidores finales valoran. Tenemos esa responsabilidad como área”.

Lo anterior, según Derek Bull, hace que sea de vital importancia contar con una mirada del cliente, considerando que “los niveles de competencia son más alto y el cliente está más empoderado y tiene más opciones que en el pasado. ■



TERMINA DE LEER ARTÍCULO:  
www.revistalogistec.com  
Sección: SCM/ESTRATEGIA LOGISTICA

A DHL company

# GORI

Wine and spirits logistics

## SU NEGOCIO EN MANOS DE ESPECIALISTAS

Servicios dedicados a la industria del Vino:

- Exportación e Importación
- Transporte Marítimo, Terrestre y Aéreo
- Bodegas de Consolidación en Puertos
- Seguimiento en línea y proactivo
- Red Global con cobertura en más de 200 países

Av. Santa Clara 301  
Oficina 3803, Ciudad Empresarial  
Huechuraba, Santiago - Chile  
Tel.: +56 2 2480 7200  
[www.ggori.com](http://www.ggori.com)

# REPENSANDO LA DISTRIBUCIÓN URBANA Y LA ÚLTIMA MILLA EN TIEMPOS DE PANDEMIA

**LA PANDEMIA DEL COVID-19 NO DA TREGUA. A LA APARICIÓN DE NUEVAS MUTACIONES DEL VIRUS Y EL REGRESO A LAS MEDIDAS DE CONFINAMIENTO ESTRICTO IMPUESTAS POR DIFERENTES GOBIERNOS, SE SUMAN EL INCREMENTO ACELERADO DE CONTAGIOS EN DIVERSAS NACIONES. ENTRE ELLA, SE ENCUENTRA CHILE, QUE EN MARZO COMENZÓ A TRANSITAR POR LA DENOMINADA “SEGUNDA OLA”, QUE A LA FECHA LO MANTIENE CON NIVELES DE CONTAGIO DIARIO INÉDITOS Y UNA ALTÍSIMA OCUPACIÓN DE CAMAS UCI. SÓLO EN MARZO, CHILE ANOTÓ EL RÉCORD DE 170 MIL CONTAGIOS.**

Ante el adverso escenario, nuestro país tiene al menos una ventaja comparativa a nivel regional y mundial: la posibilidad cierta de conseguir la inmunidad de rebaño durante el año en curso, gracias a un proceso de vacunación exitoso y reconocido a nivel mundial. Se proyecta alcanzar al 80% de la población, es decir, unos 15 millones de personas aproximadamente, a fines del primer semestre de 2021.

Así las cosas, no es de extrañar que las medidas de confinamiento, cuarentenas y aduanas sanitarias se retomaran en el actual contexto. A partir del 27 de marzo, cerca de 16 millones de chilenos entraron a cuarentena total, la mayor cantidad de confinados simultáneamente en lo que va de la pandemia, pertenecientes a 198 comunas, es decir, el 84% de la población nacional. El llamado gubernamental, es a quedarse en casa y limitar al mínimo el desplazamiento.

## ALERTA LOGÍSTICA

Mientras nuestro país atraviesa este crucial momento, la industria logística nacional -principalmente los actores del rubro dedicados al abastecimiento interno, rear-

man sus estrategias de distribución urbana y de última milla. Esto, pues se proyecta un exponencial crecimiento del comercio electrónico debido al cierre de los comercios y la limitación de permisos de desplazamiento, cuya extensión se proyecta para las próximas semanas.

Estos actores no sólo se deben enfocar a las entregas de última milla, sino también a mantener el abastecimiento eficiente de los comercios esenciales, supermercados y comercios de barrio, puntos de ventas autorizados para el funcionamiento en pandemia.



**Marisol Vargas**  
Gerente General  
Westorage

Asumiendo un rol determinante, los actores del delivery, del transporte urbano de mercancías los equipos logísticos accionan tras bambalinas para disponibilizar los productos en los puntos de venta y en los hogares de miles de chilenos. Así, trabajan no sólo para llevar a cabo estas tareas críticas, sino también para fidelizar a aquellos consumidores que prefieren el canal electrónico sobre el canal presencial. Así lo expone Marisol Vargas, consultora del

rubro logístico y actual Gerente General de Westorage, señalando que “la relación simbiótica entre un eficiente proceso de entrega y la fidelización del consumidor hacia el canal online es clara y el rol de los actores de la distribución urbana y especialmente de aquellos que accionan la última milla, es clave, sobre todo en este momento”.

Si nos enfocamos específicamente en el canal online, vemos que las experiencias de entrega negativas de compra y entrega suponían, incluso antes de la pandemia, una problemática determinante para los retailers y comercios menores en su relación con los clientes y la conversión hacia el canal electrónico.



**Nicolás Kunstmann**,  
Comercial Director  
& Co-Founder Drivin

“Ante la situación actual, estos transportistas y los comercios han tenido que cambiar su foco de atención y adaptar drásticamente sus operaciones de entrega de última milla en varios frentes: reforzar la seguridad del personal y las operaciones internas, así como responder a las necesidades de los clientes que optan por este canal, no sólo por un tema de precio o comodidad, sino también por un tema sanitario”, manifestó Vargas.

Los retos de la distribución urbana (que abastece y repone en puntos de venta) y de última milla en el actual contexto de pandemia, bajo el enfoque de servicio, son múltiples y complejos, ya que no sólo se afectan por factores internos, sino también exógenos. “Si partimos por el abastecimiento macro hacia lo micro, vemos que la pandemia tiene un gran impacto, porque tanto los retailers como las empresas medianas o pequeñas han sufrido desabastecimiento de ciertos productos debido a los cierres de mercados externos. Hoy no existe un nivel de stock de productos de primera necesidad y segunda

# UNA LOGÍSTICA GLOBAL, FLEXIBLE A TUS NECESIDADES

**CONTROL DE CALIDAD**  
en origen y destino



**E-COMMERCE FULFILLMENT**



**LOGÍSTICA FULFILLMENT  
PARA RETAIL**



**CONSULTORÍA ESTRATÉGICA**  
Logística Inhouse



**TRANSPORTE NACIONAL  
E INTERNACIONAL**



*Tu partner logístico internacional*

Soluciones Logísticas  
End to End  
Especializadas en Moda  
y Ecommerce

chileLOG@logisfashion.com

+56988882758

logisfashion.com

necesidad similar o superior al que existía antes de la pandemia e incluso hemos visto desabastecimiento en ciertas líneas de productos o mercancías. Si a la disminución de las importaciones por efecto de la crisis, le sumamos que la liberación de estas cargas desde los puertos no presenta un flujo normal, tenemos que el transporte troncal se ve exigido y los centros de distribución y acopio también, ya que no se puede realizar una planificación del almacenamiento correcto; lo que a su vez impacta en la distribución urbana hacia los puntos de venta y hogares”, explicó Vargas.

Ahora bien, en lo referido a la distribución micro, es decir, urbana y de última milla, según lo expuesto por Vargas, el crecimiento exponencial del comercio electrónico, a raíz de las medidas de confinamiento, ha sido el punto de inflexión. “Hemos conocido casos en que la distribución de última milla ha crecido, incluso en un 500% en muchos retailers y comercios de menor envergadura, lo que ha supuesto un shock en materia de servicio debido a que en las primeras horas de la pandemia no existía una oferta de servicios de operadores de última milla que pudiera absorber esta demanda, lo que, a su vez, generó el colapso de muchas entregas al consumidor final”, sostuvo la ejecutiva.

Según Vargas, la situación de colapso en las entregas logró estabilizarse o alcanzar cierto equilibrio recién a mediados del año pasado, en su opinión, principalmente debido a tres factores: “La aparición de nuevos actores de transporte y última milla, que han venido a apalancar los niveles de crecimiento en la distribución de mercancías que han sido verdaderamente inéditos; a la reestructuración operativa e inversión tecnológica que muchos operadores del transporte de última milla tradicionales han realizado para hacer frente a la demanda de sus clientes y a las exigencias del consumidor final; y por supuesto, a las propias empresas que han decidido volcar esfuerzos para fortalecer sus canales online, tanto a nivel digital como intra-

logístico. No debemos olvidar que todo el proceso de abastecimiento es una cadena, y cada eslabón cuenta”.

Al respecto, Nicolás Kunstmann, Comercial Director & Co-Founder en Drivin, expuso que desde el punto de vista de las empresas del retail y el comercio en general, la pandemia vino a remecer las planificaciones previas, volcándose hacia la logística que tomó protagonismo.

“Antes de la crisis, las empresas sabían que debían subirse al carro de la digitalización y fortalecer sus canales online, pero lo ocurrido los llevó a crecer aceleradamente en este proceso, avanzando en un solo año, lo que se esperaba para los próximos cinco. Todos empezaron a mirar puertas adentro, empezaron a mirar a la logística; y hoy con mucha mayor presión y premura están buscando herramientas tecnológicas para fortalecer sus procesos intralogísticos y de distribución. Esto está recién empezando, porque no se trata de un peak pasajero, sino de un crecimiento constante. Por lo tanto, hoy día la implementación de nuevas tecnologías en relación con la logística es lo que va a marcar la pauta en los próximos 5 años”.

## REDEFINIENDO LA DISTRIBUCIÓN URBANA Y LA ÚLTIMA MILLA

“Si uno piensa en la pre-pandemia, cuando la regla general era la compra física, enviar un camión completo a una tienda o supermercado para abastecerlo era relativamente sencillo. Pero ahora ese mismo camión se ha debido transformar en 40 camiones más pequeños que salen a distribuir a los hogares. Ahora, se debe preparar cada uno de esos pequeños paquetes para su distribución a cada punto de entrega y si lo piensas eso es un reto enorme”, expuso Kunstmann.

A partir de lo dicho, es claro que muchos retailers, comercios y operadores han

entrado a una verdadera maratón de entregas, compitiendo con herramientas y tecnologías deficientes, porque no se ha tenido en cuenta el panorama general, el ciclo completo. En este punto, el ejecutivo de Drivin manifestó que “hoy todos quieren tener trazabilidad, visualizar los despachos, entregar una buena experiencia de compra al consumidor final, porque en plano general, eso no está ocurriendo.

Si bien hoy estamos mejor en términos logísticos, aún las empresas se están ajustando, sobre todo en materia de distribución, porque en su mayoría son operaciones tercerizadas. No obstante, lo cierto es que el servicio no podrá mejorar si las empresas mandantes no se hacen cargo de los procesos críticos, como lo son: la preparación, planificación y envío de los productos. Aunque sea con flota tercerizada, no puede ser que exista cero visibilidad de lo que hace el tercero, que en este momento también es vital”.

Igual opinión expresa Vargas, señalando que “los grandes players de la distribución y última milla cuentan con tecnologías, sistemas de tracking y trazabilidad para entregar un servicio eficiente, en la medida de lo posible, pero no necesariamente es el caso de los más pequeños. Los nuevos actores de la distribución urbana y última milla que han nacido al alero de la pandemia, en muchos casos, entregan un servicio a ciegas, con todos los riesgos que eso conlleva”.

A partir de lo expuesto por la ejecutiva de Westorage, uno de los retos inmediatos para estos players es robustecer sus operaciones a través de la implementación tecnológica, un desafío que aplica sobre todo para los nuevos players que nacieron a partir de la crisis. “Lo que nos ha enseñado la pandemia es que las redes de distribución mutaron, que las ventas online seguirán creciendo exponencialmente y que el sector transporte requiere una modernización y profesionalización en muchos casos. Los grandes players saben esto, conocen su negocio, invierten y se reinventan porque tienen el Know How y

la estructura financiera para hacerlo. Pero ¿qué pasa con los más pequeños que también cumplen un rol estratégico? Ellos también deben asumir ese desafío, empezando por incorporar tecnologías que les permitan visualizar su operación de cara al cliente y al consumidor final, sobre todo si pensamos que ellos son la cara visible de las empresas a las cuales prestan servicio y en este desafío, los comercios no deben restarse”.

Siempre en esta línea, Nicolás Kunstmann sostuvo que tercerizar la distribución o la última milla “no significa perder control”. Hoy está muy mal entendida esta distribución si se piensa que es un tramo aparte, en el que sólo interviene el “tercero” y en la cual el comercio - que vende los productos - no tiene responsabilidad. Muy por el contrario, lo cierto es que la experiencia de compra implica cada etapa, desde la búsqueda en la página web, el pago, los términos de despacho, la entrega misma y las devoluciones. Si el mandante pierde la

visibilidad y el control de alguna de estas fases está poniendo en riesgo la experiencia del cliente y la imagen de su marca”. En una mirada más crítica, Marisol Vargas manifestó que los grandes players del transporte urbano y de última milla, si bien han visto estresadas sus operaciones debido a la demanda, también se han visto beneficiados a nivel comercial, ya que su actividad no ha cesado, sino que se ha transformado.

“Si uno hace un recuento general, el abastecimiento a los retailers que ofertan productos como vestuario, calzado, hogar y otros, ha bajado; pero en lo que se refiere a la distribución dirigida a los retailers supermercadistas, por ejemplo, es muy diferente porque la demanda hacia estos comercios no ha cesado e incluso se ha incrementado en muchos casos. En este plano, hoy muchos operadores están al debe, sobre todo en lo que se refiere a logística inversa, ya que este proceso no es rentable, porque el enfoque está en con-

cretar las entregas, no en realizar devoluciones. No obstante, el consumidor final tiene no sólo el derecho, sino también la necesidad de este servicio, que no puede realizar en modalidad presencial”.

“Entrega realizada, problema resuelto”, según menciona Kunstmann, es el principio que rige a muchos operadores logísticos de última milla y a muchos comercios en la actualidad; una premisa que a la larga es muy dañina. “El consumidor quiere más certezas, quiere una promesa cumplida y para que los comercios y sus partners logísticos puedan entregar un buen servicio, que tenga al cliente como centro, es necesaria la integración, la digitalización de los procesos a través de herramientas tecnológicas que permitan triangular todas las etapas del proceso logístico, end to end. ■



TERMINA DE LEER ARTÍCULO:  
[www.revistalogistec.com](http://www.revistalogistec.com)  
Sección: SCM/DISTRIBUCIÓN

## ¿SU LOGÍSTICA LE PRODUCE DOLORES DE CABEZA?



### LÍDERES EN SOLUCIONES DE ALMACENAJE Y AUTOMATIZACIÓN PARA LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA



STOCK RACK® • PUSH BACK® • ALTILLO SIGMA® • PICKING • TRANSPORTADORES • SORTERS

CONSULTA AHORA POR TODAS NUESTRAS SOLUCIONES EN:

☎ 56 2 2870 7400

✉ [ventas@mindugar.cl](mailto:ventas@mindugar.cl)

[WWW.MINDUGAR.CL](http://WWW.MINDUGAR.CL)



# 3 TENDENCIAS QUE GUIARÁN EL DEVENIR DEL CD EN 2021

*LOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN SON ENTES VIVOS, CONSIDERADOS POR MUCHOS “EL CORAZÓN DE LAS OPERACIONES LOGÍSTICAS”, AQUEL RECINTO EN EL CUAL CONFLUYEN Y DESDE EL CUAL SE PROYECTAN CADA UNA DE LAS ETAPAS Y PROCESOS DE LA CADENA DE SUMINISTRO. A CONTINUACIÓN, PRESENTAMOS 3 GRANDES TENDENCIAS QUE SE PROYECTAN PARA EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DURANTE 2021.*



22

**P**ues bien, como ente vivo, en el tiempo el Centro de Distribución y su operativa ha evolucionado constantemente, por lo cual no de extrañar que la pandemia que azota al mundo, el principal evento disruptor de las últimas décadas, haya tenido también un impacto en la dinámica de estos recintos. No obstante, si bien los expertos de la Supply Chain pudieron haber predicho algunos de las cam-

bios y efectos de la crisis sanitaria tendría en la operativa del “corazón logístico”, lo cierto es que no pudieron prever qué tan rápido se acelerarían estos cambios y cuál sería su real impacto. En la medida que evolucionaba la pandemia y sus consecuencias se iban acrecentando, quizás sólo un aspecto quedaba claro para los actores del rubro logístico: Todas las predicciones se quedaban cortas. Nadie estaba preparado para los efectos en cadena que se

derivarían del lockdown chino, o para el explosivo crecimiento que experimentaría el e-Commerce a nivel mundial, debido a las restricciones de desplazamiento y cuarentenas impuestas por los gobiernos para disminuir los contagios. Nadie estaba preparado para advertir los efectos que la imposición de protocolos sanitarios tendría en el recurso humano y en la continuidad operativa del negocio.

Lo cierto es que nadie estaba preparado para advertir los reales alcances de la pandemia y sus efectos a nivel intralogístico, de hecho, los Centros de Distribución de todo el mundo enfrentaron importantes dificultades para mantener su continuidad operativa. Todos los eventos descritos en las líneas precedentes y otros que hemos obviado, obligaron a los líderes de Supply Chain a reevaluar los planes de inversión tecnológica y acelerar los procesos de automatización y digitalización de estos recintos. Así también, debieron redireccionar los recursos y esfuerzos operativos hacia el canal online, que tomó un protagonismo inédito; y redistribuir la fuerza de trabajo, por solo mencionar algunas determinaciones.

A más de un año de declarada la emergencia sanitaria y tras la puesta en marcha de diversas estrategias en una suerte de “prueba y error”, vale preguntarse, qué lecciones hemos aprendido, que estrategias fueron las más acertadas y que tendencias se visualizan para el almacenamiento logístico y los Centros de Distribución de cara a una pandemia que aún se encuentra plenamente vigente. Sin más preámbulos definamos las tendencias que se proyectan para 2021, entremos en materia.

## 1 FOCO EN EL RECURSO HUMANO. SEGURIDAD SANITARIA Y MANO DE OBRA CALIFICADA, LOS RETOS VIGENTES PARA 2021

Mucho antes de 2020, uno de los constantes desafíos que ocupaban a los administradores de los Centros de Distribución

# TU E-COMMERCE EN LAS MEJORES MANOS

ENFÓCATE EN VENDER, NOSOTROS HACEMOS TU LOGÍSTICA



¡CONTÁCTANOS!



CONTAMOS CON UN **MODERNO CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**  
EN SECTOR NOVICIADO CON ÁREA ESPECIALIZADA EN **E-COMMERCE**.



Aquí **almacenamos y distribuimos tu producto**, además contamos con:

- ✓ Plataforma para **seguimiento de tus pedidos en línea**.
- ✓ Gestión de **tu stock en tiempo real**.
- ✓ **Integración marketplaces**.
- ✓ **Distribución Última Milla**.

**¡TU NEGOCIO ES LO QUE NOS MUEVE,  
JUÉGATELA POR EL FULFILLMENT!**

SÍGUENOS EN NUESTRAS RRSS

TW.CL

@twfulfillment /twfulfillment /tw-logistica

era la contratación de mano de obra calificada y minimizar los niveles de rotación de personal. Según un estudio publicado por Zebra, a fines de 2019, previo al estallido de la pandemia, “el reclutamiento y la productividad de los colaboradores era uno de los principales desafíos para el 60% de los operadores de Centros de Distribución a nivel mundial, de cara a 2020. No obstante, la pandemia sumó a estos retos, uno mayor: maximizar la seguridad sanitaria de los colaboradores, sobre todo la de aquellos que cumplían funciones al interior de los centros logísticos.

Durante 2020, de hecho, las autoridades sanitarias de diferentes gobiernos, incluido el chileno, impusieron a la actividad logística la puesta en marcha de diversos protocolos sanitarios para evitar contagios al interior de los centros de bodegaje y distribución. En esta línea, según establece un estudio elaborado por la Asociación Logística de Chile (ALOG Chile), en el cual se analizaron los impactos de la pandemia en el rubro logístico nacional durante 2020, un 73% de las empresas del rubro logístico chileno implementaron iniciativas complementarias a las obligatorias, tendientes a maximizar la seguridad sanitaria de sus colaboradores al interior de los Centros de Distribución, entre las que destacaban: la entrega oportuna de elementos de protección personal (100%), la reestructuración de los turnos operativos (90%), la señalización y adaptación de los espacios de trabajo al interior del CD (74%), y el diseño de flujos de movilidad al interior de estos recintos (90%), todas medidas cuyo fin era evitar aglomeraciones y mantener el distanciamiento social requerido por las autoridades a fin de evitar contagios que pusieran en riesgo no sólo al personal, sino también la continuidad operativa de los recintos.

Siempre en torno al recurso humano, según el estudio de Alog Chile, las empresas del rubro también se enfocaron en brindar apoyo médico y psicológico a sus colaboradores, al tiempo que optaron por asumir costos no ponderados con antelación, relacionados con ítems como: el

traslado de sus colaboradores hacia y desde los centros logísticos (52%) y alimentación (80%).

¿Cómo se visualizan la mantención de estas y otras medidas referidas al bienestar de los colaboradores del rubro durante 2021? Según todos los expertos, la seguridad sanitaria del recurso humano seguirá estando en el pináculo de las preocupaciones de los líderes de Supply Chain y primordialmente de los responsables de la operativa de los CD, ya que el recurso humano sigue y seguirá siendo el principal activo de la industria y su bienestar sanitario es también garantía de continuidad operativa.

## 2 BOOM E-COMMERCE Y LA IMPLEMENTACIÓN TECNOLÓGICA, EL CAMINO OBLIGADO PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA DEL CD

Durante 2020, fuimos testigos del explosivo crecimiento que experimentó el e-Commerce debido al confinamiento obligado de la población. Sólo en Chile, según cifras de la Cámara Nacional de Comercio, las ventas online del sector retail marcaron un alza en torno al 200%, durante 2020, crecimiento inusitado que los expertos proyectan se estabilizará en el mediano plazo, siempre y cuando la pandemia del Covid-19 se mitigue.

No obstante, lo cierto es que el canal online seguirá su línea ascendente. Quizás no a los niveles experimentados durante 2020, pero, según todas las proyecciones “siempre en ascenso”. A partir de esta realidad, los actores del rubro logístico han entendido que el camino obligado en materia de almacenamiento logístico es ajustar el espacio y la operativa del CD para satisfacer las crecientes demandas del canal online.

Y es que el e-Commerce requiere operaciones del tipo crossdocking o fulfillment, para lo cual se necesitan instalaciones preparadas tanto a nivel de diseño como a nivel tecnológico.

Siempre en torno a la eficiencia del CD, lo cierto es que ya no es un lujo o algo exclusivo de las empresas de primer mundo el acceso a tecnologías de alto estándar. Si antes de la pandemia ya se hablaba de los beneficios de las tecnologías de automatización, en la actualidad se hace más evidente esta implementación como una necesidad. Así, automatizar procesos hoy es la regla para ser más productivo y, por lo tanto, más rentable. Las estadísticas lo demuestran: el incremento en la productividad puede ir desde 20% hasta casi 100% gracias a la automatización de procesos.

En esta línea, y con el objetivo de aprovechar al máximo los metros cuadrados disponibles en el CD, una de las principales tendencias que se visualizan para 2021 es la implementación de tecnologías goods to person. Este es un método moderno de fulfillment que combina el almacenamiento automatizado con procesos de picking. Este tipo de implementaciones tienen por lógica que los productos sean almacenados dentro del sistema y automáticamente transportados hasta el operador, lo que ahorra tiempo y elimina errores. La tecnología además es escalable, es decir, aumenta según la demanda o los SKU.

Siempre en torno al CD, muchos expertos aducen que es importante “mira hacia arriba para aprovechar las ventajas que brinda la altura”, a través de la implementación de almacenamiento vertical, que se complementen con soluciones robotizadas.

Sea cual sea la implementación tecnológica que los tomadores de decisiones adopten, según los expertos, todas estas decisiones conducen a una tendencia aún más amplia: la superposición de múltiples tecnologías. La cadena de suministro ha entendido que ya no puede tratar la tecnología como un servicio aislado, es decir, como un medio para un fin. La tecnología se convertirá inevitablemente en su columna vertebral no sólo del Centro de Distribución, sino también de toda la Supply Chain.

### 3

#### PLANIFICACIÓN Y CONTROL DEL INVENTARIO PARA SEGUIR EN COMPETENCIA

Los recientes estudios de la cadena de suministro indican que uno de los principales problemas en la logística son los deficientes mecanismos de predicción de la demanda, los cuáles sumado a la variabilidad, variedad y volumen de los productos, hace más compleja su gestión e impactan directamente los niveles de inventario de las empresas, provocando algunas veces pérdidas millonarias generadas por obsolescencia, deterioro o caducidad de los productos.

Además del impacto sobre la satisfacción de los clientes que no son atendidos por los quiebres de stock. Estas situaciones incentivan a que las empresas gestionen de mejor manera sus activos para ser más competitivas y sustentables en el tiempo, sobre todo en momentos de crisis como

el actual. De ahí que la gestión del inventario sea uno de los factores críticos para 2021, y según los expertos existen diferentes fórmulas para agregar calidad y eficiencia a estos procesos, estos son:

Establecer niveles mínimos de stock. Es decir, establecer cuidadosamente los niveles mínimos de existencia que vayan a la par con las necesidades comerciales de la empresa. Los consumidores son implacables con aquellas empresas que no tienen los productos que buscan. No cumplir con las expectativas del cliente puede no solo perderle una sola venta, sino perder al cliente por completo para futuras consideraciones.

El problema con esa estrategia es que esencialmente mantiene su flujo de efectivo en stock que posiblemente no se mueva en mucho tiempo. Además, es posible que no haya suficiente espacio para almacenar esos artículos que no se están comprando.

En ausencia de una forma confiable de lograr un equilibrio perfecto entre la oferta y la demanda, las empresas más inteligentes establecen niveles mínimos de existencias para ayudarlos a mantenerse al tanto de la demanda. Cuando se acerque al nivel mínimo de existencias, debe tener una notificación interna que le advierta que debe pedir más antes de que se agote. Los niveles mínimos de existencias son una función de los datos de ventas y los plazos que normalmente se requieren para adquirir existencias adicionales. Almacenamiento de niveles mínimos de inventario. Otra estrategia plausible es no exceder el inventario para tener un equilibrio continuo que sea sostenible y manejable en el tiempo. No obstante, las empresas deben eliminar el inventario obsoleto y de lento movimiento para crear espacio en el CD para los artículos más comerciales. ■

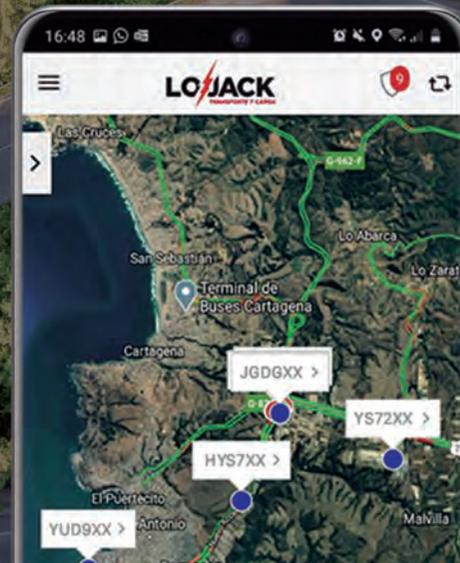


TERMINA DE LEER ARTÍCULO:  
[www.revistalogistec.com](http://www.revistalogistec.com)  
Sección: SCM/ALMACENAMIENTO

# MONITOREA TU FLOTA EN TIEMPO REAL



SOLICITA TU COTIZACIÓN  
ESCANEANDO NUESTRO  
CÓDIGO QR



**LO/JACK**  
TRANSPORTE & CARGAS

**strix**  
BY LO/JACK

**D**e hecho, según datos aportados por la Cámara de Comercio de Santiago, las ventas del canal online (B2C) durante 2020 evitaron la caída en las ventas del retail, las que finalmente marcaron una contracción del 3,8%.

Así, de acuerdo con lo reportado por la CCS, durante 2020 las ventas totales de comercio electrónico B2C alcanzaron los US\$ 9.400 millones, y las de bienes en particular (comercio minorista), dieron cuenta de al menos US\$ 9.000 millones, con un crecimiento que superó el 100% durante el año (el comercio electrónico B2C total, incluyendo servicios, creció un 55%). De este modo, la contribución de las ventas por Internet se tradujo en un aporte de al menos 10% de crecimiento anual al sector, según informó la CCS.

En un análisis ampliado del comercio online chileno, la (CNC) informó a inicios de marzo que, las ventas del retail en el e-Commerce lograron durante 2020 un alza en torno al 200%. Según lo expuesto por Bernardita Silva, Gerente de Estudios de la CNC, “durante 2020 las plataformas digitales tuvieron un rol protagónico para el retail y pasaron de representar un 7% de las ventas del sector el 2019 a alcanzar una participación cercana a un 20% el año pasado”, tendencia que según Silva se mantendrá post pandemia; percepción que es avalada por la consultora Statista, que indicó que la penetración de compra online de los usuarios chileno fue del 58,7% en 2020 y se pronostica que alcance el 68,6% para 2024. Asimismo, se espera que los ingresos alcancen una tasa de crecimiento anual (CAGR 2020-2024) del 11,6%, lo que resultará en un volumen de mercado proyectado de \$8.181 millones de dólares para 2024.

26

## E-COMMERCE **SIN FRONTERAS**

Mientras las proyecciones para el comercio online nacional van al alza, otro

fenómeno acapara las miradas de los actores del comercio minorista nacional: el avance del e-Commerce transfronterizo en Chile. Según la CNC, en lo referido al e-Commerce internacionales, “el monto destinado a sus compras fue aumentando significativamente durante el 2020, donde el último cuarto más que dobló las compras del primero, alcanzando un total de \$1.328 millones en 2020”.

No obstante, en torno a los alcances del e-Commerce transfronterizo en Chile (también denominado Cross border), Marco Hazan, Managing Director de Bohk Logistics, sostuvo que “a nivel general, conocer sus alcances reales es muy complejo. Es algo tan global y difícil de registrar que es casi imposible conocer a ciencia cierta sus niveles de penetración; de hecho, si tomáramos el registro de importaciones como un índice para conocer el nivel de participación de esta modalidad, tenemos que aún quedan “bajo los radares de aduana” muchos envíos cross border debido a que los montos de importación son menores al valor mínimo que requiere declaración o pago de impuestos por aranceles de importación.

No obstante, es un hecho que el comercio online transfronterizo aumenta. De hecho, hoy en día la cantidad de Marketplace que actúan localmente en Chile, que tienen presencia de Sellers internacionales ha ido en franco aumento”.

Según Hazan, durante la pandemia, China siguió siendo un referente mundial en esta modalidad, “cuando hablamos de cross border, es inevitable referirse a Aliexpress, que es un ejemplo clásico de este nicho; de hecho, las ventas de este Marketplace son 100% transfronterizas, ya que el grupo Ali Babá tiene otras plataformas para el consumo online local.

En China es donde se ha desarrollado toda una industria de Sellers internacionales, que no son los proveedores habituales del comercio minorista, es decir, grandes exportadores por volumen, sino empresas que se dedican al e-Commerce cross bor-





# **E-COMMERCE TRANSFRONTERIZO EN PANDEMIA. LOS RETOS, LOS MERCADOS INFLUYENTES Y LOS TERRENOS INEXPLORADOS**

La pandemia del Covid-19 ha venido a transformar las conductas y prioridades del consumidor chileno. Para nadie es un secreto que, a partir de las medidas de confinamiento y el cierre parcial del comercio físico, debido a las medidas de restricción impuesta por el gobierno, las ventas presenciales del sector minorista disminuyeron considerablemente, al tiempo que las transacciones del canal online experimentaron un amplio crecimiento.

der exclusivamente a través de plataformas como Aliexpress y otras”.

Ahora bien, a fin de establecer cifras que puedan dar luces acerca del desempeño de esta modalidad de comercio electrónico en el país, vale la pena destacar los datos aportados por Kawésqar Lab, que analizó un total de 110.000 compras en línea a tiendas internacionales realizadas durante 2020 a través de la plataforma e-Commerce Tracker Lab, estudio que indica que las plataformas online con mayor penetración entre los consumidores chilenos durante 2020 fueron: Aliexpress, con un 32% de la participación total en las ventas cross border; la plataforma norteamericana Wish con un 19% de penetración sobre las ventas totales y en tercer lugar, la emblemática Amazon, con un 16%. Así, estas tres compañías concentraron el 67% de mercado de las compras en línea a tiendas extranjeras desde Chile. Mucho más atrás en la medición anual se ubicaron: Ebay con el 12% de participación y cerrando el Top 5 de las preferencias: Shein, con un 3% de penetración.

La razón detrás de todo esto, concluye el estudio, es que, en el caso de las dos primeras, la conveniencia en precios, volumen y variedad de productos son sus principales atractivos. Mientras que, en el caso de Amazon, es la calidad la que prima, llegando incluso a compensar los altos costos de importación y de envíos por no tener un centro de distribución local.

En términos generales, desde Kawésqar Lab indicaron que “el canal online internacional experimentó un alza significativa el segundo semestre del 2020 en relación con el primero. De hecho, la consultora destaca que el último trimestre del año pasado se alcanzó el peak histórico en compras internacionales, donde más de la mitad de los compradores online del periodo octubre-diciembre realizó al menos una de estas en canales online internacionales.

Lo anterior, explica el CEO de Kawésqar Lab, Christian Oros, “no es una realidad

aislada ni se traduce en una mayor preferencia por las tiendas internacionales respecto de las locales, sino que responde más bien al comportamiento del consumo frente a la gran variedad de ofertas.

A modo de contexto, explicó Oros, “en 9 meses de 2020, ingresaron al menos 2 millones de nuevos usuarios al sistema online. A su vez, las grandes tiendas del retail local subieron su participación en 62%, supermercados 61% y, en tercer lugar, con el 54%, las tiendas internacionales, llevando a estas últimas a posicionarse incluso por sobre el retail menor y los Marketplace”.

## PERFIL DEL CONSUMIDOR

Paralelamente, el estudio elaborado por Kawésqar Lab delineó el perfil del consumidor chileno que más compra a través de estos canales digitales internacionales, indicando que “se trata de personas entre 18 y 25 años, los que en su conjunto concentran el 41% del total. Les siguen quienes están entre los 26 y 40 años, con 31% y con el 20%, los consumidores de entre 40 y 55 años”.

Respecto al nivel socioeconómico del consumidor online transfronterizo, según el estudio, el segmento ABC1 concentra el 29% de la participación. Les siguen los consumidores de los segmentos C3 y D con un 28% y 26% de participación, respectivamente; mientras que el grupo C2 ocupa el último puesto. A nivel de género, en tanto, las mujeres son las que más se atreven en las plataformas online internacionales, con un 54% de participación.

Finalmente, según establece el análisis, las categorías de productos más demandadas en 2020 a través del e-Commerce transfronterizo fueron: vestuario para mujer, hombre y niños que por lejos concentran el mayor volumen de compras (59% de la demanda). En segundo lugar, se ubican los productos tecnológicos, con el 51% de penetración, en tercer lugar, el calzado

con el 39% y los accesorios (34%), y belleza y cuidado personal (33%) en cuarto y quinto lugar, respectivamente.

## TENDENCIAS Y RETOS DEL ONLINE TRANSFRONTERIZO

“Lo que hemos visto en 2020 y lo que va de 2021 es que, por un lado, cada vez hay más comercio online transfronterizo directo con plataformas extranjeras ( Amazon, Aliexpress, por ejemplo) , no obstante, esta modalidad de negocio tiene múltiples combinaciones, ya que también puedes comprar productos con despacho internacional a través de Marketplace con presencia nacional como Linio o Mercado Libre, y también existen comercios nacionales que venden “en verde” productos que no tienen en su stock y los importan “contra cada compra” y el cliente final no es el importador del producto en sí.

Esta última modalidad de cross border está tomando mucho impulso debido a la falta de capacidad de los Marketplace locales para relacionarse o resolver toda la operativa para manejarse con Sellers extranjeros, que es algo que las plataformas extranjeras como Amazon tienen muy bien resuelto”, sostuvo Hazan.

Ahora bien, en lo referido a la amenaza que representa el e-Commerce transfronterizo para el comercio electrónico nacional, Hazan manifestó que la gran ventaja que ofrecen los grandes players internacionales como Aliexpress, Amazon o Wish a los consumidores online es la posibilidad de encontrar en una sola plataforma un enorme surtido de productos, con tiempos de despacho cada vez más eficientes.

“Esa es la clave del asunto. Hoy muchos e-Commerce o Marketplace locales están en la carrera por aumentar la cantidad de SKUs disponibles para la venta, es decir, la cantidad de productos que son capaces de ofrecer, no obstante, esa intención no



## MEJORA LA CALIDAD DE TU SERVICIO DE ENTREGA

Tus clientes podrán buscar en tu sitio web toda la información sobre el estado de sus **entregas en tiempo real**.

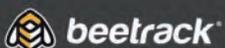
- Sigue en línea tus entregas.
- Recibe alertas en tiempo real.
- Ten visibilidad total de tus entregas.



## OPTIMIZA AL MÁXIMO TUS RUTAS

**Planifica tus rutas** de una forma fácil e intuitiva en todos tus puntos de entrega.

- Reduce tus costos.
- Optimiza tus rutas.
- Adáptalo a tu negocio.



¿Aún no tienes Beetrack?

**Conversemos** 🗨️

[www.beetrack.com](http://www.beetrack.com)

[info@beetrack.com](mailto:info@beetrack.com)

 +56 2938 1295

 +52558 526 6063

 +511 730 6553

 +571 580 0253

va aparejada de una estrategia comercial y logística sólida, en muchos casos. Si tomamos el ejemplo de un consumidor online norteamericano promedio, sabemos que al momento de buscar un producto en línea lo más probable es que ingrese a Amazon, porque sea lo que sea que esté buscando lo encontrará ahí y sea donde sea que se encuentre el vendedor, la probabilidad de que pueda despachar el producto requerido al destino deseado sea altísima”, indicó Hazan.

**HOY EN DÍA EN CHILE, LOS MARKETPLACE MÁS SURTIDOS TIENE SÓLO CIENTOS DE MILES DE SKUS, Y ESO LO QUE GENERA ES QUE EL CONSUMIDOR SE ATREVA A INTERACTUAR EN EL E-COMMERCE TRANSFRONTERIZO”**

Por el contrario, los Marketplace locales no tienen aún el nivel de oferta atractivo para el consumidor online más avezado, explicó Hazan, explicando que “en su mayoría, los Marketplace que operan en Chile reúnen -principalmente- a Sellers locales, los que, si bien han crecido exponencialmente durante la pandemia, en rigor siguen siendo muy pocos y casi todos ofertan lo mismo.

Entonces, el camino obligado para estos actores es aumentar el surtido de productos a ofrecer incorporando a su catálogo a los Sellers extranjeros, que tienen inventarios mirando a todo el mundo.

Hoy en día, los Marketplace chinos, por ejemplo, tienen inventarios con más de 2 millones de SKUs distintos y disponibles para la venta, y si miramos a Chile, los Marketplace más surtidos tiene sólo cientos de miles de SKUs, y eso lo que genera

es que el consumidor se atreva a interactuar en el e-Commerce transfronterizo”.

¿Quién puede competir entonces? Según Hazan, en la actualidad Mercado Libre es el Marketplace mejor prospectado, “ya que tiene una estrategia de Sellers internacionales y una estructura tecnológica e infraestructura logística que puede soportar esta iniciativa. De hecho, en mi opinión a eso está apuntando Mercado Libre Chile con la inauguración de su Centro de Distribución. Lo que buscan finalmente es ofrecer un servicio fulfilment, poniendo a disposición de sus Sellers locales y extranjeros una infraestructura tecnológica, intralógica y de despacho robusta para incrementar sus ventas y la penetración entre los consumidores chilenos”, sostuvo el Managing Director de Bohk Logistics.

## CROSS BORDER LATAM, ¿FRONTERA INEXPLORADA?

Considerando lo expuesto, Mario Miranda, CEO de Ecomsur, manifestó que, si observamos el estado del arte del comercio online en la Latinoamérica, tenemos que el 90,45% de las compras electrónicas de la región se realizan en el denominado e-Commerce local, mientras que el 8,68% de las mismas tienen categoría cross border Extrazona y sólo el 0,87% aplica al cross border Intrazona.

“Lo que nos dicen estos datos es que existe una gran deuda en lo que se refiere al e-Commerce Transfronterizo Latam, ya que menos del 1% de las transacciones online cross border se realizan entre países de la región, con todo lo que ello implica en términos económicos para nuestras naciones”.

Según manifiesta Miranda, “en la actualidad distintos Marketplace y comercios online de la región latinoamericana poseen la infraestructura tecnológica para ampliar su participación en el cross border. Al

mismo tiempo, durante los últimos años ha existido un desarrollado importante en torno a los medios de pago en la región, lo que también permite avanzar en este objetivo y a nivel logístico las redes existen y se ha mejorado mucho en términos de competitividad, aunque aún quedan brechas a superar en lo referido a los costos del despacho, un aspecto que se tendería a regular en la medida que se aumente los volúmenes de ventas”.

¿cuál es la problemática principal para que el e-Commerce cross border Intrazona despegue, entonces? Según Miranda la principal problemática es la rigidez de las regulaciones y legislaciones aduaneras en la Región. “En muchos países latinoamericanos existen normativas y brechas arancelarias que impiden que esta modalidad de comercio electrónico transfronterizo crezca y, desde este punto de vista, la problemática se vuelve política. No obstante, lo cierto es que los gobiernos latinoamericanos deberían mirar al e-Commerce transfronterizo Intrazona como una punta de lanza para mejorar la economía en la región, con el objetivo de que las ventas se queden en la Región y no que se vayan a estados unidos o a Asia.

Según Miranda, “para que esto suceda deben afianzarse las relaciones comerciales entre los países Latam en beneficio de todos, ya que existen ciertos niveles de proteccionismo económico en América Latina, que hacen casi imposible competir; lo anterior aplica, por ejemplo, a la industria del calzado en Brasil, que cuenta con altos niveles de protección por lo cual, competir en el mercado brasileño con esta línea de producto en modo cross border es prácticamente imposible”.

El consumidor Latam está dispuesto a arriesgarse y comprar en el extranjero, y -yo creo que, si estos compradores pudieran optar entre el cross border intrazona y extrazona, sin duda elegirían a Sellers latinoamericanos, potenciando así la economía de nuestra región. ■

# SEGUIMOS CRECIENDO AL MÁS ALTO NIVEL PARA LA INDUSTRIA LOGÍSTICA PRÓXIMA FASE 3 EN ENEA



## ALTOS ESTÁNDARES DE SEGURIDAD Innovación y Vanguardia

Porterías totalmente blindadas, CCTV Reconocimiento Facial, domos motorizados, analítica de video, lectura y registro de patentes, sistemas de comunicación radial con cobertura en toda la ciudad, iluminación de encandilamiento, bocinas de estridencia, pilones hidráulicos en los ingresos, pincha ruedas automáticas, anulación de señales, sistemas integrados de comunicación de alarmas, monitoreo y supervisión descentralizada.



## BODEGAS - OFICINAS - CENTROS DE DISTRIBUCION

Av El Parque 1307 (Enea Poniente)  
Pudahuel - Santiago.

Lo Boza 107  
Lo Boza 120  
Lo Boza 441

Panamericana Norte  
19.001, Colina

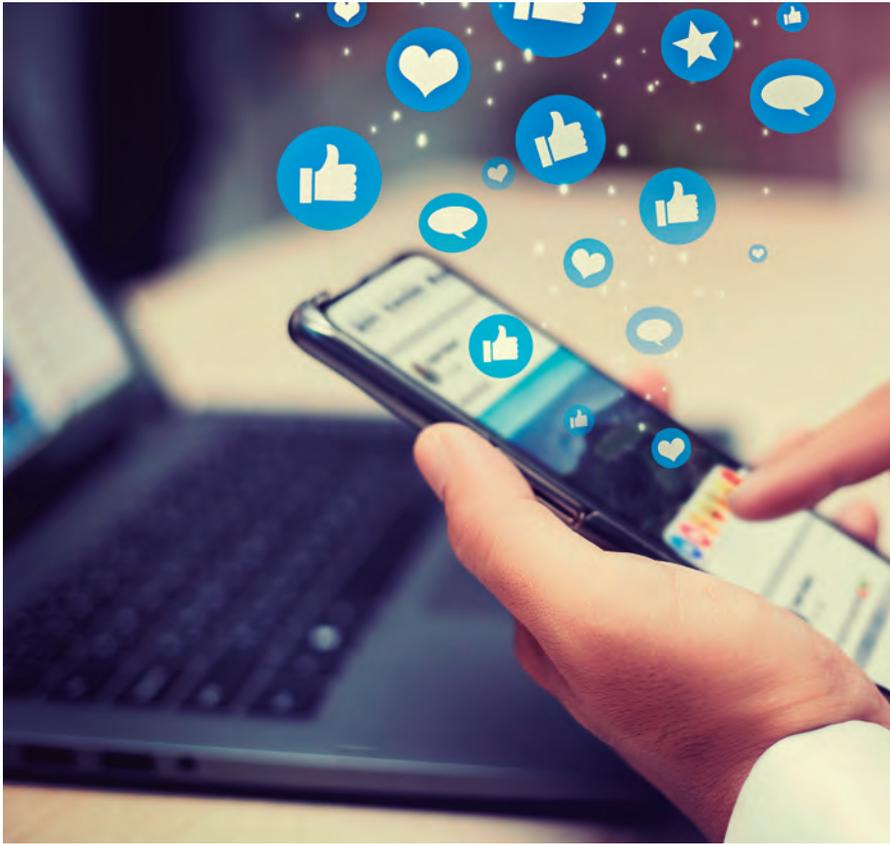
Marcopolo 9038  
Hualpén - Concepción.

Bernardino 1057  
Puerto Montt.

 Av. Boulevard Poniente N°1313, Enea Poniente, Pudahuel, Santiago.

 + 56 22530 8000  [contacto@bodenorflexcenter.cl](mailto:contacto@bodenorflexcenter.cl)

[WWW.BODENORFLEXCENTER.CL](http://WWW.BODENORFLEXCENTER.CL)



## RENTABILIDAD, PROYECTOS Y CLIENTES: TRES ASPECTOS QUE MUEVEN AL E-COMMERCE

32

**EN MOMENTOS EN QUE ENFRENTAMOS, LO QUE SE HA DENOMINADO LA SEGUNDA OLA DE COVID-19 EN CHILE, EL COMERCIO ELECTRÓNICO ASUME NUEVAMENTE UN ROL PROTAGÓNICO EN LAS EMPRESAS, DADA LAS MEDIDAS DE CONFINAMIENTO. SIN DUDA, MUCHOS ENFRENTAN ESTE MOMENTO MÁS PREPARADOS, PERO AÚN QUEDA UN CAMINO DE DESARROLLO DE ESTE CANAL DE VENTAS, PRINCIPALMENTE EN SU RELACIÓN CON EL CLIENTE Y SU EXPERIENCIA.**

“Será nuestra mejor tienda”, “es un canal que vende poco” o “e-Commerce es nuestro mayor proyecto” son algunas frases que por años rondaron el desarrollo del comercio electrónico en Chile. Estas palabras –que eran en su momento atingentes y coherentes a la reali-

dad que enfrentaba el mercado nacional– hoy están obsoletas. Futuro, proyectos, mirada a largo plazos son condiciones que no encajan con la mirada que se tiene actualmente del e-Commerce, canal que se ha transformado en un pilar fundamental para el desarrollo comercial y operacional de muchas empresas, debido a los efectos

y cambios que ha generado la pandemia en los diversos mercados.

Actualmente, existe el consenso de que el canal online es un mecanismo operacional y comercial que ayuda a mantener con ‘vida’ a muchas compañías, lo cual ha generado un desarrollo explosivo de este canal de ventas. Todos –con más o menos ventajas o con más o menos desarrollos y tecnologías– se han volcado al mundo digital.

En definitiva qué es lo que ha cambiado y que ha generado este boom. La respuesta está en el resultado de la ecuación Pandemia + Rentabilidad, lo que le ha dado un impulso de desarrollo a este canal que se refleja en cómo los proyectos por mejorar la performance operacional de este canal se han masificado para responder al incremento en el número de transacciones, las demandas de sus clientes, en el reforzamiento de su experiencia de compra, entre otros aspectos.

Según Miguel Pochat, socio de Deloitte, la realidad que vive este canal, en teoría, se entiende porque “la curva de incremento del e-Commerce tiene que ir más rápido que la curva de incremento de costo para así poder atender a este crecimiento y lograr que sea un canal cada vez más rentable”, puesto que es fundamental entender que “con los mismos recursos o capacidades puede gestionar un mayor número de transacciones”.

De acuerdo a Javier Bravo, Ceo de Liike, junto con un indiscutible aumento en la demanda por la necesidad de abastecimiento en tiempos de pandemia, es necesario considerar que anterior a la crisis sanitaria la rotación en Internet se basaba fundamentalmente en las ofertas permanentes de productos y “eso impactaba de forma importante los márgenes”, pero hoy esa situación ha cambiado –según el ejecutivo– y “los consumidores no están buscando sólo rebajas, sino satisfacer las necesidades de compra, lo que ha llevado a que este canal –que para muchos no tenía relevancia– tenga buenas ventas

y márgenes llenos, cambiando el foco e interés comercial para muchos”.

## RENTABILIDAD: **PISO PARA EL DESARROLLO**

No cabe duda que la pandemia le ha dado un nuevo status al e-Commerce, cuyo comportamiento lo ha transformado en un canal atractivo y regular en el tiempo. “Ya no depende de los cyber days, eventos que a su vez tensionaban al máximo los procesos logísticos, comerciales y financieros por carecer de la infraestructura adecuada”, comentó Bravo.



**Javier Bravo**  
Ceo de Liike

Los cambios evidenciados han impulsado un plan de inversión en las empresas, dado que la industria está más consciente que nunca de las potencialidades que tiene el mundo online y la rentabilidad claramente da un soporte para mirar con confianza el desarrollo del canal, apalancado en una buena logística que potencie el servicio y la experiencia de compra del cliente.

Cómo se explica el buen momento del comercio electrónico, en términos estratégicos. Según el ejecutivo de Deloitte se entiende, porque “tiene mayor masa crítica, hay mayor volumen y se empiezan a rentabilizar las inversiones que se han hecho para atender este canal online, tanto desde la plataforma del e-Commerce, los sistemas de logística y la parte física de distribución”.

Y es esta nueva realidad la que impulsa una mirada hacia los proyectos; una mirada que se basa fundamentalmente en diseñar una operación que permita responder a las exigencias de este canal en

desarrollo. En esta línea, el 2020 fuimos testigos del desarrollo de canales online en muchas empresas que debieron rápidamente subirse al carro digital; el fortalecimiento de las operaciones; alianzas comerciales en función de responder a esta nueva demanda; el rol que han tenido los marketplaces; la expansión de la última milla; la preocupación por la logística de reversa y la clara mirada hacia las tecnologías como una herramienta de eficiencia y mejora en la operación online.



**Miguel Pochat**  
Socio de Deloitte

“Para mantener este atractivo nivel de rentabilidad -de cara a esta nueva normalidad y desconfiamento de la población- es fundamental cómo se diseñe y cómo se piense la optimización del proceso online, puesto que la logística es parte de la propuesta de valor de este canal, donde sus competidores estarán en la carrera de entregar de forma correcta y más rápido”, recalcó el Ceo de Liike.

## PASO A PASO HACIA UN NUEVO **ECOSISTEMA**

“El canal e-Commerce es hoy lo que vende las 10 mejores tiendas”. Con esta frase, Alberto Riofrio, Regional Supply Chain Management (SCM) & Logistics Director de Puma, refleja el rol que tiene actualmente el canal online en la estrategia comercial de las empresas y en el desarrollo de la industria a nivel global.

No cabe duda que el comercio electrónico encontró en la pandemia un factor disruptivo que ha provocado cambios en distintos aspectos. Las restricciones generaron el cierre de tiendas y eso generó a su vez una nueva etapa para el e-Commerce. “El canal e-Commerce se potenció

con la cuarentena y vemos un efecto que cuando las tiendas abren baja y cuando se restringe el movimiento de la población sube el canal online. Pero, independiente de este vaivén el e-Commerce dio un salto aproximado de 5 años y eso hace que haya mucho foco en el desarrollo de este canal”, afirmó el ejecutivo de Puma, quien comentó además que la compañía se encuentra desarrollando proyectos con foco en el mundo online, por ejemplo, “en logística estamos mirando crecer en espacio y capacidad operativa, ya que si bien hoy tenemos capacidad, esto seguirá creciendo y para eso nos preparamos”.



**Pilar Toro**  
Subgerente de Supply Chain  
Oxford

Asimismo, Riofrio reconoció que el principal cambio durante el 2020 fue cómo se mira el canal online. “Veíamos el desarrollo de un canal online como un más de las empresas con una mirada de futuro que significaban años de camino, porque sabíamos que todo iba para allá. Hoy los proyectos han aumentado mucho y, en el torno logístico, se pagan en un año y eso hace factible seguir invirtiendo. Los volúmenes y los tiempos son otros”.



**Alberto Riofrio**  
Regional Supply Chain  
Management & Logistics  
Director Puma

“Una empresa ya no puede no estar en e-Commerce y la competencia será muy fuerte a nivel de servicio, que contempla desde el picking hasta la última milla. El costo de un mal servicio en el canal online es muy alto, por lo tanto, el principal desafío en lo inmediato es mejorar el servicio. Lo segundo, es que debemos pensar diferente en temas como los tiempos de entregas, las alternativas de delivery, las

devoluciones, etc.”, expresó el Regional Supply Chain Management (SCM) & Logistics Director de Puma.

Por su parte, Pilar Toro, Subgerente de Supply Chain Oxford, también puso énfasis en el servicio como sello diferenciador en el mercado. La ejecutiva comentó en su participación en el programa Logistec Insight, que antes de la pandemia “los procesos logísticos se diseñaban en busca de un nivel de servicio esperado y uno se preparaba para cubrir los peak que no cubría la planificación que estaba siempre basada en la información y en su análisis. Hoy la flexibilidad se hace casi a ciegas, porque no tenemos un abastecimiento asegurado y no tenemos una demanda clara; hoy la flexibilidad va de la mano de la creatividad operacional”.

**“UNA EMPRESA YA NO PUEDE NO ESTAR EN E-COMMERCE Y LA COMPETENCIA SERÁ MUY FUERTE A NIVEL DE SERVICIO, QUE CONTEMPLA DESDE EL PICKING HASTA LA ÚLTIMA MILLA.”**

La ejecutiva reconoció que antes “hablamos del crecimiento del e-Commerce y de pasillos infinitos, pero como conceptos lejanos y nos dimos cuenta que la omnicanalidad está estrechamente ligada al flujo de productos y al flujo paralelo de la información”. Asimismo, reconoció que “el cliente no sólo pide recibir el producto a tiempo y en el lugar deseado; sino además pide una experiencia de compra que implica manejar información del cliente y entregar respuestas acorde a él. Sin duda, la Logística va ligada al servicio”.

Con esta visión de servicio queda claro –a juicio de Pilar– que el cliente no solo compra un producto, sino toda la experiencia que lo rodea, por lo tanto, “la logística

debe estar a la altura, desde la entrega hasta la logística de reversa”. Ante este nuevo escenario, la subgerente de Supply Chain de Oxford afirmó que dada el crecimiento del cliente web es “imprescindible contar con herramientas que nos relacionen correctamente con él, a través de una comunicación fluida”.

Como desafíos, presentes y futuros, Pilar señaló que la tarea está en “adaptarnos y responder, día a día, a nuestros clientes, a través de los canales que no estén restringidos. Por otra parte, tenemos el reto de la logística de reversa, el cual debe ser visto como un proceso simple y transparente para el cliente, pensando siempre en su experiencia de compra final. Como tercer aspecto está el entender al cliente, su comportamiento y cambios”.

Finalmente, la ejecutiva recaló que en base a la nueva realidad “se van alineando los procesos logísticos, diseñando un nivel y estilo de servicio; y la logística debe ir alineada a estos propósitos”.

## MAPA DE TRANSFORMACIONES SECTORIALES **PRODUCTO DE LA PANDEMIA 2020-2021**

El 4to reporte de NOW, iniciativa de la CCS, publicado en marzo recién pasado, abordó las que serían las grandes transformaciones que están cambiando nuestro día a día, destacando las áreas: Compras, Educar, Trabajar, Comer, Viajar, Cuidarse y Entretenerse.

En materia de e-Commerce las claves estarían en conocer ¿Cuáles serán las grandes transformaciones que definirán el modo en que compramos los próximos años? Según el estudio, el e-Commerce apela hoy a una completa reformulación de los procesos de logística para asegurar el stock y la entrega en el menor tiempo

posible, incorporando además modelos predictivos para anticiparse a la demanda y con un fuerte componente de automatización.

Los cambios también se han visto en el Retail tradicional, cuya interrogante es ¿qué harán hoy con sus m2 de tiendas disponibles? Finalmente, se destaca que la pandemia también ha hecho que muchas empresas transformen completamente tanto su modelo de negocios como su oferta de productos. Según el reporte de NOW, el escenario actual generó 3 grandes tendencias. Aquí destacamos dos de ellas. “Todos nos pusimos a comprar online”, dado que según algunos expertos, la pandemia aceleró el crecimiento del comercio electrónico al menos en unos 4 años, ya sea un volumen de compra, como en los procesos habilitantes para que ello ocurra, lo que se ha reflejado en los planes de digitalización de muchas empresas con miras a la omnicanalidad.

Algunas señales de esta tendencia serían “el boom del micro-fulfillment”, cuya clave es tener espacios de bodega automatizada y bien distribuidos para poder reducir los tiempos de entrega; otra señal es la compra con experiencia omnicanal como por ejemplo Shanghai Fashion Week 2020, que bajo el concepto See now, buy now, se realizó de forma 100% digital y generó ventas por más de US 2.8 millones. La segunda señal es Facilitando la decisión de compra, donde la compañía BoldMetrics desarrolló una especie de probador de ropa virtual con un sistema de inteligencia artificial que ayuda a las personas que compran online a encontrar su talla. Una segunda tendencia es “Ir de Shopping en tiempos de pandemia”. Salir de compras se ha complejizado con las medidas de higiene y distanciamiento. En estados Unidos han cerrado muchos centros comerciales y tiendas como JC Penney, mientras que otras buscan sobrevivir pensando qué hacer con los metros cuadrados disponibles.



TERMINA DE LEER ARTÍCULO:  
www.revistalogistec.com  
Sección: SCM/E-COMMERCE



**MEGALOG**  
LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN  
**RED MEGACENTRO**

- (+56 2) 2887 7900
- megalogistica@redmegacentro.cl
- www.megalogistica.cl

# OPERADOR LOGÍSTICO

EXPERTOS EN LOGÍSTICA

Y DISTRIBUCIÓN



**CARGA  
GENERAL**



**CARGA  
PELIGROSA**



**CARGA DE  
COSMÉTICOS**



**CARGA DE  
ALIMENTOS**

# TRANSPALETA CON PLATAFORMA PARA EL CONDUCTOR EXH-SF 20/LI-ION

## Rápida, compacta y segura:

**Excelente rendimiento:** velocidad máxima de 14 km/h y capacidad de elevación máxima de 2.500 kg.

**Protegiendo la espalda del conductor:** plataforma de pie con suspensión neumática ajustable individualmente al peso del conductor, con brazos laterales ajustables.

**Máximo agarre en las rampas:** ruedas de apoyo con suspensión hidráulica para optimizar la tracción.

**Disponible en cualquier momento:** gracias a las baterías en diferentes tamaños y Li-ion, las aplicaciones multitarro ya no son un problema.

**La potente transpaleta EHH-SF de STILL** presenta una plataforma abatible y una capacidad de carga de 2500 kg, lo que la hace la elección ideal para cargar y descargar camiones y para transportar mercancías horizontalmente.




En bodegas con espacios reducidos puede manejarse con precisión y seguridad. Sus horquillas redondeadas pueden insertarse fácilmente en los pallet.

Transpaleta de bajo mantenimiento hace el trabajo con fiabilidad, desde los trabajos ligeros durante varios turnos en el sector industrial y la logística de grandes centros de distribución.



- El chasis está recubierto con material resistente a los golpes y proporciona a la robusta transpaleta una excelente protección en entornos difíciles.
- La plataforma de la EXH-SF está a apenas 170 mm de altura. Esto permite a los operadores subir y bajar de la plataforma de forma rápida y segura.
- La dirección eléctrica precisa e intuitiva minimiza la fatiga del operador y permite trasladar las mercancías de forma rápida.
- Las barras laterales opcionales se pueden abrir y cerrar con una sola mano, lo que mantiene al conductor estable y seguro mientras se encuentre conduciendo.



**Li-Ion**  
INSIDE



Operación intuitiva y ergonómica: los procesos de conducción, elevación y dirección pueden controlarse por operadores zurdos o diestros con una sola mano.



Capacidad de elevación de hasta 2500 kg y extraordinaria velocidad máxima de 14 km/h.



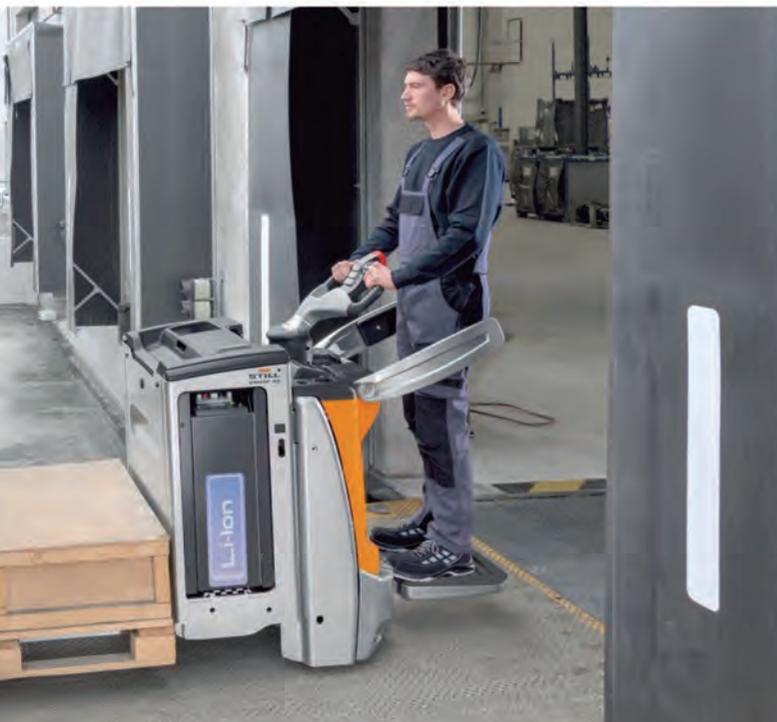
La visibilidad óptima de las puntas de las horquillas hace que el manejo de la carga sea tan productiva como segura.



En los modelos EXH-S con acceso lateral de operador existe el volante STILL Easy Drive ajustable en altura, los operarios tanto diestros como zurdos pueden manejar todas las funciones de la carretilla mediante los elementos de control ergonómicos, sin necesidad de cambiar el agarre.



Mayor tiempo de funcionamiento gracias a las cargas intermedia rápidas con tecnología Li-ion de STILL opcional.



Para más información visita el sitio web [dercomaq.cl](http://dercomaq.cl)



# BRINK'S GLOBAL SERVICES

## MARCA DIFERENCIAS LOGÍSTICAS CON EFICIENCIA Y SEGURIDAD

Con la intención de posicionarse como un referente en la industria logística, la compañía ha diseñado en Chile una solución para el manejo de productos valorados en la que destaca la seguridad y eficiencia en la operación y el transporte.

CON MÁS DE 40 AÑOS DE PRESENCIA EN CHILE, BRINK'S – RECONOCIDA COMPAÑÍA EN EL MERCADO DE TRANSPORTE DE VALORES- BUSCA POSICIONARSE EN UN NUEVO SECTOR.

Hoy la empresa cumple una importante labor social en el país, dando continuidad y asegurando el flujo de efectivo y ofreciendo servicios tanto al mundo urbano como rural con el abastecimiento de cajeros automáticos, el pago de pensiones rurales, por nombrar algunos ejemplos. Y en todos estos servicios hay un denominador en común: el compromiso por entregar a los chilenos y sus clientes un servicio seguro e innovador con protocolos altamente reconocidos y avalados.

38

El prestigio, a nivel empresarial, es el que le da a Brink's el sustento y la confianza para crear un nuevo servicio. Así nace Brink's Global Services Chile, hace más de dos años, como una innovación enfocada a las necesidades logísticas.

De la mano del conocimiento que han adquirido en el manejo de productos valorados, la compañía de origen estadounidense ha ido desarrollando servicios, orientados a empresas, cuyo valor de sus productos los obliga a mirar soluciones de calidad, eficiencia y sobre todo seguridad. "Brink's Global Services Chile nació como una solución de servicio logístico para el

mercado. Este modelo de negocio ya está operando en otros países y se generó a raíz de la experiencia que tenemos en el manejo de productos valorados como es el dinero. Hoy expandimos este servicio logístico de alto valor hacia productos que en la calle tienen un alto riesgo y son apetecidos por la delincuencia, tales como el mundo tecnológico, electrónica, farmacéutico y otros productos", comentó Juan Astete, director comercial de Brink's.

### PRODUCTO EN RUTA

El crecimiento del comercio a nivel nacional e internacional y el fortalecimiento de nuevos canales de ventas han llevado a que, hoy por hoy, una parte importante del inventario de las empresas está en ruta. Grandes cargamentos y pedidos de producto se mueven de un lugar a otro y eso obliga a las empresas a asumir importantes iniciativas para resguardar sus inventarios y asegurar la continuidad comercial de sus compañías.

"Pensar hace unos años que un celular, por ejemplo, podía costar más de 1 millón de pesos y que se manejarían altos volúmenes de carga era difícil de creer. Ante esta realidad, lo que va en un camión en

cuanto a su avalúo es similar a lo que puede manejar un camión Brink's de dinero. Por eso en Brink's Global Services Chile ponemos al servicio del mercado logístico nuestra experiencia, tanto en transporte como en procesamiento de valores. Para nosotros el valor de la carga de nuestros clientes es primordial y por eso tomamos un compromiso con cada transporte que manejamos", comenta Astete.

Otro aspecto que destaca el ejecutivo es el manejo de las mermas. "En logística, en general, hay un factor muy común que tiene que ver con las mermas o pérdidas. En el caso del dinero tienden a cero los márgenes de pérdidas, entonces nuestros protocolos y procedimientos dentro de nuestras salas (almacenes) son con un estándar de seguridad y calidad mayor a lo que generalmente se manejan en la industria logística", asegura.

### FOCO EN LA SEGURIDAD

El riesgo de robo a camiones en carreteras y autopistas urbanas es una realidad que amenaza a la industria del transporte y logística nacional, generando una sensación de inseguridad que obliga a buscar soluciones que permitan gestionar adecuadamente los riesgos.

Considerando este escenario, la compañía se posiciona como una excelente opción, ya que -de acuerdo a sus características- la seguridad es el eje central de su operación, tanto a nivel de las personas, los equipos, los centros de operaciones, etc.

"Estas cualidades hacen que nuestra operación sea costosa, en comparación a otras, pero que tenga un valor indiscutible en la operación y en el mercado actual", afirma el director comercial. Las exigencias con la que opera Brink's Global Services –que

Juan Astete  
Director Comercial  
Brink's





son propias de las empresas de transporte de valores- lo hace un servicio tremendamente apreciado para segmentos como la electrónica, tecnología, joyas, entre otros, que –según Astete- “cuentan con productos que son de alto valor para el cliente, no sólo por su costo, sino también por el impacto negativo que pudiera tener la marca al sufrir un robo, devaluando su valor y prestigio al transarse en el mercado informal”.



Hoy la compañía se encuentra enfocada en ampliar el tipo de cliente con un mix de soluciones que generen atractivo comercial y operacional, lo que los ha llevado a marcar con éxito presencia en tres tramos operacionales diferentes. “Partimos haciendo movimientos de altos volú-

menes, desde el aeropuerto al centro de distribución. Sin embargo, y de acuerdo a las características de la logística nacional, hemos ido incorporando además un segundo tramo que va desde el CD de la empresa hacia el CD de sus clientes.

Hoy ya estamos en el tercer plano a distribución final (tiendas) que tiene complejidades y restricciones propias y para eso hemos ido modificando procedimientos que nos permitan cumplir con las normativas como, por ejemplo, el uso de armamentos”, detalla el director comercial de Brink’s Chile.

Para dar engranaje al servicio de transporte, la empresa cuenta con un Centro de Operaciones, ubicado en el sector de ENEA, en la comuna de Pudahuel, donde realiza cross docking y opera con camiones de entre 12 a 14 pallet y otra parte con vehículos urbanos, todos con blindajes.

Dada las regulaciones que tiene como empresa, la seguridad interna del CD también cuenta con altos estándares: bóvedas, vigilantes, tecnología de primer nivel; todo

con la finalidad “de ir quitándole riesgos a nuestros clientes con un proceso logístico fluido”. Otro factor que destaca Astete es el respaldo que tiene Brink’s a nivel mundial y eso se extrapola a los seguros que ofrece en el manejo de carga.



Finalmente, Juan Astete reconoce que cuentan con “un servicio único que crece constantemente en términos de seguridad y tecnología que nos ha permitido masificar el servicio y responder a las demandas propias de esta industria con un modelo de negocio competitivo”. ■



# BODEGAS SAN FRANCISCO

## POTENCIA SU ESTRATEGIA DE SEGURIDAD DE LA MANO DE SUS CLIENTES

La acción mancomunada entre la comunidad, asociaciones, empresas y sobre todo con sus clientes es parte fundamental de la estrategia de seguridad de BSF. El éxito de sus medidas preventivas y protocolos de acción han confirmado el liderazgo de la compañía en Chile que se refleja en la confianza que tienen sus clientes ante la seguridad de sus operaciones.

DESDE OCTUBRE DE 2019, LA SEGURIDAD COBRÓ UN ALTO PROTAGONISMO Y SE TRANSFORMÓ EN UN FACTOR EN CONSTANTE MONITOREO POR PARTE DE LA INDUSTRIA LOGÍSTICA, SITUACIÓN QUE SE AGUDIZÓ CON LA PANDEMIA Y SUS CONSECUENCIAS. ENTENDIDA COMO LA AUSENCIA DE PELIGRO O RIESGOS, O BIEN, UNA SENSACIÓN DE TOTAL CONFIANZA, LA SEGURIDAD TOMA DIVERSOS SENTIDOS SEGÚN EL ÁREA O CAMPO AL QUE SE HAGA REFERENCIA.

Así, pensando en la Logística, la seguridad implica un gran desafío, considerando la cantidad de eslabones que conforman la cadena operativa.

Contar con una estrategia de seguridad, un plan que abarque todos los aspectos de la operación y su seguridad y que contemple, por ejemplo, temas físicos y estructurales, tecnologías, procesos, equipos profesionales, cultura organizacional y la comunicación entre los distintos actores parece ser una de las alternativas para hacer frente a la delincuencia.

Alunizajes, robos en recintos no habitados, turbas que ingresan violentamente a bodegas y Centros de Distribución, robos

de camiones y encerronas son algunas de las técnicas delictuales que ha golpeado a la industria logística con más fuerza en los últimos 12 meses. Conscientes de esta realidad, Bodegas San Francisco (BSF) ha implementado una exitosa estrategia para resguardar sus instalaciones, orientar a sus clientes en cuanto a medidas internas y encabezar acciones de seguridad en el entorno junto a otros actores de la industria y autoridades.

¿En qué se basa la exitosa visión de BSF? En el conocimiento. Comprender cada uno de los procesos logísticos de sus clientes, entender sus vulnerabilidades y conocer las fragilidades que pueden tener sus operaciones es fundamental y en Bodegas San Francisco, gracias a sus más de 35 años de historia, el conocimiento es parte de su ADN.

### DESDE EL LIDERAZGO

Desde sus orígenes, BSF ha crecido constantemente en infraestructura, alcanzando hoy más de 2 millones de m<sup>2</sup> de

bodegas distribuidas en 14 centros, de los cuales 7 están en Santiago, 4 en regiones (Antofagasta, Chillán, Temuco y Pto. Montt) y 3 en Lima, Perú. Estas cifras reflejan el rol que la compañía tiene en la industria logística, como referente y líder en el mercado de arriendo de bodegas.

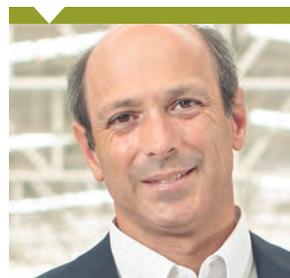
El compromiso de Bodegas San Francisco es acompañar a los clientes en su crecimiento y atender sus necesidades. En el último tiempo, uno de los focos es la seguridad y la preocupación sobre el resguardo de la operación de sus clientes.

A este respecto, Raimundo Prieto, gerente de operaciones de BSF, reconoce que la delincuencia es hoy un tema delicado, "que nos obliga a estar atentos con protocolos y acciones establecidas y con una gran capacidad de lectura de las situaciones, ya que la seguridad constantemente va cambiando. Hoy vemos cambios en los horarios de los atracos, una disminución de los hechos en autopistas; pero lamentablemente ha aumentado el robo de lugar no habitado, asociado principalmente a mercados de alta gama como tecnología, celulares, computación y electrónica, es decir productos de alto valor, bajo volumen y fácil reducción".

En cuanto a las acciones asumidas por la compañía destacan: patrullajes constantes en el interior de los Centros y en los exteriores y calles cercanas, seguridad física 24/7, estrictos controles de acceso, lectura y captura de patentes de los vehículos al ingreso de los recintos, CCTV, sistemas de comunicación internas y control perimetral, entre otras. BSF también ha puesto énfasis en incentivar a los clientes a asumir protocolos congruentes en cuanto a la seguridad que promueve la compañía.

"Nuestro ámbito de control va más allá de nuestros perímetros. Ampliamos nuestros anillos de seguridad, por lo que estamos atentos a los que sucede en las calles cercanas, de modo de anticiparnos a cual-

**Raimundo Prieto**  
Gerente de Operaciones  
BSF



quier evento y generar un disuasivo al delincuente previo al intento de intrusión”, destaca Prieto. Otro pilar de la seguridad de BSF es el trabajo mancomunado con la comunidad. “En todos los entornos en que estamos insertos trabajamos en conjunto con las asociaciones o formamos agrupaciones con otras empresas, porque sabemos que mantener una comunicación fluida entre todos los incumbentes es vital, ya que permite cruzar información y tomar acciones y medidas preventivas en conjunto”, reconoce.

En este sentido, el ejecutivo destaca lo que está desarrollando el comité de seguridad de ALOG (Asociación Logística de Chile) del cual Raimundo forma parte, donde se han enfocado en tres aspectos “el control de placas patentes, para evitar que circulen vehículos ‘ocultos’ que facilitan el actuar de delincuentes; el permitir que las policías puedan acceder a los datos de ingresos de las personas a los recintos logísticos, lo cual hoy choca con la ley de protección de datos personales; y, el

tercer punto, aborda el bloqueo del IMEI de los teléfonos celulares nuevos robados, de modo que sean bloqueados e inutilizados, imposibilitando su comercialización”.

## CULTURA BSF

El éxito de la estrategia de seguridad depende de un importante componente: La cultura. “Muchos creen que la seguridad es algo que se compra y que depende de las tecnologías, cuando lo más importante son las personas y cómo hacemos que todos los equipos trabajen coordinados”, indica Prieto.

En este sentido, BSF cuenta con un grupo de profesionales coordinados y activos 24/7, testeando los sistemas constantemente, anticipándose a los posibles golpes que puedan estar evaluando los delincuentes, elaborando planes de acciones preventivas y asumiendo un rol activo en la prevención de la delincuencia. Y esta cultura preventiva y de acción es algo que BSF extrapola a sus clientes, mediante

recomendaciones, enfocadas a entender “cómo actuar con las mercancías de alto valor, tomando acciones como el compartimiento en la bodega para productos de alta gama, el cuidado de la información de sus procesos e incorporación de sistemas de seguridad internos, entre otros”.

Finalmente, el protocolo de seguridad de BSF no solo se basa en la incorporación constante de tecnologías, sino que se enfoca en el equipo y sus acciones. En este sentido, Raimundo destaca el rol de la Central de Operaciones y Comunicaciones de BSF que, en sus palabras, es “el corazón de nuestro sistema de seguridad, el que mantiene todos nuestros planes y acciones con un funcionamiento 24/7 y con un robusto equipo profesional. Desde acá controlamos todos los Centros de BSF y nuestro entorno inmediato, a fin de entregar a nuestros clientes y a toda la comunidad logística cercana un entorno operativo más seguro”. ■





Líder:  
**Sibelys Ayala**  
Consultora de  
Soluciones Cerca  
Technology

## OMNICANALIDAD POST COVID-19: LAS DARK STORES. EN UN MUNDO GLOBALIZADO Y COMPETITIVO, MARCAR LA DIFERENCIA RESULTA CADA VEZ MÁS DIFÍCIL. LOS CLIENTES CONSTANTEMENTE EXIGEN UN MAYOR NIVEL DE SERVICIO Y CON LA LLEGADA DEL COVID-19 SE INTENSIFICÓ DICHA EXIGENCIA. ESTA SITUACIÓN MUNDIAL ACELERÓ LA CONSOLIDACIÓN DE LA REVOLUCIÓN DEL MERCADO, VINCULADO DE MANERA PREPONDERANTE AL MODELO DE NEGOCIO ONLINE.

En efecto, el confinamiento y la pandemia han modificado el comportamiento de consumo y la forma de relacionarnos. Ahora bien, dicha alteración del mercado generó un golpe súbito a todas las industrias, transmitiéndoles un mensaje de alerta, obligándolas a salir de la zona de confort y a reinventarse para poder hacer frente a los requerimientos de la nueva generación digital.

Es aquí donde la omnicanalidad cobra una relevancia significativa, considerando que los clientes esperan recibir lo que quieren, cuando quieren y como lo quieren. Por ello, actualmente, el canal más óptimo para satisfacer las necesidades de los consumidores es el canal digital, punto vital dentro de la omnicanalidad. Si bien es cierto que existe una gran facilidad de adquirir un producto por medios digitales, ¿Cómo se puede contrarrestar el problema cuando deben preparar multitud de pedidos online que se componen de pocas unidades y artículos diferentes, y que deben ser entregados en un corto periodo de tiempo para no afectar la experiencia de compra?

Una respuesta a esa interrogante es a través de las Dark Stores o tiendas oscuras. Este modelo, conocido también como “goods to person pickstation” y “dotcom centre” actúan como un almacén para la preparación y envío de pedidos, como punto de recogida y devolución o una mezcla de ambos, es decir, facilitan el servicio “Click & Collect” y “Click to Deliver”.

La apariencia al interior de una dark store es como la de un supermercado o una tienda, estructurados con pasillos y estanterías con productos, pero con la diferencia que estos no tienen clientes y no están situados en calles comerciales o céntricas, sino cerca de los puntos de consumo donde hay mayor demanda, por lo que disponen de flotas propias o tercerizadas para entregas inmediatas, además de las apps.

Compañías como Amazon, Carrefour, Walmart, Bed Bath & Beyond, joyería Kendra Scott, entre otras, han incorporado este modelo y son puntos de referencia de los importantes beneficios que se pueden obtener además de ofrecer un

servicio más eficiente, rápido y ágil. Algunos de estos beneficios son listados a continuación:

**Gestión eficaz de la última milla logística:** El transporte de la última milla representa un 50,3% del costo total de la cadena logística en e-commerce. Según el estudio Last Link: Quantifying the cost, elaborado por Cushman&Wakefield, la instalación de las dark stores ayudan a reducir estos costos en un 36%, pues facilitan la entrega de los pedidos desde un centro de distribución próximo al cliente final. Incluso se puede eliminar directamente el costo si es el cliente el que se desplaza al local y a su vez facilita el proceso de devolución.

**Operaciones de picking más eficientes:** Los operarios son dirigidos por las instrucciones de un software de gestión de almacén (WMS) que evita que se presenten errores en el proceso de preparación de pedidos. Además, la fase de picking se optimiza, gracias a que se pueden incorporar en la operación otras herramientas tecnológicas como pick to light, put to light, voice picking, etc.

**Operaciones 24/7:** Estos almacenes no están restringidos por un horario comercial, pueden operar logísticamente y entregar las 24 horas del día, los 365 días del año, lo que permite disponer de varios turnos y así mejorar la productividad del almacén.

**Menores costos:** Al no requerir estar en una zona de alta circulación, la ubicación de la dark store puede ser en una calle secundaria, por ende, los costos de alquiler o construcción son más económicos.

**Optimización de recursos:** Algunos locales que no reciben las utilidades esperadas, se cierran y se convierten en una dark store, de esta manera se optimizan los recursos.

En conclusión, ante los desafíos del COVID-19 y de la omnicanalidad, las dark stores se han consolidado como una de las mejores soluciones para satisfacer los requerimientos de los clientes en el canal digital, ya que logra mayor eficiencia, menores costos y entrega más veloz.



1er lugar  
Ranking 2020  
Tecnología

Most  
Innovative  
Companies  
CHILE



Autoconectado: Toda tu data en línea



Controla tus pasadas por pórticos TAG  
de manera real y en línea



La APP más utilizada para la ley antiportonazo

**Wisesharing:**

Solución para flotas de vehículos compartidos  
Optimiza y rentabiliza tu flota



[www.migps.cl](http://www.migps.cl)



Líder:  
**Javier Carrizo**  
 CEO de GEA  
 Logistics, director  
 de Movant  
 Connection,  
 autor de "Dejarse  
 Enseñar" y  
 "Significación  
 Laboral".

## EL ROL DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN UNA REGIÓN "BAJA DE DEFENSAS". DE ACUERDO CON INFORMACIÓN DIFUNDIRA POR CEPAL, LA REGIÓN LATINOAMERICANA RESULTÓ LA MÁS GOLPEADA POR LA PANDEMIA, AL SUFRIR EL MAYOR RETROCESO ECONÓMICO EN 70 AÑOS (-7,7%). A LA HORA DE ANALIZAR LAS CAUSAS DE ESTE FUERTE IMPACTO, DESDE EL ORGANISMO INTERNACIONAL DESTACAN LAS "GRANDES CUENTAS PENDIENTES PARA EL AVANCE DE LA REGIÓN" QUE IDENTIFICAN CON LA NECESIDAD DE LLEVAR ADELANTE UNA AGENDA COMPARTIDA DE FACILITACIÓN DEL COMERCIO, INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA, Y COOPERACIÓN DIGITAL.

Todos aspectos muy conocidos para quienes desarrollamos la actividad profesional en el rubro de la logística, vinculada al comercio exterior.

Desde luego que existen marcadas diferencias entre los distintos países, sobre todo cuando se analiza la actividad extra regional como sucede, por ejemplo, con Chile que a lo largo de los años ha logrado desarrollar un sólido esquema logístico, sobre todo portuario para comerciar con el mundo.

Sin embargo, el comercio entre la propia región es sumamente relevante para todos los países y es ahí donde estas "cuentas pendientes" generan su gran impacto negativo, no solamente en cuanto a las "bajas defensas" regionales ante una crisis sanitaria como la que estamos viviendo, sino también a la hora de emprender el camino de la recuperación.

Tal como señala la CEPAL, aspectos macro como las inversiones en infraestructura y la facilitación del comercio escapan a la gestión empresarial, pero, sin embargo, hay mucho que podemos hacer los profesionales desde el sector privado para impulsar el desarrollo y la recuperación de la región, nuestros países y empresas.

La tecnología está marcando el ritmo de estos tiempos y es preciso aceptar que hoy en día el cambio es la norma, lo que ayer servía hoy puede no funcionar tan bien y es en vano esperar que vuelva a hacerlo, porque el desarrollo no se detiene y en ese sentido solo sirve observar hacia adelante.

Es por esto que no se trata solo de sumar implementaciones tecnológicas a los procesos, sino de un cambio cultural. Comprender que la cooperación y el entendimiento entre todos los actores de la cadena logística, limitando la burocracia en post de un mejor entendimiento

y revalorizando el rol de las relaciones interpersonales, resulta clave para superar la difícil situación que el mundo y la región están viviendo, y de la que desde luego la logística no escapa. Entendiendo que trabajando con una actitud de partners entre clientes, proveedores y colaboradores se van a obtener mejores resultados.

Otro de los aspectos citados por la CEPAL, la integración y cooperación digital entre los países, es desde luego sumamente importante para agilizar las operaciones de comercio exterior y ser más competitivos, aunque, en el camino, quizás simplemente crear un grupo de whatsapp que involucre a los actores principales de una operación, resulte útil para estos fines, desde luego, en base a una actitud proactiva para compartir información y brindar respuestas rápidas en tiempo real y con la menor burocracia posible.

El compromiso entre las personas y las compañías es vital y puede hoy en día marcar la diferencia. Fomentar vínculos duraderos y basados en relaciones "ganar-ganar" nos va a permitir posicionarnos como verdaderos socios estratégicos. Para eso es preciso tener la capacidad de ponerse en el lugar del otro, comprender sus necesidades y adaptarse, siempre con el foco en llegar a mejores acuerdos.

Los especialistas coinciden en que la complejidad creciente que afecta a las cadenas globales de valor, marca el camino hacia un mundo menos globalizado y más enfocado en el comercio y la producción intra regional.

Desde nuestro lugar como profesionales, podemos hacer mucho para integrarnos mejor entre empresas y sentar bases firmes para un futuro que, sin dudas, nos encontrará trabajando en equipo, cruzando fronteras y sacando provecho de lo mejor de cada uno para crecer en conjunto.



MÁS DE 40 AÑOS EN EL  
ARRIENDO Y VENTA DE EQUIPOS PARA BODEGA E INDUSTRIAS





Líder:  
**Osvaldo Canales**  
Supply Chain,  
Retail, Tecnología,  
Excelencia

## **CIUDADANOS RESILIENTES DE UN MUNDO SIEMPRE CAMBIANTE . SOMOS UNA ESPECIE SOBREVIVIENTE. NUESTRA CAPACIDAD DE REINVENTARNOS Y ADAPTARNOS A NUEVAS CONDICIONES SON LAS QUE NOS HAN PERMITIDO PERMANECER EN EL PLANETA PESE A TODOS LOS CAMBIOS OCURRIDOS EN MILES Y MILES DE AÑOS. EN CONCRETO, LAS CONDICIONES ADVERSAS ESTIMULAN NUESTRA CAPACIDAD DE INNOVAR, ADAPTARNOS, REINVENTARNOS Y CRECER.**

La crisis mundial que enfrentamos es un nuevo ejemplo. Enfrentamos un proceso de cambio continuo, con incorporación de tecnología, comunicaciones y tantos otros desarrollos. Teníamos una estimación de tasa de cambio y proyectábamos como ciertos procesos se irían consolidando dentro de 5 a 10 años o más, pero vino la pandemia y definió nuevas reglas.

Ante la alerta sanitaria por coronavirus y sus efectos derribó algunos paradigmas y aceleró el proceso de cambio, llegando a consolidarse en un año cosas que estimábamos tardarían décadas. Sin duda, la tecnología y las comunicaciones fueron claves en este proceso adaptativo, generando que conceptos -que antes eran más bien técnicos- como IoT, Blockchain, 5G, Big Data, AR, Cloud, AAS, RPA y tantos otros hoy fluyen libremente en las conversaciones sin sorprender a nadie.

Todos los rubros económicos tuvieron sus procesos adaptativos a esta nueva realidad que aún está en proceso de reinvención, entre ellos el Retail y la Cadena de Suministros.

El Retail, por su parte, enfrentó la primera encrucijada al definir y plantearse el cómo interactuar en una realidad híbrida, integrada entre el on y el off, dado el cambio en el hábito de compra de los consumidores. Ante este panorama, la Cadena de Suministros, históricamente enfocada en ser eficiente y con alto control de costos, debió incorporar un nuevo concepto: la resiliencia y, adicionalmente, una necesidad extrema de inmediatez para atender las nuevas necesidades

Y es que aun cuando la pandemia no ha pasado, ya se consolidó un cliente empoderado y exigente que quiere ser atendido con omnicanalidad y sin ninguna barrera entre los mundos online y offline, con un comercio unificado, con tecnología, pero sin perder las instancias experienciales, con rapidez y efectividad, pero también con cuidado del medio ambiente, la inclusión y la presencia social de las empresas.

Finalmente, hemos visto como nuevos conceptos se han ido consolidando y ya no se ve la típica competencia entre empresas. Ahora hablamos de ecosistemas, integraciones horizontales y verticales, alianzas, comercio colaborativo,

todo sustentado sobre una potente base tecnológica y orientada al cliente, de modo de poder ofrecer y captar el mayor valor. Un ejemplo claro es cómo aumentan los marketplaces y sitios colaborativos, ya que hoy el flujo, el entorno, el medio ambiente y lo social alcanzan gran relevancia. El acceso a la tecnología y el comercio en red se ha democratizado progresivamente.

La nueva visión debe centrarse en el cliente, pero con big data y analytics como fundamento para detectar y predecir sus necesidades. Hoy se podrá avanzar cada vez más con la personalización, y con la democratización del 5G, podremos personalizar experiencias en cualquier parte. Del mismo modo es destacable cómo se ha desarrollado la solidaridad en este ambiente, la disposición a compartir conocimiento, a tener empatía con las realidades de otros, a colaborar, apoyar, integrar y crecer en conjunto. Esperemos defendamos y profundicemos en esto. En otras palabras, que nuestro crecimiento no sea sólo en tecnologías y procesos, sino en valores y humanidad.

La economía sobrevivió, no sin pérdidas por supuesto. Pudimos adaptarnos a esta situación compleja y creamos músculos para responder a las nuevas necesidades, ya estamos vacunando y llegaremos a la condición de “rebaño inmune” en todas las zonas del planeta (ojalá lo más pronto posible), pudimos crear redes resilientes y veloces, se masificaron nuevas formas de trabajo con participación e integración. Hoy, el desafío es cómo consolidamos esta nueva estructura de forma eficiente; cómo me hago cada vez más resiliente, esbelto, adaptativo, veloz; cómo consolido estas nuevas características de mi musculatura de negocios para que sea consistentemente rentable.

Sin duda el próximo período será de cambio y crecimiento, transformación tecnológica, rediseño de procesos, aplicación de excelencia operacional, análisis de datos, cambios culturales, fuertes inversiones, algunas de las cuales ya se han ido dando a conocer y, por supuesto, la búsqueda de aumentar los volúmenes de venta para recuperar y superar los valores que se perdieron y quedaron en los registros.

**RENTABILIZAMOS TU OPERACIÓN LOGÍSTICA  
Y MEJORAMOS LA EXPERIENCIA DE TUS CLIENTES**



**CONTROLA, GESTIONA Y OPTIMIZA  
TU LOGÍSTICA CON UN SOLO CLIC**

**ALGUNAS DE NUESTRAS FUNCIONALIDADES:**

- Optimizador de ruta
- Gestión de disponibilidad de conductores y vehículos
- Liquidación de costos de transportistas
- Gestor de órdenes
- Módulo de recaudo en punto de venta
- Prueba de entrega
- Trazabilidad de despachos
- Monitoreo de vehículos
- Notificaciones a clientes
- Reportes

**¡Y MUCHO MÁS!**



# CAMPOS CHILE

## DISEÑA Y DESARROLLA CD QUE RESPONDEN A LA NUEVA LOGÍSTICA

Flexibilidad, precios justos, innovaciones y habilitación de los espacios acorde a las necesidades de los clientes son las características que han transformado a Campos Chile como uno de los actores principales en el desarrollo y diseño de Centros de Distribución de clase mundial. La empresa mira con optimismo las oportunidades de desarrollo que se han abierto dadas las nuevas necesidades de la industria logística.

**ENTENDER LOS MOVIMIENTOS Y NECESIDADES DE LA INDUSTRIA LOGÍSTICA ES FUNDAMENTAL PARA TRANSFORMARSE EN UN PARTNER PARA EL SECTOR Y ASÍ LO HA ENTENDIDO CAMPOS CHILE.**

La inmobiliaria de origen español ha desarrollado una línea de soluciones capaz de dar respuestas a las diversas necesidades de la industria, gracias a una oferta integral e innovadora con foco en la flexibilidad ante las necesidades del cliente, el conocimiento, la experiencia y un precio justo.

Gracias a su amplio know how, debido al desarrollo de importante proyectos de bodegas y Centros de Distribución en Europa, en sus más de 50 años de historia del Grupo, Campos Chile se transforma en una alternativa para el diseño y construcción de Centros de Distribuciones con los más altos estándares para responder a los cambios operacionales que ha enfrentado el sector en el último tiempo.

La experiencia en el diseño, construcción e implementación de CD en mercados más consolidados y más avanzados en la curva de madurez del e-Commerce, le permite a la compañía transitar por distintas soluciones, en cuanto a pequeñas, medianas y grandes edificaciones.

Campos Chile forma parte del Grupo Campos junto a Constructora Avanza Park, inmobiliaria Avanza Park (Condominio de Bodegas) y el operador logístico Westorage. El foco de servicio y soluciones que tiene cada empresa les permite abordar todos los segmentos con la flexibilidad que le da tener a la constructora y el operador integrado en su propuesta de valor. “Campos es un mundo logístico. Con nuestras cuatro empresas hemos diseñado un servicio capaz de acompañar a nuestros clientes en sus distintas etapas de desarrollo y tamaño, aun cuando, nuestro negocio principal está en el diseño y construcción de grandes centros de distribución”, comentó Rodrigo Sánchez, gerente general de Grupo Campos en Chile.

**Rodrigo Sánchez**  
Gerente General  
Grupo Campos Chile



## ATENTOS A LOS CAMBIOS

Desde 2019 el mercado logístico ha cambiado, alcanzando un alto nivel de madurez y profesionalismo y asumiendo un rol estratégico al interior de las compañías

nunca antes visto. Esta ‘nueva logística’ ha dejado entrever diversos aspectos como, por ejemplo, la consolidación de los grandes players, el desarrollo constante de las medianas empresas que avanzan en logística con rapidez para no quedarse rezagadas, otros se han debido reinventar y ajustar sus operaciones y, finalmente, el desarrollo del e-Commerce ha remecido al modelo de negocio.

Ante estos cambios, la bodega -que antes era el patio trasero para muchos- hoy se transforma en un pilar de la compañía, al ser el núcleo de la operación y eje de la estrategia comercial. Y es aquí donde -según el ejecutivo- se abren importantes posibilidades para el desarrollo de Campos, dado que “nuestra esencia es generar espacios logísticos adecuados a cada cliente, no solo en cuanto a m2, sino flexible también en la habilitación de los espacios y los contratos comerciales; todo en función de las necesidades del negocio”.

Así, la diferenciación de Campos Chile está en su empatía con los mercados, lo que -a juicio de Sánchez- les permite ser flexible y llegar al cierre de acuerdos; todas cualidades que les han permitido tener un crecimiento en el mercado, de la mano de importantes clientes.

“Un ejemplo de esto es en nuestros condominios de bodegas Avanza Park fuimos pioneros en Chile en permitir a los PYME ser dueños de su propia Bodega hace ya unos 8 años. En ese mismo espíritu es que el 2020 viendo los problemas internos que había en el país y la pandemia, volvimos a pensar en nuestros clientes y su necesidad de cuidar su caja por temas de continuidad operacional y capital de trabajo en general, dada la incertidumbre que había. Así nace el Arriendo con Opción a Compra que es una forma en que la PYME aporta durante un año un arriendo que se abona completamente al pie para la compra de su bodega en



12 meses más. Con esto deja de pagar un arriendo a un tercero, genera ese ahorro y lo capitaliza”, agregó.

De acuerdo al gerente general, dado el desarrollo del sector, las soluciones estándar no son hoy una alternativa para todos. “Las compañías requieren una bodega en los términos que ellos necesitan, no solo en espacios, sino también en habilitaciones, por ejemplo, puertas de entrada y salida, ancho de andenes, altura de las bodegas, etc. Por lo tanto, es vital entender las necesidades de los clientes, adaptarse y responder a ellos con una solución real y con un layout acorde a su operación”, añadió Sánchez.

## CRECER JUNTO A LOS CLIENTES

Actualmente, Campos Chile tiene grandes clientes como ABCDin, Socofar, Oxxo e ICB, entre otros, quienes –según Rodrigo Sánchez– “han confiado en nuestra experiencia y capacidad y han valorado nuestra visión de negocios”. En esta línea, el gerente general de Grupo Campos recono-

ció que del punto de vista del desarrollo inmobiliario antiguo –con grandes estructuras poco flexibles– lo primero que se piensa es “¿cómo reciclamos estas grandes bodegas después de que el cliente las deja? Hoy se debe pensar que ese cliente está feliz y que uno le entregó la ventana para crecer juntos y, por eso, seguirá con nosotros siempre. Esto responde a la capacidad que se tenga de ajustarse a lo que los clientes piden, pero siempre con una visión de desarrollo conjunto”.

Dado el entendimiento que tiene Campos Chile del panorama logístico y sus necesidades es que ha desarrollado una solución que entrega a los clientes ventanas para su crecimiento en superficie en el tiempo, lo que fortalece una relación comercial de largo plazo.

“Nuestros clientes están tranquilos de que si crecen no se moverán de acá. Saben que tienen espacio para crecer sin pagar de más. A nosotros no nos gusta pagar de más cuando construimos, por lo tanto, entendemos que al cliente tampoco le gusta pagar por algo que no usa”, reconoce Sánchez.

Gracias a la amplia visión que le dan sus empresas hermanas, Campos Chile ve el futuro con confianza. “Hoy hay muchas empresas que están subdimensionadas en cuanto a sus CD, porque su modelo de negocio no dimensionaba la velocidad de crecimiento de los canales digitales pero, dado el contexto actual, están reajustando sus operaciones y ahí nace un espacio que como Campos tomaremos para desarrollar próximos y futuros crecimientos de las bodegas logísticas en Chile”, expresó.

Finalmente, Rodrigo Sánchez, reconoció que el 2021 será un año con “algunas turbulencias”, mirando con atención aspectos como la reactivación económica y qué tan bien paradas quedarán las empresas tras estos vaivenes. Sin embargo, aun considerando dichos aspectos, actualmente la empresa cuenta con más de 400 mil m<sup>2</sup> construidos y el ejecutivo proyecta un crecimiento en la disponibilidad en sus bodegas para este año de 100 mil m<sup>2</sup>. Pero ya el 2022 va a ser un año donde la necesidad de espacio será mayor y para eso tenemos preparado un plan trienal que apunta a consolidar aún más nuestra posición en el mercado”. ■



# TRANSVIP

## DIVERSIFICA SU SERVICIO Y LANZA “LO LLEVO BY TRANSVIP”

La empresa incursiona en este nuevo mercado con la confianza y seguridad de contar con un servicio de calidad y alto estándar, tecnología propia y una flota de más de mil vehículos, producto de la experiencia en sus otras líneas de negocio. Lo llevo by Transvip busca posicionarse en el mercado de última milla, gracias a su foco en la experiencia del cliente y a un diseño operacional capaz de responder a las demandas de rapidez y eficiencia.

DESDE MARZO DE 2020, LAS COSAS EN CHILE COMENZARON A CAMBIAR. CONOCIDO EL PRIMER CASO DE CORONAVIRUS SE DECRETARON MEDIDAS SANITARIAS QUE DISMINUÍAN LA MOVILIDAD DE LA POBLACIÓN.

Esta medida -que nace con un carácter sanitario- ha tenido tremendos efectos en el área laboral, familiar, educacional y, sobre todo, a nivel comercial. Este último punto ha obligado a las empresas a reinventarse y buscar alternativas que le den continuidad comercial a sus negocios.

A más de un año del inicio de la pandemia no hay duda de que las cosas han cambiado. Las cuarentenas y por ende el cierre de comercios han potenciado rápidamente al canal de ventas online, abriendo un espacio de desarrollo. Por otra parte, el cierre de fronteras y la restricción de movilidad generaron una disminución cercana al 90% en las operaciones aéreas. La suma de ambas situaciones es lo que llevó a Transvip a vivir nuevas experiencias comerciales e iniciar un proceso de diversificación de servicio, apuntando a la operación de última milla.

Hoy la compañía presenta su nueva línea de negocio: Lo llevo by Transvip. “Con la pandemia la movilidad de pasajeros desde

y hacia los aeropuertos se redujo casi un 90%, mientras que la movilidad corporativa lo hizo en un 50%, por lo que nuestra flota -de la que hacen parte más de 500 minibuses- quedó mayoritariamente ociosa. Dado el incremento de movimiento online, comenzamos a recibir llamados de grandes operadores de distribución para que les suministráramos flota”, relata Santiago Caicedo, gerente general de Transvip.

### DESDE LA REINVENCIÓN A LA OPORTUNIDAD

Si bien la operación enfocada a la entrega de última milla nació como una adaptación de Transvip, hoy ya es una nueva unidad de negocio que busca posicionarse como una alternativa para las empresas generadoras de carga y grandes compañías de distribución.

“Uno tras otro fuimos recibiendo llamados de grandes empresas de distribución y también del Retail, y así el modelo fue tomando más fuerza”, comenta el ejecutivo, quien reconoce que el aumento de la operación obligó a mirar rápidamente aspectos tecnológicos que dieran soporte al servicio. Transvip cuenta con dos cen-

tros propios de desarrollo de tecnología, ubicados en India y Chile, lo que permite desarrollar nuevas soluciones y funcionalidades de manera rápida y constante.

Luego de meses de funcionamiento, en agosto del año pasado -y cuando la actividad en el Aeropuerto de Santiago comenzó a retornar- Transvip se vio en la necesidad de reflexionar sobre este servicio y reconocer si sólo era una solución para sobrevivir a la pandemia o una clara oportunidad para desarrollar un nuevo negocio. “Para aclarar nuestras ideas, le preguntamos a los clientes qué opinaban sobre nuestra operación. Nos sorprendimos, porque lo que más valoraban y recalca- ban, no era precisamente la tecnología o velocidad de las entregas, sino nuestro alto nivel de servicio y profesionalismo”, reconoce Santiago Caicedo.

A reglón seguido, el gerente general de Transvip añade que: “los clientes nos insistían en que nuestro servicio era bueno y con un nivel por sobre la media de la industria. En Transvip estamos acostumbrados a entregar un servicio de excelencia por las exigencias del mundo de pasajeros, en especial, de las empresas. Teníamos niveles de servicio cercanos al 99 %, lo que es muy bueno para el mundo de carga, con conductores profesionales y en tiempos de entrega desde los 30 minutos”.

Así, el directorio de la compañía impulsó la creación de ‘Lo llevo by Transvip’ como nueva unidad de negocios y para eso se realizaron importantes inversiones, se sumaron nuevas células de desarrollo tecnológico y se conformó un equipo de profesionales con experiencia y conocimiento en la industria con el fin de acelerar el proceso de formación y crecimiento de la identidad de esta unidad. Hoy cuentan con una plataforma integrable, modular y flexible que permite a sus clientes (marcas o tiendas de dropshipping) customizar la experiencia que quieren para su consumidor final. Además, recientemente implementaron el primero de sus centros de cross-docking automatizado.

## EXCELENCIA EN EL SERVICIO

Considerando que la última milla es un mercado muy competitivo, la empresa ha puesto como sello diferenciador de su operación el nivel de servicio. Así, lograr la profesionalización de la industria de distribución de última milla y elevar su estándar son los objetivos de Lo llevo by Transvip.

Dado el boom del e-Commerce, las empresas han debido sumar servicios de reparto que no necesariamente cumplen con el estándar y que han puesto en jaque la calidad de servicio y la experiencia para el cliente final.

“Hoy todos somos clientes. Sin ir muy lejos, en mi más reciente experiencia de compra online en una importante tienda del retail, el servicio de entrega no fue adecuado. Recibí poca información y me atendió un conductor sin identificación de la empresa, muy mal presentado y en un auto particular. Con esas cualidades

es muy difícil garantizar, de manera sostenida, un alto nivel de servicio al cliente final”, asegura. Asimismo, el ejecutivo sostiene que “cuando entregamos un paquete, estamos conscientes de la gran responsabilidad que tenemos y sabemos que somos la cara visible de la marca. Muchas empresas han perdido la identificación del reparto y ahí la mala imagen no se asocia a la empresa de distribución, sino a la marca (tienda).

La informalidad y precarización del delivery están hoy más presentes que nunca y por eso en Lo llevo by Transvip queremos hacerlo bien para nuestros clientes y para nuestros conductores, y así recuperar la imagen de este proceso”.

En cuanto al alcance, la nueva unidad de negocios opera en la Región Metro-

litana y en las ciudades de Antofagasta, Calama, Valparaíso y Concepción con un servicio on demand, orientado a grandes compañías como supermercados, farmacias o tiendas de retail, y también con un modelo más tradicional con entregas programadas Same Day o Next Day, enfocado a medianas y pequeñas empresas.

Actualmente esta unidad de negocio procesa 150 mil órdenes al mes y la expectativa es cerrar el año con cerca de 300 mil al mes.

“Creemos que es posible crecer a ese ritmo, gracias al desarrollo que está teniendo el e-Commerce en el país, a nuestro foco en servicio, y al interés del mercado en contar con soluciones de calidad, rápidas, eficientes y con tecnología que provea visibilidad, trazabilidad e información oportuna al cliente final”, concluye Santiago Caicedo. ■

**Santiago Caicedo**  
Gerente General  
Transvip



# EXPERIENCIAS TECNOLÓGICAS EN PANDEMIA. ¿CÓMO SE PREPARA LA INDUSTRIA ANTE UNA DESAFIANTE OPERACIÓN?

EL IMPACTO DE LA PANDEMIA DE COVID-19 GENERÓ UNA ACELERACIÓN EN EL USO DE LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL, ESPECIALMENTE EN LAS ÁREAS DE SERVICIO, ATENCIÓN AL CLIENTE Y EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE LA CADENA DE SUMINISTRO. A CONTINUACIÓN, CONOCEREMOS TRES EXPERIENCIAS QUE MARCAN UNA PREMISA EN PARTICULAR: ESTAR PREPARADOS PARA ENFRENTAR EVENTOS DISRUPTORES ES CLAVE.

**S**egún un estudio de la consultora IDC en Latinoamérica, un 40% de tres mil compañías de la Región estiman que el desarrollo de sus actividades y la continuidad operativa de sus operaciones depende de la implementación tecnológica, de la digitalización de sus procesos y de la adquisición/contratación de productos y servicios digitales. Así, durante los últimos 12 meses muchas empresas han revisado sus estrategias corporativas, atreviéndose a la implementación de nuevas soluciones tecnológicas y digitales. Al mismo tiempo, aquellas compañías que ya transitaban a paso firme el camino de la digitalización e inversión tecnológica se enfocaron en fortalecer dicha estrategia, conscientes de que contaban con una ventaja comparativa respecto a sus competidores al albor de la crisis mundial.

En Chile, si bien durante los últimos años se ha dado un proceso de digitalización ascendente en el mundo empresarial, el Covid-19 ha acelerado aún más el ritmo del cambio y la velocidad de dicha transformación. Como se expuso, la crisis ha obligado a los rezagados a acelerar el paso para igualar a los líderes digitales.

A partir de lo expuesto, no es extraño que, hasta cierto punto, la pandemia se haya convertido en un instrumento de medición para saber cuán preparados estábamos a nivel privado y público en la ruta de la transformación digital. Las diferentes organizaciones han tenido que responder de manera inmediata, desarrollando e implementando soluciones digitales, automatizando procesos y soluciones en la nube; disponibilizando nuevos servicios y tecnologías para los consumidores, entre otras iniciativas.

Si bien aún no sabemos cuándo será el final de la crisis sanitaria, es importante que las empresas y sus tomadores de decisiones estén preparados para manejar de manera efectiva un futuro más digital, teniendo en cuenta la innovación, a través de alianzas y el despliegue de diferentes tecnologías como propuesta de valor para sus negocios.

Considerando lo expuesto, revista Logistec ha ahondado en diferentes casos de éxitos en materia de digitalización e implementación tecnológica, tanto en materia operativa como de servicios. Todas estas iniciativas vieron la luz previa a la pandemia que azota al mundo, teniendo un efecto importante en la performance de la empresa durante la crisis sanitaria.

## YÁNEKEN. CONSOLIDANDO LA VENTA ONLINE EN PANDEMIA

Con el objetivo de consolidarse como el operador multimarca más grande de Chile, Yáneken inició un proceso que lo llevó a mirar hacia la digitalización. La compañía que en la actualidad congrega reconocidas marcas de ropa e indumentaria deportiva tales como: Bamers, Belsport, Bold, Crocs, Drops, K-One, Oakley, Quiksilver, Roxy y Wetfly; y cuenta con 156 puntos de venta a lo largo del país, comenzó a principios de 2019 un proceso de

digitalización que contemplaba la diversificación de su portafolio y abrazar la innovación. Fue así como la compañía decidió implementar las soluciones de SAP Commerce Cloud, una plataforma eficiente de comercio electrónico, capaz de soportar altos niveles de demanda escalable para acompañar el crecimiento del negocio, obteniendo exitosos resultados en los primeros meses de implementación, a mediados de 2019.

Fue justamente este proceso de transformación digital temprano, el que permitió a Yáneken, mantener con éxito la continuidad operativa y el relacionamiento directo con sus clientes durante la pandemia, posicionándose como un referente del mercado en materia de ventas por el canal online.

“Haber iniciado este proceso de digitalización con tiempo ha sido fundamental, puesto que al mantener cerradas todas las tiendas en épocas de coronavirus, debimos trasladar las ventas 100% a la plataforma online. Así, hemos seguido dando abasto de manera eficiente a la actual demanda, diferenciándonos de muchos otros negocios que no han podido consolidarse en el e-Commerce durante este período”, afirmó, Sebastián Gebhardt, Gerente Comercial de Yáneken.

En torno a las implementaciones tecnológicas implementadas, Néstor Díaz, Gerente de e-Commerce de Yáneken sostuvo que “la plataforma apalancó la continuidad del negocio y entregó un valor agregado a la operación, ya que es una herramienta potente, ágil, robusta, fácil e intuitiva que permite disponibilizar con efectividad la línea de productos a los clientes”.

A partir de los buenos resultados obtenidos durante la pandemia, la compañía ya piensa en ampliar el desafío, traspasando su propuesta de valor a la realidad virtual, “de tal manera de lograr que la buena experiencia en el contacto directo se convierta en óptima en el espacio digital”, sostuvo Gebhardt.

## SENCILLITO, LA NUBE EN APOYO DEL PAGO DE CUENTAS

Las diversas restricciones de movilidad que se han impuesto a raíz de la pandemia nos han obligado a desarrollar ciertas actividades y tramitaciones en modo online. Hoy, muchas personas han ingresado al mundo del teletrabajo, realizan sus compras en el comercio online, disfrutan de nuevos estrenos cinematográficos a través de servicios de streaming y, por supuesto, realizan el pago de sus cuentas a través de plataformas online. Esta última modalidad transaccional es quizás la más aplaudida en el actual contexto, aunque cabe destacar que mucho antes de la crisis sanitaria, el pago de cuentas online era una realidad instalada y altamente demandada en nuestro país. Después de todo, nadie quiere hacer una fila eterna para pagar la cuenta de la luz ¿no es verdad?

En este contexto, una de las plataformas para el pago de cuentas más utilizadas en Chile es Sencillito, marca registrada de la multinacional IGT Corporation, cuya base de inversiones se ubica en Italia. Eduardo Lobos, Gerente de Operaciones tecnológicas para IGT Chile, explicó, a grandes rasgos, el servicio, el cual “opera bajo el modelo ‘in between’ que apunta a reunir la oferta con la demanda, es decir, por un lado, tenemos a todas las personas que necesitan pagar sus cuentas y en el otro extremo tenemos a los “Convenios” que son empresas que necesitan cobrar los servicios que brindan a sus usuarios. ¿Qué hacemos? Tomamos todos los Convenios y los ubicamos en una única gran plataforma y ponemos a disposición de los usuarios finales la posibilidad de pagar sus cuentas a múltiples Convenios (empresas), a través de este portal unificado”.

Según comentó Lobos, previo a la pandemia, la compañía enfrentaba un importante desafío a nivel tecnológico, en cuanto a la necesidad de renovar su parque de servidores, de cara a la obsolescencia de su infraestructura tecnológica. “Necesitá-

bamos renovar nuestra infraestructura y, en vista de ello, evaluamos diversas opciones, desde comprar nuevos servidores y alojarlos en nuestro Data Center, adquirirlos y dejar su administración en manos de terceros o migrar hacia servicios Cloud. En ese momento se abrió un amplio abanico de posibilidades con respecto a lo que queríamos hacer.

Ahora bien, considerando que nuestros principales requerimientos eran la escalabilidad, flexibilidad y seguridad, decidimos migrar hacia el servicio Cloud. Como nuestro negocio implica la integración con muchos "Convenios", necesitábamos tener una capacidad de administración de redes muy grande y tras evaluar diversos oferentes nos decidimos por la solución Cloud Privada de IFX Network, sobre todo por la estabilidad de los productos y servicios que esta compañía ofrece, porque tienen la capacidad de brindar un servicio "tailor made" y porque estaban dispuestos a innovar en ciertas líneas de servicio de acuerdo con nuestros requerimientos. Ese tipo de características nos las que uno busca en un proveedor, considerando que hemos puesto en sus manos todo el core de nuestro negocio", indicó el ejecutivo.

A través de esta implementación tecnológica Sencillito aspiraba a crear ambientes on demand probados, de cara al cliente. "Primero que todo, necesitábamos, disminuir al mínimo nuestra 'salida de servicios', es decir, poder integrarnos rápidamente con una nueva empresa para recaudar el pago de cuentas a su nombre y disponibilizar el servicio de pago a los usuarios. Hoy, gracias al servicios contratados podemos hacer esa integración en semanas, mientras que antes demoraba meses", explicó Lobos.

Además, gracias a esta implementación, Sencillito tiene la posibilidad de aumentar o disminuir la capacidad de sus servidores a elección, es decir, trabajar en modo On Demand. "Generalmente, a fin de mes la mayoría de las personas pagan sus cuentas, lo que genera un gran estrés en la plataforma. Hoy podemos ampliar o reducir

la capacidad de los servidores de acuerdo con la demanda y eso, en términos de servicio y costos marca la diferencia".

En tanto, si consideramos que en el actual contexto, el ejecutivo comentó que "a raíz de la crisis decidimos cerrar nuestras oficinas de atención propias, ya que la gente no se quiere ni puede exponerse a hacer una fila para pagar, compartir un espacio y arriesgarse a un contagio. Entonces, fortalecimos nuestra red de agentes (pago de cuentas en almacenes, minimarkets y otros) y los servicios online (App y Web). A través de la nube absorbemos toda esa demanda de servicios", explicó el ejecutivo.

Consultado respecto al core de su negocio y los desafíos actuales y futuros de la logística de servicios que deben poner en marcha compañías como Sencillito y otras, Lobos puntualizó que "existen varias claves a considerar en materia de logística de servicios, principalmente en lo referido a cómo ésta se conecta con los usuarios; en la capacidad de ser multiplataformas, que es muy importante; en la omnicanalidad y la presencia en los motores de búsqueda y redes sociales. En nuestro caso, por ejemplo, si alguien llena el carro de servicios y no paga, debemos tener la capacidad de comunicarnos con ese usuario, mandarle un mensaje, un mail y decirle que está a tiempo de volver y pagar sus cuentas. Este tipo de logística se apoya mucho en la inteligencia artificial, sobre todo por el volumen de datos que procesa, que de otra forma serían "inadministrables" y para ello las soluciones cloud y la inteligencia artificial son claves".

## BATA. UN PASO ADELANTE

En el ideario nacional, la marca Bata es ampliamente reconocida, no solo por la calidad del calzado que comercializa, sino también por una oferta de productos que apunta principalmente a públicos transversales. No obstante, no es muy conocido la trayectoria y alcance global de

este retail, verticalmente integrado y que atiende a más de un millón de clientes al día en 5.300 tiendas, ubicadas en 70 países.

Con una empresa de esa magnitud, los planificadores minoristas de Bata fueron desafiados a crear estrategias de inventario precisas para cumplir las metas de ventas corporativas y margen de ganancias, alineadas con las promociones corporativas y regionales. Mucho antes del brote pandémico por todos conocido, la multinacional había puesto en marcha un proceso de transformación y modernización de la mano de Oracle, a fin de mejorar la planificación y eficiencia de su cadena de suministro, modernizando al mismo tiempo la experiencia del cliente en las tiendas.

Fue así como, en 2019, el prestigioso retail de calzado y accesorios implementó las herramientas Oracle Retail Merchandise Financial Planning, Oracle Retail Assortment Planning en Latinoamérica; y Oracle Retail Xstore Point-of-Service en dicha región y Europa. A partir de esta implementación, Bata busca planificar con más precisión los surtidos de inventario y garantizar al consumidor el producto correcto, en el lugar correcto y en el momento adecuado, capacitando a los empleados a ofrecer una mejor experiencia al cliente con los modernos sistemas PDV.

A la presentación de estas innovaciones, Massimiliano Gerli, director global de información y tecnología de Bata Retail manifestó que "para tener éxito, necesitamos apalancar nuestros datos y automatizar procesos. Sólo Oracle tenía las soluciones que apuntaban a nuestras necesidades de planificación, ejecución y control integrados al por menor". Como es de suponer, la implementación tecnológica tuvo como punto inicial Chile, sumándose posteriormente Italia para luego expandirse progresivamente en las otras naciones de Latinoamérica y Europa en las cuales la multinacional tiene presencia. ■



**MEGAFRÍO CHILE**  
LOGÍSTICA INTEGRAL EN FRÍO  
RED MEGACENTRO



IQUIQUE

ANTOFAGASTA

COQUIMBO

REGIÓN METROPOLITANA (2)

CONCEPCIÓN

TEMUCO

PUERTO MONTT

## MEGAFRÍO CHILE, PRINCIPAL OPERADOR LOGÍSTICO DE ALIMENTOS DEL PAÍS

**COBERTURA NACIONAL**

**08 CENTROS DE DISTRIBUCIÓN**



**Mega Frío Chile** es un operador logístico especializado en **alimentos congelados, refrigerados y temperatura ambiente**. Cuenta con una red de **8 Centros de Distribución** ubicados estratégicamente que le permiten tener una **cobertura de distribución desde Arica a Chiloé**.

El propósito de **Mega Frío Chile** es facilitar la disponibilidad de alimentos de nuestros clientes en los puntos de venta; beneficiando a sus consumidores y a la comunidad. Nuestros principales canales de distribución son las grandes cadenas de supermercados, importantes tiendas del canal **Food Service, canal Horeca y la industria acuícola en la X región**.

Estamos desarrollando importantes proyectos tecnológicos que nos permitirán ofrecer una **Logística Digital**, elevando los estándares logísticos de la industria. Además de proyectos de crecimiento en infraestructura en Antofagasta, Santiago y Puerto Montt.

**Mega Frío Chile es una empresa B certificada** y buscamos el crecimiento sostenible en el tiempo. Por lo que integramos al modelo de negocio el beneficio de la comunidad, el medio ambiente y el bienestar de los trabajadores, clientes y proveedores.

UNA EMPRESA  
**RED MEGACENTRO**

**+ 56 2 25851400**  
**megafrio Chile.cl**

# TECNOLOGÍA EN MOVIMIENTO: TRAZABILIDAD DESDE EL ORIGEN HASTA LA ÚLTIMA MILLA

**EL CONSUMIDOR NO PERDONA. UN PEDIDO QUE LLEGÓ TARDE PUEDE SIGNIFICAR, HOY, PERDER UN CLIENTE. POR ESO, LAS NUEVAS HERRAMIENTAS DE APOYO AL NEGOCIO HAN AGARRADO VUELO EN EL MUNDO DE LA LOGÍSTICA.**

Seguridad, optimización y eficiencia son atributos indispensables para la continuidad operacional de cualquier negocio. Pero, ellas no serían posibles sin innovación. En este ámbito, la directora del proyecto Fundación Chilena de Eficiencia Logística-Conecta Logística, Mabel Leva, los desarrollos del último tiempo.

“Startups que ofrecen aplicaciones que permiten optimizar el ruteo de vehículos, mejorar la trazabilidad y la seguridad; sin embargo, la adopción de estas tecnologías aún es baja. Sin duda se requiere fomentar más iniciativas como estas y otras que den paso a soluciones innovadoras para el sector”, señala.

Según la ingeniera civil de industrias, las soluciones no sólo son una oportunidad para mejorar el proceso de distribución haciendo un uso eficiente de los vehículos, sino también una ventana a la recopilación de grandes volúmenes de información, que sirven para un aprendizaje continuo sobre los modelos que están detrás de estas aplicaciones. En el nuevo contexto, el análisis de datos es protagonista. “Sin duda, el foco en logística en los países más avanzados está en el análisis de grandes conjuntos de datos, ya que

con esto es posible aumentar la eficiencia operativa, mejorar la experiencia del cliente, mitigar riesgos y crear nuevos modelos comerciales.

Esto ha impulsado no solo el desarrollo de aplicaciones de inteligencia artificial (IA) y aprendizaje automático, sino que también ha facilitado la simulación de operaciones y el descubrimiento de problemas que antes no eran visibles en las cadenas logísticas”, señala Mabel Leva.

Para el profesor de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, Jaime Zúñiga, las tecnologías aplicadas a la logística y Supply chain no son nuevas. Los desarrollos de seguimiento y optimización de rutas o de optimización de la carga en el camión, dice, llevan varios años en Chile y se han ido perfeccionando junto con la inteligencia y los algoritmos.

“Esto ha permitido a la industria de carga, optimizar sus procesos y traspasar dichas mejoras a los clientes, ya sea en precio y en mejores servicios. Lo podemos ver día a día, con los seguimientos a pedidos en línea mejorando las fechas de entregas y, por sobre, todo cumpliendo con ellas. Esto es clave en las propuestas de valor

que las empresas les entregan a sus clientes y consumidores”, afirma.

Otros desarrollos menos visibles, pero igualmente importantes, según el académico de la Universidad de Chile, son los relacionados con industrias productivas, las cuales han ido incorporando tecnología en la optimización, mejora y secuenciamiento de procesos.

“Hoy podemos ver cómo la programación y planificación de plantas productivas, se trabaja con modelos de optimización de recursos, teniendo cómo base el servicio y entrega a los clientes, así cómo también el ahorro de costos para satisfacer su propuesta de valor. Esta tecnología puede ser en base a simulación, algoritmos y heurísticas que permiten llegar a soluciones optimizadas. Años atrás, se dependía del conocimiento y experiencia de personas que conocían del proceso y de las restricciones del modelo para poder planificar y programar en Excel”, recuerda Zúñiga.

## TECNOLOGÍA “MADE IN CHILE”

Aunque en el mercado existen muchas soluciones importadas, cómo las que tienen que ver con manejo de BD, inteligencia artificial y soluciones de Data Mining, también existen desarrollos de software y aplicaciones en la Industria chilena, los que con tecnología, diseño, inteligencia y experiencia han hecho crecer su negocio con planificación de rutas y monitoreo de flota sumando visibilidad y trazabilidad.

“Otros ejemplos de desarrollo e inteligencia en tecnología son los relacionados a analítica e inteligencia artificial con aplicaciones en industrias tan diversas como minería, personas, servicios y cobranzas”, comenta el académico.

En este aspecto, el gerente general de Gott & Man, Hernán Mandujano Gottburg, cree que sumar tecnología a los negocios de todos rubros y tamaños es imprescindible, pues los consumidores

buscan y exigen conveniencia en términos de calidad, precio y rapidez en la entrega.

“En suma, una buena experiencia de compra. Y para lograrlo es fundamental que los negocios cuenten con una potente gestión logística, que permita tener suficiente existencia de productos, de manera de satisfacer a los clientes, quienes no quieren encontrarse con las palabras “agotado” o “sin stock”, explica.

**“LOS TMS POR LO GENERAL SIEMPRE HAN SIDO BASTANTE COSTOSOS, PERO HOY SE HAN HECHO MÁS ACCESIBLES PORQUE TENEMOS APLICACIONES MÓVILES A TRAVÉS DE LAS CUALES SE VA ABASTECIENDO EL SISTEMA CON INFORMACIÓN Y SE VA POBLANDO EN UNA NUBE, POR EJEMPLO”**

Según Jaime Zúñiga, varios desarrollos en diferentes industrias nos estarán sorprendiendo los próximos años. “Quiero resaltar en primer lugar aquellos relacionados a la industria de servicios, aquellas empresas que decidan dar un paso relevante y aventurarse en procesos de digitalización, verán cómo se abren nuevos mercados.

En áreas tan diversas como la salud por ejemplo, en donde existe una logística de apoyo al servicio, nos llevará a modificar dichas cadenas logística y ahora serán nuevos operadores de servicios integrales a distancia, con procesos ligados a la telemedicina”, detalla.

Para el profesor de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, las entregas a tiempo de productos y bienes físicos, serán un commodity en estas industrias y la batalla se armará por adelantarse a la competencia y llegar antes, procesando información de gustos, tendencias y preferencias de los clientes y consumidores. “Las grandes revoluciones tecnológicas

estarán en la data de clientes, consumidores, procesos productivos y de servicios y proveedores y cómo transformaremos dicha data en información relevante para la toma de decisiones, ya sea con procesos de analítica o inteligencia artificial y así dar mayor seguridad a nuestra industria, optimizar y eficientar procesos o modificar nuestra propuesta de valor de cara a los clientes y consumidores”, argumenta Jaime Zúñiga.

## CONTROL VEHICULAR

Activos, equipos, vehículos son verdaderos tesoros para quienes -con esfuerzo- han construido sus negocios. Por eso, la tecnología para controlar o monitorear ha sido desarrollada pensando en que debe ser simple en cuanto a su implementación y usabilidad. “Toda aplicación o plataforma debe ser diseñada y pensada en el usuario final y en que éste saque mayor provecho para sistematizar ciertos procesos y mejorar resultados. IoT también vino a cumplir un rol fundamental en la logística, ya que hoy permite apoyar con data más precisa que se convierte en información clave para la toma de decisión”, señala Francisco Iturriaga, Head of Product de Moovup.

En tanto, el CEO de Rocktruck, Eduardo Segovia, operador logístico de transporte de carga terrestre y delivery corporativo, cuando las empresas del sector logístico son capaces de llegar a una cierta envergadura, de la mano del tiempo que llevan presentes en el mercado, pueden, por ejemplo, externalizar ese desarrollo de tecnología.

“En nuestro caso como operador de transporte de carga desde la primera a la última milla, se externaliza el desarrollo de tecnología, porque no somos expertos en TI, pero luego esas mismas empresas ayudan al operador logístico a internalizar el proceso una vez que ellos ya tienen avanzado el proyecto”, explica. En este sentido, el emprendedor recuerda que el core

de las empresas operadores de transporte no es estar desarrollando software, sino prestar finalmente un buen servicio. “Hay otras empresas que hoy día están naciendo con base tecnológica. Un NotCo., por ejemplo, que partió con el algoritmo de IA que emulaba los sabores de los alimentos a través de Giuseppe.

Ahora, según Eduardo Segovia, no está demás recordar que en logística y transporte, existen sistemas como los TMS (Transportation Management System), que manejan la salida del producto hacia el cliente; mientras que hay otro que emula lo que pasa dentro de la bodega, que es el WMS (Warehouse Management System), que tiene relación con toda la estructura de centro de distribución con almacenaje y administración del stock de los productos. Esos son los dos grandes sistemas que hoy día se manejan en la logística.

“Los TMS por lo general siempre han sido bastante costosos, pero hoy se han hecho más accesibles porque tenemos aplicaciones móviles a través de las cuales se va abasteciendo el sistema con información y se va poblando en una nube, por ejemplo”, afirma Segovia.

¿Faltaría entonces democratizar la digitalización, sumando a miles de micro, pequeños y medianos empresarios a este proceso, contribuyendo -de paso- a la reactivación económica? Hernán Mandujano cree que sí. “Saber exactamente cuándo reponer productos, además de optimizar los tiempos, disminuye los costos y reduce la huella de carbono. En un mundo de recursos limitados y en un contexto de márgenes estrechos, no podemos dejar nada al azar”, asevera.

Asimismo, el especialista que entrega, gratuitamente, a los pequeños y medianos empresarios la herramienta B2B |PO-SOnLine, que les permite medir y controlar su inventario, destaca la tecnología capaz de saber cuándo se vende un paquete de harina. “Esa salida de mercadería debe registrarse automáticamente en el portal en línea, lo mismo sucede si sale un panel

de madera o una fachada completa desde una planta constructiva.

De esta manera, la posibilidad de quiebre de inventario se reduce prácticamente a cero, porque el proveedor recibe la alarma y programa la logística de distribución en función de cuánto y cuándo se necesita. La oportunidad de hacer mejores negocios está, solo hay que tomarla”, afirma.

En Rocktruck, optaron por subcontratar servicios de TMS, conscientes de que este tipo de tecnología es muy necesaria para administrar el negocio. “Hoy si una empresa de logística de transporte tiene todo en un Excel, no puede seguir trabajando, porque es demasiada la data que se está procesando.

Al ser nuestra labor vincular transportistas con generadores de carga, debemos generar control documental de las licencias de conducir, los carnet de identidad, las vigencias de cada documento, la revisión técnica, el SOAP, y un montón de otros elementos que si hoy seguimos haciendo de forma manual y con un crecimiento tan alto como el que estamos teniendo, se hace insostenible”, explica.

En este contexto, Eduardo Segovia valora la figura del Scrum Master, que orquesta todas las funcionalidades que requiere una organización y ciertas metodologías ágiles que hoy se están trabajando como el Design Thinking, o el Design Spring que traducen los requerimientos al mundo informático.

“Hay muchos que la están rompiendo en materia de innovación tecnológica en la logística en Chile. Sin embargo, en la otra vereda hay muchas empresas y startups que nacen con concepto tecnológico, pero que se quedan mucho en el “prototipar”, que es seguir mejorando el prototipo, pero no varían el modelo de negocio o la venta o la variación comercial.

Ese es uno de los motivos por los que generalmente no crecen, o no estallan o, finalmente, no se convierten en una gran



**EN ESTE CONTEXTO, EDUARDO SEGOVIA VALORA LA FIGURA DEL SCRUM MASTER, QUE ORQUESTA TODAS LAS FUNCIONALIDADES QUE REQUIERE UNA ORGANIZACIÓN Y CIERTAS METODOLOGÍAS ÁGILES QUE HOY SE ESTÁN TRABAJANDO COMO EL DESIGN THINKING, O EL DESIGN SPRING QUE TRADUCEN LOS REQUERIMIENTOS AL MUNDO INFORMÁTICO.**

empresa. En esa línea, en el mundo logístico en general, sucede que no ha habido una gran disrupción en los últimos 50 años”, afirma el CEO de Rocktruck. En este sentido, nada más disruptivo como el fenómeno Uber para el mundo del trans-

porte de personas. “Eso tiene directa relación con que en la logística tiene muchas complejidades y particularidades de cada negocio, por lo que es difícil externalizar algo.

Si bien han nacido muchas empresas con base tecnológica, luego no necesariamente desarrollan esa tecnología en el camino o la van mejorando, debido a que no necesariamente un cliente va a usar la tecnología del operador”, afirma Eduardo Segovia.

Entonces, todo depende del contexto, de las habilidades de las personas que desarrollan los negocios, cómo se generan y compatibilizan con la tecnología, o bien, si es que nace de una base tecnológica. ■

# BRINKS

## Global Services

Brink's Global Services es una división global de Brink's Incorporated, proveedor de servicios logísticos de valores más grande del mundo.

Utilizando nuestra red integrada de sucursales en todo el mundo, ofrecemos transporte seguro y servicios de logística en más de 110 países.



## Brink's Global Services Chile

Somos la solución de servicios logísticos de valores para el mercado nacional. Orientados a traslados de productos y cargamentos de alto valor y riesgo. Nuestra marca es sinónimo de seguridad, resguardamos sus inventarios y apoyamos la continuidad de su negocio, minimizando los eventos asociados a siniestros y pérdidas.

- Ofrecemos innovadoras soluciones de servicio logístico con tecnología de punta.
- Damos seguridad y trazabilidad con los más altos estándares de la industria.
- Minimizamos el riesgo de mermas de sus productos altamente valorados.
- Contamos con presencia en la mayor parte del territorio nacional.





**DEBIDO A SU ECONOMÍA CON SELLO EXPORTADOR Y POR SU POLÍTICA COMERCIAL DE CARA AL MUNDO, CHILE MANTIENE UNA ESTRECHA RELACIÓN CON LA ACTIVIDAD MARÍTIMO-PORTUARIA. LA PANDEMIA TAMBIÉN HA DESAFIADO A ESTE SECTOR, GENERANDO –SEGÚN ALGUNOS ACTORES- UNA ‘TORMENTA PERFECTA’ QUE INVOLUCRA EL ACTUAR DE LAS NAVIERAS, EL TEMA TARIFARIO, ESCASES DE CONTENEDORES Y TAMBIÉN AL RECURSO HUMANO PORTUARIO.**

# TRANSPORTE MARÍTIMO; PROBLEMÁTICAS DE LA COLUMNA VERTEBRAL DEL COMERCIO MUNDIAL

Más de cuatro quintos del comercio mundial de mercancías (en términos de volumen) se transportan por mar (UNCTAD, 2019), transformándose en la columna vertebral del comercio global y de la cadena de suministros de fabricación.

En Chile hemos sido testigo de una situación que dejó entrever la importancia de este medio de transporte para la actividad comercial. La disminución en las ventas de vehículos nuevos en el país abrió un debate en la industria, luego que la Asociación Nacional Automotriz de Chile (Anac) planteara que la disminución de sus ventas se debía a retrasos en la descarga que se realiza en el terminal concesionado DP World San Antonio, situación que fue rápidamente desmentida por el terminal portuario quien aclaró que los “flujos normales de desembarco de automóviles y la conocida eficiencia de nuestros estibadores permite tener una cantidad relevante de estos para ser despachados a sus destinos”, dijo la empresa mediante una declaración.

Asimismo, Puerto de San Antonio afirmó que las estadísticas señalan que el terminal puede descargar entre 2500 a 3 mil vehículos en tres turnos, mientras que las empresas importadoras retirarían solo un promedio de mil 200 unidades en ese mismo periodo, lo que – a su juicio- generaría la congestión. La situación del mundo automotriz es uno de los ejemplos de la

importancia del transporte marítimo y sus actividades conexas que, por supuesto, también se han visto afectadas durante el último año de pandemia que ha puesto a prueba al transporte marítimo.

La falta de contenedores, una eventual baja en la actividad portuaria debido a la restricción de los equipos de trabajo, el cierre de algunas empresas, la omisión de escalas, la disminución del tráfico naviero, el alza en el costo del flete y la falta de camiones son algunos de los aspectos que han puesto a prueba a la industria.

## UNA MIRADA GLOBAL

La importancia de la actividad marítima ha despertado el interés de muchos actores internacionales que, de una u otra forma, analizan la industria en busca de mejoras. En esta línea, la CEPAL desarrolló el estudio: “Conexiones de carga marítima entre Asia y el Pacífico y América Latina. Análisis de fletes de transporte, sus determinantes y restricciones”, elaborado por Alejandra Gómez Paz y Ricardo J. Sánchez, cuyo objetivo principal fue la revisión de las conexiones marítimas y la evolución de los fletes marítimos, así como el relevamiento de las condiciones vigentes que podrían restringir el comercio birregional.

El argumento desglosa lo que serían los retos que –a su juicio- tiene el sector para mejorar la conectividad y el comercio entre AP y AL: “Digitalización de todos los procesos, fundamentalmente los aduaneros; Persuadir a las líneas acerca de la eli-

minación de las prácticas de black sailings y overbookings, lo cual a su vez resolvería la falta de confiabilidad en los booking y en los transit times; Incentivar una mayor transparencia en las cotizaciones de fletes y gastos; Estimular a reducir los valores de fletes y recargos, y fundamentalmente los gastos adicionales de la línea y de las agencias locales y terminales; Lograr mejoras sustanciales en infraestructuras portuarias y en el hinterland tales como: calado en los canales de acceso y a pie de muelle, de los puertos, y mejores vías de acceso a los puertos, tanto viales como ferroviarios; Eliminación de las restricciones a los tráficos de cabotaje; Capacitación a cargadores para la reversión de los términos de intercambio comercial, pasando de ventas FOB a ventas CIF; Mejorar la coordinación entre todas las partes intervinientes en la cadena de comercio y transporte, incluyendo la articulación entre organizaciones públicas y privadas”, son algunos de los desafíos.

Según el estudio, el transporte marítimo seguirá siendo el modo de transporte del comercio internacional, lo que hace fundamental comprender sus complejidades e interacciones entre los actores, ya que así y solo así, los planes de inversión apuntarán correctamente hacia la mejora de la actividad y la superación de los desafíos.

## UNA TORMENTA PERFECTA

62

Para un país de carácter exportador como Chile, el transporte marítimo es un aliado fundamental para la performance comercial. El 2020 fue un año de cambios y reajustes en diferentes sectores y el mundo marítimo no estuvo exento.

Los cambios en la demanda de productos generaron, a su vez, modificaciones en las rutas navieras y la cancelación de itinerarios, lo cual provocó falta de espacios en los flujos de importación y exportación y, por supuesto, en un alza de los costos. La pandemia, en una primera etapa, disminuyó la actividad. Sin embargo, con el co-

rrer de los meses, los flujos aumentaron, generando entonces congestión en algunos puertos, lo que también se traduce en un incremento de los costos generales, asociados al movimiento de carga.

A la falta de capacidad y congestión, principalmente en la ruta Asia – América, se suma –según Rodrigo San Martín, Managing Director GORI Chile & Argentina, la falta de contenedores. La apertura de la economía china ha llevado a que muchos de los contenedores se hayan ido a ese mercado dada su reactivación, generando un desequilibrio a nivel global.

“En nuestro país, por ejemplo, hay rutas de exportación a Asia donde no existe disponibilidad de contenedores de 20 pies y muchas navieras tampoco están tomando exportaciones en contenedores de 40 pies, porque prefieren reposicionar rápido los equipos en Asia, sin perder los días libres de origen y destino”.

Según San Martín, poca capacidad de flete y mucha demanda han formado “la tormenta perfecta”. Esta situación – a juicio del ejecutivo- habría afectado las tarifas de importación y “en la mayoría de los mercados se vieron impactos por la escases de capacidad, lo que en Chile ha golpeado fuertemente las exportaciones y también importaciones”.

Pero, ¿cómo las empresas asumen estas alzas? A este respecto, según el ejecutivo de Gori, el desafío de las empresas es “transferir esas alzas al precio de consumidor final y es probable que no todos los productos puedan asumir eso. La gran pregunta, entonces, en las empresas es ¿qué tipo de productos y qué cliente puede seguir atendiendo?”.

Como efecto de esta tormenta- no vista en los últimos 30 años- “hoy cuando se quiere importar las reservas se hacen con más de un mes de anticipación y aun así no hay confianza de que los itinerarios de las naves se cumplan. La escasez de contenedores y las dificultades que ha enfrentado el transporte marítimo nos ha impo-

sibilitado poder cumplir con la demanda. No estamos vendiendo todo lo que podríamos. Hoy muchas empresas que viven de las exportaciones el 20 % de su carga no sale y eso afecta los presupuestos”.

Para reflejar la magnitud de la situación que enfrenta el sector, San Martín enfatizó en que “a nivel global hay un 50% de itinerarios que no se están cumpliendo por diversos temas y entre ellos asoma la falta de contenedores”, pero “se estima que el tercer trimestre de este año el tema de la capacidad de flete y escases de contenedores se regule, en la medida que las economías del país y del mundo se vayan regulando; mientras tanto, aprendemos a navegar en aguas turbulentas”.

## IMPULSO A LA INDUSTRIA

La escasez de contenedores ha llevado a recordar el pasado cierre de la planta de Maersk en San Antonio, ya que se estima que con una fabricación en Chile se habría generado un efecto positivo a este lado del mundo y así lo comentó Rodrigo Valenzuela, decano asociado de Duoc-UC para quien contar con ese desarrollo hubiese permitido dar un impulso importante al sector portuario de cara al mundo.

Algunos estiman que hacen falta por lo menos 500 mil nuevos contenedores de 20 pies para poder suplir la demanda global. Pero tal como se comentó anteriormente, no solo el tema de los contenedores golpea a la industria, sino también el factor costos.

Un llamado de atención a la industria es la que realiza el docente, afirmando que mientras la industria a nivel global busca nuevas formas de responder a la demanda, busca ajustes operacionales, adaptarse a las nuevas realidades como por ejemplo, naves más grandes con la finalidad de optimizar los viajes; en Chile se pierde competitiva a nivel marítimo-portuario. ■



TERMINA DE LEER ARTÍCULO:  
www.revistalogistec.com  
Sección: LOGÍSTICA/FREIGHT MANAGEMENT

# Esnova

Especialistas en Diseño, Cálculo y Fabricación  
de **Sistemas de Almacenaje**

*Esnova Racks, empresa multinacional,  
ya cuenta con su filial en CHILE*



Esnova



*Contamos con una amplia gama de productos  
en stock para entrega inmediata, con 5 años  
de garantía y cumpliendo la normativa de  
cálculo sísmico NCH2369.*

Esnova Racks SpA Galpón G - Condominio Trade Center Lo Aguirre  
C/ Tranquilo, n° 383 - Ciudad de los Valles - Pudahuel  
comercial.chile@esnova.com

[www.esnova.com](http://www.esnova.com)

La fortaleza de la sencillez

**A RAÍZ DE LA PANDEMIA, LAS OPERACIONES DE ABASTECIMIENTO INTERNO Y DE COMERCIO EXTERIOR HAN ENFRENTADO IMPORTANTES DISRUPCIONES; Y AL MISMO TIEMPO LA CRISIS HA RECRUDECIDO VIEJAS BRECHAS QUE HOY COBRAN RELEVANCIA. UNA DE ESTAS PROBLEMÁTICAS ES EL DÉFICIT DE CHOFERES PARA EL TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE, QUE EN 2020 Y 2021 SE HAN EVIDENCIADO CON GRAN PREOCUPACIÓN, A PESAR DE SER UN FENÓMENO DE LARGA DATA. ¿CUÁLES SON LOS FACTORES QUE EXPLICAN EL ACTUAL DÉFICIT?, A CONTINUACIÓN, PRESENTAMOS ALGUNAS RAZONES.**

## DEFICIT CONDUCTORES DE CARGA. EL CUELLO DE BOTELLA QUE ALERTA A LA INDUSTRIA LOGÍSTICA

A inicios de abril, el Comité logístico de la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa) realizó un encuentro con expertos y actores gremiales del rubro logístico y del transporte en el cual se analizaron los actuales cuellos de botella que impactan al comercio exterior y el abastecimiento interno del país en el actual contexto de pandemia. En dicho encuentro, se hizo hincapié en uno de los factores que a la fecha ha despertado la alerta en la comunidad logística: la escasez de choferes de camiones para el movimiento de carga, la que según indicó Juan Araya, presidente de la Confederación Nacional de Dueños de Camiones (CNDC), se estima en 10 mil conductores; cifra que fue ratificada en la oportunidad por otros gremios del transporte.

Durante el encuentro, el presidente de la CNDC sostuvo que “Tenemos una situación preocupante porque no hay conductores para manejar los camiones, y porque faltan camiones nuevos para reponer los que han ido saliendo de circulación, por demoras en las entregas”. Al mismo tiempo, expuso que la escasez de choferes, su-

mada “a las demoras que genera la falta de una coordinación adecuada por parte de los mandantes con las empresas de transporte” implican un retraso inminente en las entregas. “Hay conductores, por ejemplo, en los puertos, que son citados a presentarse en la mañana y recién los despachan en la tarde. Hay empresas que no aceptan a choferes mayores de 60 años, y todo esto va retrasando las entregas”, señaló al respecto Araya.

### LAS RAZONES DE UN DÉFICIT HISTÓRICO

Cabe destacar que lo expuesto por el dirigente de la CNDC, es una realidad que viene preocupando ampliamente a los actores del rubro logístico y Comex, durante los últimos años, así lo confirman diversos actores del rubro logístico, entre ellos, navieras y operadores logísticos, así como empresas de transporte y también gremios de camioneros, quienes aseguran que el déficit de conductores para diversas labores dentro del movimiento de carga, es una problemática que se viene arrastrando, al menos, durante los últimos

5 años, y que aún no encuentra solución. De hecho, ya a mediados de 2019, directivos de la Confederación Nacional de Transporte de Carga (CNTC) advertían acerca del déficit de conductores, que en ese entonces llegaba a 11 mil conductores. Según señalaba, el entonces director de la CNTC, Cristian Fredes, el gremio de transportistas llevaba cuatro años con números rojos debido a que los asociados a la dicha entidad tenían sus camiones estacionados sin poder operar por la falta de conductores profesionales, en base a la normativa de alto tonelaje que exige la licencia A5.

Según los dirigentes gremiales, en 2019 las autoridades habían entregado 3 mil licencias profesionales y se habían vendido alrededor de 14 mil camiones de carga, cifras que reflejaba que año a año la falta de conductores profesionales se ampliaba. Ahora bien, ¿Cómo se explica el actual déficit de conductores que sufre la actividad de carga? Según los expertos, en la actualidad esta problemática no sólo se explica por la falta de conductores profesionales, sino también por otros motivos relacionados al contexto sanitario actual.

Así, según los actores del rubro, el agotamiento y disconformidad de algunos choferes por los protocolos sanitarios ligados a la pandemia, que han generado mayor lentitud en las operaciones y pérdida de turnos, es un nuevo factor que explica el déficit. Así, por ejemplo, algunos expertos indican que debido a la Pandemia los puertos no están trabajando con un tercer turno – en la noche-, por lo que el negocio para el transportista es menos rentable y más complejo por los atochamientos en los otros dos bloques diurnos. En términos específicos, según los expertos, la eliminación del tercer turno en los puertos afectaría la facturación mensual de los transportistas en un 25%.

Otro factor relevante que explicaría el déficit de choferes y camiones para la carga de mercancías, según los expertos, es el temor de los conductores a ser víctimas de atentados, robos y otros ilícitos. En

torno a lo anterior, los profesionales del transporte indican que existe especial preocupación por la actividad de transporte que se realiza en la macrozona sur, que en los últimos meses se ha visto especialmente impactada debido al recrudecimiento del conflicto mapuche tras el estallido social de 19 de octubre de 2019. De hecho, según voceros gremiales “durante el último periodo se ha visto la migración de muchos conductores profesionales a industrias que brindan mayores y mejores estándares de seguridad e ingresos para la actividad del transporte de carga, tales como la minería.

Siempre en torno a los efectos de la pandemia en la actividad de la carga pesada, existen voces que aseguran que el déficit descrito también se explicaría por el explosivo aumento que experimentó el comercio electrónico a raíz de la pandemia. Para algunos expertos, existe una migración no menor de conductores de camiones de carretera a labores de des-

pacho para la última milla, rubro que ha experimentado una gran demanda y en el cual pueden igualar o incluso superar los ingresos que lograban en el movimiento de gran carga. En torno a las cifras que avalan lo descrito, los gremios del transporte han indicado que, en la actualidad, un camionero en áreas como la minería, forestal o industrias especializadas, puede ganar entre \$1,2 millones y \$1,5 millones, en tanto, en reparto urbano el ingreso promedio sería de \$800 mil.

Si bien, como efecto de la pandemia se han sumado factores que explicarían el déficit actual de 10 mil conductores de carga, lo cierto es que tanto la baja oferta de choferes capacitados y la disminución de la importación de vehículos de carga para su venta, debido al contexto actual, son factores que se instalan como permanentes. En este sentido, durante el encuentro de Sofofa, Juan Araya manifestó que “existe un déficit en el stock de camiones nuevos, lo que ha impedido que la

renovación del parque”. A este respecto, el actual contexto pandémico que afecta al rubro automotriz a nivel mundial es un ahecho de la causa, de hecho, los expertos del rubro transporte han sostenido que los problemas de entrega de camiones nuevos por parte de los fabricantes debido a la pandemia, particularmente Brasil, desde donde proviene parte relevante de las unidades que se comercializan en Chile, tiene un efecto importante en el actual déficit.

Por otro lado, en lo referido a la profesionalización del personal del transporte, el dirigente indicó que en 2019 los gremios estuvieron impulsando en conjunto con el Ministerio de Trabajo, cursos para que personas obtuvieran licencias de conducir para transporte de carga, un plan que finalmente no prosperó. ■



TERMINA DE LEER ARTÍCULO:  
[www.revistalogistec.com](http://www.revistalogistec.com)  
 Sección: LOGÍSTICA/FREIGHT MANAGEMENT

**cerca**  
TECHNOLOGY

Nuestro portafolio de **soluciones para cadenas de suministro** satisface las necesidades de las empresas en función de su tamaño, industria, complejidad y plataforma tecnológica.

Supply Chain Excellence Delivered.

**Nuestras Soluciones**

- Warehouse Management System (WMS)
- Transportation Management System (TMS)
- Supply Chain Planning
- Tecnología de Voz
- Analítica

Bogotá  
+57 1 7456702

Santiago de Chile  
+56 2 32 244925

Socios de negocio:

**UN POSITIVO COMIENZO DE AÑO TUVO EL COMERCIO EXTERIOR CHILENO, YA QUE, DURANTE ENERO DE 2021, EL INTERCAMBIO COMERCIAL GLOBAL REGISTRÓ UN AUMENTO DEL 4,2% Y LAS EXPORTACIONES SUBIERON UN 8,5%, EN COMPARACIÓN CON IGUAL MES DE 2020; ASÍ LO CONSIGAN LOS DATOS DEL REPORTE DE COMERCIO EXTERIOR QUE ELABORA MENSUALMENTE EL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DEL SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS.**

## LAS CIFRAS CON LAS QUE INICIA EL AÑO, CHINA Y LA EVENTUALIDAD DEL CIERRE FRONTERIZO



una participación del 47,1%. Mucho más atrás se posiciona Estados Unidos con una participación del 11,8% y Japón en tercer lugar con un 9,1%. Así, estos tres países concentraron el 68% de las exportaciones nacionales y ventas totales por comercio exterior.

En cuanto a las importaciones, según lo expuesto por el Departamento de Estudios del SNA, durante el primer mes del 2021, éstas alcanzaron los US\$ 5.294 millones, lo que significó una baja del 1,5% respecto a igual periodo de 2020. Nuevamente China se posicionó como el principal “vendedor internacional” con una participación del 30,0% sobre el total de importaciones, seguido de Estados Unidos (17,0%) y Brasil (8,5%).

A la presentación de las cifras, el ministro (s) de Relaciones Exteriores, Rodrigo Yáñez, indicó que “sin duda el crecimiento de 8,5% en nuestros embarques este mes es destacable, ya que en enero de 2020 el mundo todavía no había sido impactado por la pandemia del COVID-19.”, según el titular de RR.EE. el positivo arranque de nuestras exportaciones en 2021 es reflejo del buen ritmo de la recuperación en la actividad productiva en nuestros mayores socios comerciales, en particular China, Estados Unidos, Corea del Sur, Brasil y Alemania, lo que “reafirma que nuestro comercio exterior es un pilar fundamental para la reactivación, el cual debemos fortalecer profundizando nuestra integración al mundo”.

Al mismo tiempo, el Subsecretario de Hacienda, Alejandro Weber, destacó que “el primer mes de 2021 confirma la tendencia de recuperación del comercio exterior que observamos al cierre del año pasado, con un incremento de 4,2% en el intercambio comercial de Chile con el mundo”. A lo expuesto agregó que “son cifras que recibimos con satisfacción porque el comercio exterior juega un rol importante en la reactivación económica, impulsando al comercio mayorista y detallista y a la recuperación del empleo”. En la misma instancia, el Director Nacional de Aduanas,

Según lo descrito por la entidad pública, durante el primer mes del año en curso, “se registraron US\$ 7.949,8 millones en

exportaciones”, siendo China el principal mercado de destino de los productos nacionales, marcando la nación nipona

# ¿Necesitas un Centro de Distribución a la medida?

Lo diseñamos, desarrollamos, equipamos y financiamos para ti.

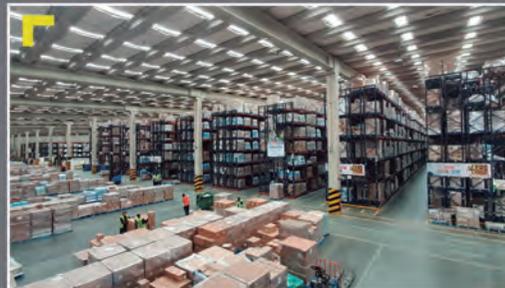
Diseño CD acorde a su operación logística

Arquitectura industrial de última generación

Construcción con el mejor estándar al mínimo costo de mercado

Estructuración de financiamiento

Entrega llave en mano BTS



Los negocios no se encuentran, se crean. Permítenos crear un negocio para ti

José Ignacio Palma sostuvo que la entidad aduanera comenzó 2021 con “el mismo compromiso y profesionalismo desplegado en 2020. Sabemos que el trabajo que desarrollan nuestros funcionarios en todo Chile ha sido y sigue siendo fundamental para enfrentar de mejor forma la pandemia, tanto por las implicancias económicas y sociales que tiene mantener operativo el comercio exterior como por la importancia de poder hacer más expedito el ingreso de los insumos médicos, especialmente los millones de vacunas que están llegando al país durante estos días y que serán fundamentales para todos los ciudadanos”, recalzó.

## LOS QUE SUBEN Y BAJAN EN EL COMEX CHILENO

En torno a las exportaciones del sector no minero, las ventas alcanzaron un total de US\$ 3.501 millones, durante enero de 2021, representando una disminución del 12,3% respecto con igual período del año anterior.

Ahora bien, considerando las variaciones observadas en los productos exportados, sobresalen las alzas registradas por las nueces de nogal (90,8%), la celulosa (30,1%) y las cerezas (13,9%). En tanto, las bajas más preponderantes en materia de exportación la anotan las paltas (-71,5%), las uvas (-52,6%), las ciruelas (-33,3%), la harina de pescado (-32,0%), el vino (-15,7%), el papel y cartón (-12,5), los salmones y truchas (-10,9%), y la presentada en el grupo de Otros Alimentos, donde la variación negativa del 25,0% fue provocada principalmente por la caída del 47,1%, 42,7% y 40,0% de los envíos de carne de ave, bovino y porcino, respectivamente.

En torno a las importaciones, sobresalieron los incrementos en las adquisiciones de equipamientos, tales como: palas mecánicas, excavadoras, cargadoras y palas cargadoras (110,3%), vehículos automóviles para el transporte de mercancías

(38,9%), celulares (37,3%), medicamentos (15,9%), y maíz para consumo (15,3%). En torno a las disminuciones en las importaciones, destacan lo acontecido en el rubro vestuario y accesorios que anota una contracción del 33,5%, el calzado (-26,4%), la carne de bovino (-12,9%) y vehículos automóviles para el transporte de personas (-10,6%).

## CHINA, EL PRINCIPAL SOCIO COMERCIAL

Durante el último periodo la relación comercial con China ha seguido su senda de fortalecimiento, no por nada el país nipón se ha consolidado como el principal socio comercial de Chile. Las cifras del intercambio comercial entre ambos países avalan lo dicho. Según datos aportados por el Departamento de Estudios del SNA, en febrero se registró un aumento global del 59,8% en el intercambio comercial entre Chile y China, respecto al mismo mes de 2020.

**EN TORNO A LAS EXPORTACIONES NO MINERAS, ENTRE ENERO Y FEBRERO LOS ENVÍOS A CHINA REPRESENTARON UN 30,9%, TOTALIZANDO US\$ 1.847 MILLONES. ESPECÍFICAMENTE, LAS EXPORTACIONES DE FRUTAS Y FRUTOS REPRESENTARON EL 72,7% CON US\$ 1.343 MILLONES, INCREMENTO EXPLICADO POR EL AUMENTO DEL 67,8% REGISTRADO POR LAS CEREZAS.**

Según se consigna en el Reporte de Comercio Exterior que elabora el Departamento de Estudios, en el desglose de este mismo mes, siempre comparado con el mismo periodo anterior, las exportaciones

tuvieron un incremento del 61,3%, con US\$ 2.221,6 millones en ventas, mientras que las importaciones crecieron 65,6% con compras por US\$ 1.739,5 millones.

“Estos datos confirman la preponderancia que tiene el comercio con China para el país, potencia que desde el año 2010 es el principal socio comercial de Chile. Esto también nos incentiva a seguir realizando todos los procesos aduaneros con la mayor eficiencia posible, más aún en contexto de pandemia, conscientes de la importancia que tiene toda la cadena logística del comercio exterior para fortalecer la economía nacional”, explicó al respecto el Director Nacional de Aduana, José Ignacio Palma.

En términos específicos, durante el periodo que va del 1° de enero al 28 de febrero, las exportaciones hacia China tuvieron una variación positiva de un 39,8% con US\$ 5.971,2 millones en envíos. Esto significa que el gigante asiático fue el principal comprador de productos chilenos con un 43,5% de participación sobre el total de las exportaciones.

En torno a las exportaciones del sector minero a China, estas representaron el 69,1% de los envíos totales a dicho país, con US\$ 4.125 millones, lo que implicó un aumento de un 55,3% respecto a igual periodo del año anterior. Dentro de la canasta de productos mineros, destacaron los envíos de los Minerales de cobre y sus concentrados, que representaron el 63,8% de las exportaciones del sector minero y, el Cobre, el segundo en participación, con un 29,3%.

En torno a las exportaciones no mineras, entre enero y febrero los envíos a China representaron un 30,9%, totalizando US\$ 1.847 millones. Específicamente, las exportaciones de frutas y frutos representaron el 72,7% con US\$ 1.343 millones, incremento explicado por el aumento del 67,8% registrado por las cerezas.

Siempre en torno a las ventas no mineras a China, un 13,4% correspondieron a

productos forestales y sus derivados, los cuales presentaron una variación positiva del 9,9%, en relación con igual período del año 2020, provocado principalmente por el aumento del 22,6% del monto de

**EL SECTOR VITIVINÍCOLA, EN TANTO, PRESENTÓ UNA VARIACIÓN POSITIVA DEL 16,5%, ESTO DERIVADO DEL AUMENTO DE LAS EXPORTACIONES DE VINO QUE SE INCREMENTARON EN UN 19,8%. EN TANTO, DENTRO DE LOS PRODUCTOS DEL MAR, LOS SALMONES Y TRUCHAS PRESENTARON UNA DISMINUCIÓN DE UN 93,8%.**

los embarques de celulosa. El grupo de los otros alimentos representó el 5,8% de las exportaciones no mineras, y presentaron una disminución del 18,4%.

El sector Vitivinícola, en tanto, presentó una variación positiva del 16,5%, esto derivado del aumento de las exportaciones de vino que se incrementaron en un 19,8%. En tanto, dentro de los Productos del mar, los salmones y truchas presentaron una disminución de un 93,8%.

En torno a las importaciones, según el SNA, las importaciones totales desde China entre el 1 de enero y el 28 de febrero del 2021 alcanzaron los US\$ 3.325 millones, cifra 38,9% mayor a la registrada en igual período del año 2020. Cabe destacar que China se posicionó como el principal abastecedor del país con un 30% de participación.

En relación con los productos que anotaron alzas, destacan las maquinarias chinas que presentaron una variación positiva del 25,4%, provocado principalmente por la adquisición de palas mecánicas, excava-

doras, cargadoras y palas cargadoras que tuvo un incremento de 185,7%.

Los productos de los sectores de tecnología también exhibieron un alza importante, específicamente del 93% durante los dos primeros meses del 2021, dado el aumento que ha presentado la importación de televisores (145,1%) y computadores y sus partes (116,2%); en tanto que el ingreso al país de mercancías clasificadas bajo la categoría de Medios de transporte y sus partes presentó un aumento del 131,5%.

Finalmente, los productos del rubro vestuario, accesorios y calzados registraron una variación negativa del 15,2%, en cambio los grupos de alimentos y Otros productos relevantes aumentaron en un 55,5% y 26,3% respectivamente, destacando el incremento del 158% de frutas y frutos comestibles.

## EL EFECTO DEL CIERRE DE FRONTERAS

Durante los últimos días, diversos gobiernos de todo el mundo han retornado a la estrategia del cierre de fronteras para contener los contagios por Covid -19, sobre todo ante la aparición de nuevas cepas del virus.

En Latinoamérica, con una vacunación que avanza lento y con problemas de rebrote en la mayoría de los países, además de la circulación de nuevas variantes más contagiosas del virus, los gobiernos de algunos países no han tenido mucha alternativa, pese a los riesgos que estos cierres conllevan. Al cierre de esta edición, el gobierno chileno aún no ha declarado el cierre fronterizo. A la fecha, las autoridades exigen cuarentena de 10 días, examen PCR obligatorio y hotel de tránsito a quienes ingresen al país a través del aeropuerto, única vía de acceso abierta ya que las fronteras terrestres permanecen cerradas.

¿Cómo se verían afectadas las operaciones de comercio exterior frente a un eventual

cierre total? En marzo pasado, cuando se decretó la Fase 4 de la pandemia en Chile, las entidades correspondientes definieron una serie de detalles respecto al cierre de las fronteras y otras medidas relacionadas para enfrentar el avance del coronavirus en el país. En ese entonces, se definió la prohibición del ingreso de extranjeros, permitiendo sólo la entrada de chilenos o residentes, quienes serían sometidos a la Aduana Sanitaria por equipos de salud presentes en los controles, especialmente a los conductores de camiones, prohibiendo el ingreso de esas personas al país en caso de presentar síntomas.

Así, según lo dispuesto por las autoridades en marzo de 2020, el cierre no afectaba el ingreso o salida de cargas, en lo operativo. Pero, si bien el tránsito internacional de cargas fue permitido, lo cierto es que el cierre del tránsito de pasajeros en el ámbito aéreo sí tuvo un impacto palpable en lo que se refiere a la exportación/importación de cargas por esta vía. Y es que la paralización comercial que generó la expansión del Covid-19 en el mundo implicó -por ejemplo- el cierre de las fronteras por parte de Estados Unidos y varios países de Europa y la decisión de las aerolíneas que operan en Chile de suspender los vuelos a las zonas más aquejadas por el coronavirus, afectando al 70% de la mercadería comercial que se traslada por aire.

Así, si bien las restricciones no se relacionaron con las mercancías, las cancelaciones y las reprogramaciones de los vuelos afectaron los volúmenes de exportación e importación, toda vez que los vuelos comerciales de pasajeros también son utilizados para el transporte de carga. Así las cosas, es muy probable que el tráfico aéreo de mercancías en 2021 sí se vea fuertemente afectada por el cierre de fronteras que amenaza con masificarse a nivel mundial; lo positivo es que los actores del comercio exterior por vía aérea cuentan con una valiosa experiencia, lo cual les permitirá tomar medidas previas y prepararse adecuadamente ante una eventual baja en materia de oferta de transporte aéreo. ■

**A PESAR DE TODOS LOS OBSTÁCULOS, CHILE ES UNO DE LOS PAÍSES CON MEJORES PERSPECTIVAS, SEGÚN EL FMI. SIN EMBARGO, EL CAMINO NO ESTÁ DEL TODO FIRME. POR ESO, MUCHOS HAN DEBIDO REPLANTEARSE SU MODELO DE NEGOCIO, DIVERSIFICARSE Y, SOBRE TODO, MEDIR Y CONTROLAR VARIABLES PARA PROYECTARSE.**

## GESTIÓN, CONTROL Y DIVERSIFICACIÓN: LAS CLAVES PARA PROYECTARSE EN 2021

Los resultados de la evaluación económica del Fondo Monetario Internacional (FMI), le cambiaron la cara a Chile, situado como el segundo país mejor parado en América Latina, con una proyección de 6%. Pero, pese a la reactivación de la economía, algunos factores están afectando la confianza. Éstos son: “las reformas constitucionales, el efecto de las medidas sanitarias, la vacunación anti-COVID-19, los movimientos sociales, el ritmo con que se vuelven a normalizar los distintos sectores de la economía y, sobre todo, el impacto que pueden tener sobre nuestro país los problemas de Argentina y Brasil”, señala la académica de la Facultad de Ingeniería y Negocios de Universidad de Las Américas (UDLA), Patricia Esparza.

70

A pesar de que la vacunación masiva ha ido avanzando a un muy buen ritmo, hemos visto con sorpresa un repunte de los contagios de un virus que los propios médicos califican como “traicionero y agresivo”. “Esto ha obligado a la autoridad sanitaria a tomar medidas de control, confinando distintas comunas dentro y fuera de la Región Metropolitana.

Este escenario no estaba contemplado en las proyecciones de crecimiento actuales y, probablemente, nos lleven a perspectivas menos auspiciosas hacia fines del primer semestre, si es que esto se mantiene”, explica el jefe de análisis de la empresa de

inversiones XTB Latam, José Raúl Godoy. De ahí que el optimismo sea más bien moderado, tal como plantea, Joaquín Pérez, director de M&A Transaction Services de PwC Chile. “En primer lugar, la política monetaria expansiva, así como los tipos de interés históricamente bajos, tanto en Chile como a nivel internacional, han traído una liquidez sin precedentes a los mercados, llevando las bolsas internacionales a máximos históricos. A estos hechos, se les ha unido el cambio de Gobierno en Estados Unidos, producto del cual se espera un cierto relajamiento entre Estados Unidos y China. Además, ya a unos meses de haber sido implementado el Brexit en Inglaterra, se espera tener más claridad sobre qué sucederá con el país europeo”, comenta el especialista, quien por otro lado, observa cierta incertidumbre frente a los resultados de la Convención Constitucional, la reforma al sistema de pensiones y un eventual rebrote de las protestas en el país.

Poniendo las cosas en contexto, cabe recordar que en Estados Unidos se aprobó un paquete de estímulo fiscal por US\$1,9 billones, que podría impulsar las exportaciones chilenas y llevar al dólar a la baja. Adicionalmente, Joaquín Pérez, hace hincapié en que un precio del cobre superior a los US\$4 la libra, sin duda, permitirá fortalecer la economía. “Durante el 2021, se espera una recuperación en aquellos

sectores más golpeados por la pandemia, como la industria automotriz, el turismo, la construcción y el rubro inmobiliario”, señala.

Así, junto con las bolsas internacionales cotizando en máximos históricos, los inversionistas enfrentan un camino desafiante. “Los fondos de capital riesgo y las grandes empresas aprovecharán sus elevados niveles de liquidez, así como la facilidad para endeudarse a bajas tasas, para invertir en empresas privadas, donde las asimetrías de información permiten identificar oportunidades de creación de valor que, en muchas ocasiones, no es posible encontrar en las empresas cotizadas, aumentado así la actividad de fusiones y adquisiciones, en comparación con 2020”, afirma el director de M&A Transaction Services de PwC Chile.

En este ámbito, el abogado y gerente general de la empresa Remesa.cl, Alberto Gerszencvich, espera un año de inflación, inestabilidad y mucha incertidumbre: “mucho impresión de billetes, un mundo bastante desorientado y con muchos cambios, día a día, semana a semana”, detalla. Asimismo, el fundador de Crece Inmobiliario, Cristián Martínez, llama a tener presente que el efecto de la pandemia está aún presente. “Mientras antes encontremos una solución, antes mejorarán los indicadores, pero si esto se mantiene puede provocar efectos aún más negativos en la economía”, asevera.

### CAMBIO DE MODELO

Según Mauricio Ulloa, director de la red de negocios BNI Ancla, la devastación económica ha sido un duro golpe, especialmente para las pymes. “Chile posee una distribución del empleo conformada por un 52% de pymes y un 45% de microempresarios y no podemos esperar sustentar nuestra estabilidad económica sobre el 3% representado por la gran empresa. Es un trabajo duro para los chilenos”, explica. En este escenario, muchas pequeñas y medianas empresas han tenido que adaptar su forma de hacer nego-



FVR  
1724

ROCKTRUCK  
LOGISTICS

ROCKTRUCK  
LOGISTICS

ROCKTRUCK  
LOGISTICS

ROCKTRUCK PRESENTA

# PROGRAMA PEQUEÑO EMPRESARIO

Potenciamos tus operaciones con camiones  
**0 kilómetros** y choferes dueños de sus camiones.



Centraliza la logística de tu empresa con un solo operador



Financiamiento para pymes y pequeños transportistas



Disminuye el impacto en el medio ambiente controlando el consumo de combustible



Logra una mejor eficiencia y desempeño de los activos



Habilitamos la transición del diésel a la electromovilidad

 **ROCKTRUCK**  
LOGISTICS

Conoce los requisitos en [www.rocktruck.cl](http://www.rocktruck.cl)

cios, cambiándose a métodos creativos, digitales, disruptivos y colaborativos. “La búsqueda de sustentabilidad nos obliga a fortalecernos, apoyarnos y crear nuevas soluciones. El nuevo modelo empresarial nos obliga a salir constantemente de la zona de confort, enfrentar nuevos retos y desafiar la rutina, abriendo la mente para probar tecnologías y metodologías que nos permitan avanzar en un mundo completamente nuevo en términos de competitividad”, señala Mauricio Ulloa.

**A PESAR DE LA PANDEMIA, CHILE ROMPIÓ UN RÉCORD EN EL NÚMERO DE EMPRESAS CREADAS EN 2020, CON UN TOTAL DE 158.586 EMPRESAS CONSTITUIDAS, SEGÚN EL REGISTRO DE EMPRESAS Y SOCIEDADES, LO QUE REPRESENTÓ UN INCREMENTO DE 14,4% RESPECTO A LAS CIFRAS DE 2019.**

En este aspecto, la académica de la UDLA, Patricia Esparza, reconoce el crecimiento de las empresas relacionadas con las tecnologías de información y los servicios digitales. Lo mismo ha sucedido, dice, con los negocios relacionados con la salud como los laboratorios, los proyectos de innovación y aquellos de desarrollo de nuevos bienes y servicios, que podrían ser demandados en el escenario pos-pandemia. “De la misma manera, las acciones de las empresas que operen en estos rubros se verán afectadas positivamente. Sin embargo, se debe considerar que la falta de certeza respecto al entorno sociopolítico hará que los inversionistas más conservadores se refugien en activos más seguros, afectando a los de renta variable”, indica.

Conjugar eficiencia, productividad y sostenibilidad, es clave para que una empre-

sa sea competitiva en los tiempos que corren. Los intereses de las organizaciones deben “conversar” con los de una sociedad empoderada e informada, que exige progreso, hoy más que nunca, pero, al mismo tiempo, cuidado del medio ambiente. Bien lo sabe Ramón Rada, fundador de Soil Technologies, que en medio de la pandemia ha logrado despertar el interés de empresas que buscan mejorar la rentabilidad a través de la estabilización ambiental de diversos tipos de suelo, logrando proyectar su negocio tanto en minería y energía, como en agricultura.

“Proyectarse sí es posible, con soluciones innovadoras, como sucede con aquellas basadas en principios de economía circular”, explica.

Pero innovar no es simple, mucho menos, para los micros y pequeños empresarios que tanto abundan en el mundo logístico. No obstante, el director de BNI Ancla, Mauricio Ulloa, los invita a adaptar el modelo, porque la innovación no tiene que ver necesariamente con inventar un nuevo producto. “Las bases del negocio deben revisar la nueva forma de conectarse con el cliente, retenerlo y mantenerse alerta a las oportunidades del mercado. En época de cambios, hay miles de nuevas oportunidades para solucionar nuevos problemas”, afirma.

Otra recomendación del especialista en gestión operativa y comercial, es adoptar mejores medidas de control y registro. “Esto es revisar procedimientos, procesos, protocolos, sistemas y la seguridad de tu equipo de trabajo, así como la hiper convergencia de datos de muchas fuentes, llevándolos a mecanismos de control y analítica de alto nivel”, detalla. Adicionalmente, Mauricio Ulloa, comparte su experiencia como parte de una gran red de negocios. BNI (Business Network International), presente en prácticamente todo el mundo ha tenido un extraordinario resultado, ya que Chile a pesar de toda la adversidad, en 2020, lideró a nivel mundial la cantidad de negocios generados en la red”, relata.

## UN PASO A LA VEZ

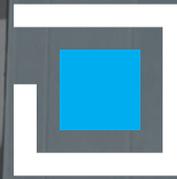
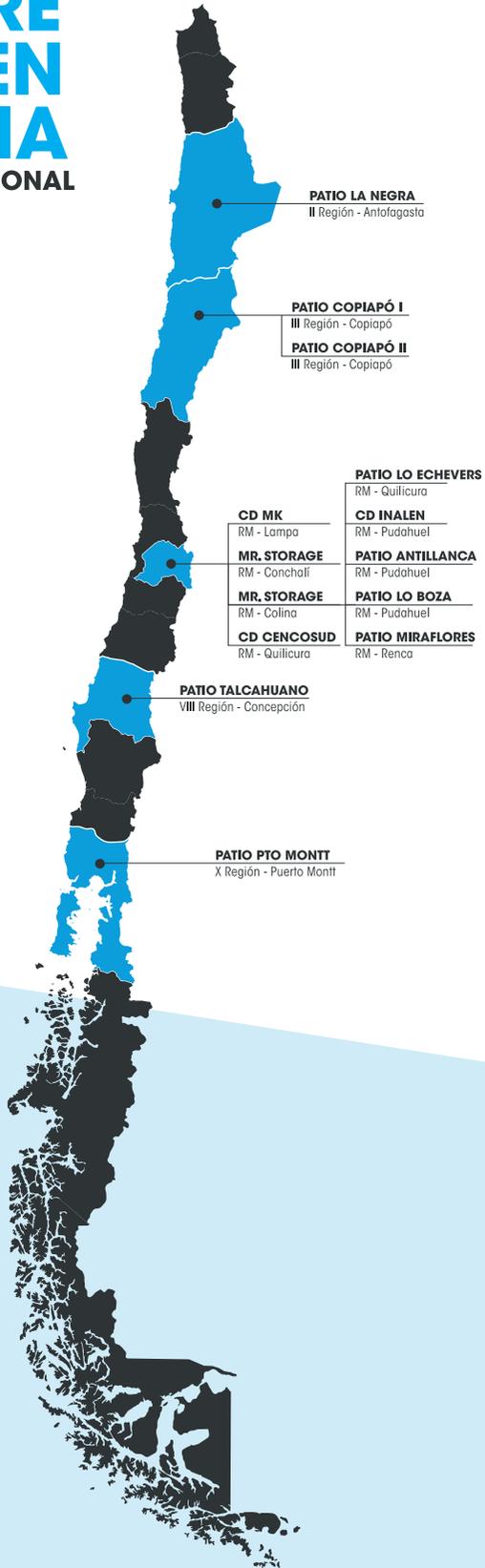
Pero, como el coronavirus aún no nos deja, la proyección debe hacerse semana a semana. “Debemos tratar de ir cumpliendo medianamente las metas mensuales, armar un estimativo. Está tan cambiante todo el escenario económico, que, la verdad, hay que ser eficientes y tener estructuras livianas. A las empresas les recomiendo evitar cortar la cadena de pago y, para eso, activar un buen plan de gestión de cobranza, que les permita recuperar las cuentas por cobrar y obtener liquidez.

En esa línea, el CEO de Neat Pagos, Nicolás Chacón, aconseja poner mucha atención al cliente. “A mayor conocimiento del usuario más fácil será poder proyectar a mediano y largo plazo. Diversificar las estrategias de crecimiento para lograr las proyecciones también va a ser importante: lo que funcionaba antes de la pandemia, en muchos casos, hoy no lo hará y eso implica estar cuestionándose el riesgo de depender de lo que antes parecía una carta segura”, señala.

Contar con liquidez y caja para hacer frente a situaciones financieras inesperadas es otro de los consejos de los especialistas y, en este sentido, el gerente general del Grupo Alpha Inmobiliaria, Max Schnitzer, cree que las empresas tienen que salir a buscar posiciones y nuevos negocios. Creo que los emprendimientos personales se verán potenciados en los próximos 24 meses y los nuevos negocios y las empresas también tendrán una reactivación importante”, dice.

Ese optimismo, lo comparte el CEO de Kame.cl, Manuel Concha, que, a diario, se reúne con emprendedores de distintos rubros. “Varias pymes han podido darle un giro a su negocio para mantenerse vigentes. Creemos que habrá crecimiento, porque consideramos que las empresas ya pasaron su curva de aprendizaje. ■

**PRE  
SEN  
CIA**  
NACIONAL



**PATIO INDUSTRIAL**

# SOLUCIONES DE ALMACENAJE A LA MEDIDA DE TUS DESAFÍOS

De minibodegas a centros de distribución, de Antofagasta a Puerto Montt, de uso particular a grandes empresas, con formatos "build to suit" hechos a la medida... en Patio Industrial tenemos justo lo que necesitas.

## NUESTROS SERVICIOS



Parque Industrial



Mini Bodegas



Frigoríficos



Build to Suit



Centros de Distribución

COMUNÍCATE CON  
**NOSOTROS**

CONTACTO@PATIO.CL  
(562) 2979 6600  
WWW.PATIO.CL



**PATIO INDUSTRIAL**  
GRUPOPATIO

# “EL CANAL ONLINE ES EL PRESENTE Y FUTURO DE LOS RETAILERS”

JUAN FRANCISCO POWDITCH  
DELIVERY EXPERIENCE SR DIRECTOR  
WALMART CHILE

**Convencido de que la crisis sanitaria marcó un antes y después para el mundo supermercadistas, el ejecutivo reconoció que la omnicanalidad es la respuesta que hay ante las demandas de los clientes en este nuevo escenario, marcado por la penetración del mundo online. Asimismo, Juan Francisco reconoció que “las empresas para sobrevivir deben innovar y avanzar hacia la transformación digital, de lo contrario simplemente no sobrevivirá”.**

Desde enero de este año, Juan Francisco Powditch se ha enfocado en el proceso de última milla de Walmart Chile que comprende tanto el despacho desde centro de distribución como lo despachados desde supermercados.

Ingeniero Civil de la PUC con MBA en la Universidad Adolfo Ibáñez y con más de 13 años de experiencia en Walmart Chile, pasando por el área de Inmobiliaria y Logística en roles de soporte, ingeniería e innovación, son algunos de los logros profesionales que respalda la mirada que este ejecutivo tiene de la industria.

Hoy, como Delivery Experiencie Sr Director, Juan Francisco ha sido testigo del desarrollo que ha tenido el mundo online y su operación en el último tiempo en Chile, desde su vitrina como ejecutivo de Walmart, compañía que impulsado fuertemente su servicio ante la demanda online, aumentando sus capacidades y soluciones.

Aquí algunas reflexiones de Juan Francisco sobre el momento que vive la industria, sus retos, desafíos de cara al futuro.

**¿Has visto un cambio en la mentalidad del Retail/Supermercados?** La crisis sanitaria marcó un antes y un después, no solo en el mundo de los supermercados, sino que en todas las industrias. Las restricciones al desplazamiento, por ejemplo, generaron un importante incremento en la demanda del servicio online y frente a este fenómeno, en Walmart Chile tuvimos

la capacidad de adaptarnos en tiempo récord para responder a la creciente demanda digital, por ejemplo, ampliando 5 veces nuestras capacidades, duplicando la cantidad de estaciones Pickup, acelerando las inversiones y capacidades para estas soluciones. En definitiva, puedo concluir que las empresas para sobrevivir deben avanzar e innovar hacia la transformación digital, de lo contrario simplemente no sobrevivirá.

**¿Llegó el momento de practicar y vivir la omnicanalidad?** Hoy la omnicanalidad es la respuesta a la demanda de los clientes que quieren todo de forma rápida, cómoda y segura. Y es ahí donde nosotros como retailers tenemos que satisfacer esa demanda. Los supermercados tenemos que ser capaces de ofrecer una propuesta omnicanal y eso es lo que estamos haciendo en Walmart Chile, adaptándonos lo más rápido posible al nuevo cliente omnicanal para que sean ellos quienes decidan dónde, cuándo y cómo comprar.

**¿Cómo entender y mirar la última milla? ¿Qué factores contemplar en la estrategia de última milla? ¿Es hoy un factor que marca diferencia entre las empresas?** La última milla llegó para posicionarse como un diferenciador en el mundo de los negocios. Es un factor que, sin duda, marcará la diferencia. El gran diferenciador que tenemos en Walmart Chile es nuestra red de distribución y locales. En base a esa ventaja competitiva que nos diferencia, queremos potenciar nuestra red de distribución de e-Commerce, ampliando nuestra capacidad de distribución de comercio digital actual y reduciendo los tiempos de entrega.

**¿Cómo se entiende el delivery y que rol juega en la estrategia de las compañías?** Antes el delivery era un servicio más, enfocado aquellas personas que no tenían tiempo para realizar las compras físicas. Hoy, se ha convertido en una tendencia de compra. El delivery juega un papel fundamental en la estrategia de la compañía, es así como trazamos un sólido plan de inversión para 2020 y 2021 de

US\$50 millones, destinados a desarrollar nuevas capacidades que nos permitan satisfacer de mejor forma las necesidades del cliente omnicanal.

**¿Cómo se entiende al cliente?** Hoy nos enfrentamos a un cliente omnicanal que es cada día más exigente. Es por esta razón que en Walmart Chile estamos realizando todos los esfuerzos que están en nuestro alcance para satisfacer esa demanda de manera eficiente. Queremos que nuestros clientes compren a través de nuestra propuesta omnicanal. Que sean ellos los que escojan cómo quieren realizar sus compras y asimismo cómo quieren recibir esos productos.

**¿Qué rol tiene la experiencia del cliente en el éxito de una compañía?** La experiencia del cliente juega un rol fundamental en el éxito de la compañía; es más, me atrevería a decir que se traduce en el éxito de la empresa. Si uno es capaz de ofrecer una experiencia sin fricciones, el cliente se fidelizará con la marca.

**Transformación Digital y Retail. ¿Cómo entender esta relación?** La parte física con la parte digital van de la mano y son un complemento que llegó para quedarse. La transformación digital hoy permite ofrecer un abanico de posibilidades, nos permiten eficientizar procesos de cara a un mejor servicio y somos los retailers los que tenemos que saber aprovechar eso.

**¿Cuáles son los aspectos que moverán el desarrollo del canal online este año?** Este 2021 estará marcado por la consistencia en la experiencia. El año pasado fue un año de muchos cambios, en donde, a nivel de industrias nos tuvimos que adaptar en tiempo récord a una nueva realidad. Estoy convencido que la aceleración en la demanda del e-Commerce llegó para quedarse. El canal online es el presente y futuro de los retailers. En esa línea, -y tal como mencioné anteriormente- en Walmart Chile seguiremos trabajando con todo el foco para ofrecer todas las opciones a nuestros clientes. ■

**LA LOGÍSTICA Y SUPPLY CHAIN ES UNA OPERACIÓN QUE CONTEMPLA EQUIPOS DE TRABAJO.** SU NATURALEZA OBLIGA A UNIR DISTINTAS ACCIONES EN FUNCIÓN DE CUMPLIR SIEMPRE CON LA PROMESA Y EL SERVICIO ACORDADO CON EL CLIENTE EN TIEMPO Y FORMA. HOY EN DÍA, CONTAR CON EQUIPOS DE TRABAJO ROBUSTOS Y COMPROMETIDOS ES UN FACTOR DIFERENCIADOR Y UN PILAR CENTRAL DE LA CONTINUIDAD OPERACIONAL, LO QUE HA OBLIGADO A MUCHOS A REPENSAR SU RELACIÓN CON SUS COLABORADORES.

su entrega. Si esto, lo llevamos a la industria logística ¿Quién sería Arturo Vidal en la operación? ¿Quién es ese colaborador que marca diferencias? ¿Qué cualidades buscan los líderes en sus colaboradores? y ¿cómo generar ese compromiso en los equipos?

El compromiso que tenga el trabajador con la empresa es hoy un factor de éxito, pero cómo generamos ese compromiso. Lograrlo requiere de la voluntad de la compañía, cambiando de fondo el modo de ver a los colaboradores e impulsando una estrategia laboral colaborativa y participativa, donde su función sea apreciada y reconocida, existan mejoras en las condiciones laborales, planes de capacitación constantes dando la opción de crecimiento interno de los trabajadores y, por supuesto, demostrar y concientizar que el trabajo realizado es esencial para el funcionamiento de la empresa.

En tiempos complejos como los vividos en el último año, los equipos de logística han estado en la primera línea de esta batalla y para lograr eso ha sido fundamental que las empresas desarrollen planes de seguridad e Higiene para cuidar la salud de las personas, dar contención, protegerlos y poder desarrollar soluciones acorde a las problemáticas del día a día.

Para entender esta nueva realidad laboral, Paola Seccia, profesional de Supply Chain y miembro del Supply Chain Council Chile, comentó durante su participación en el programa Insight que la mirada del líder de Supply Chain debe cambiar y “entender que no siempre se tienen las respuestas y que muchas veces las soluciones vienen desde los colaboradores. Hoy se requiere un liderazgo más participativo, colaborativo y trabajar en potenciar a los equipos es clave, porque muchas veces ellos dan las soluciones, en base a la experiencia diaria que tienen en las operaciones”.

A reglón seguido, la profesional aseguró que “la gente es mucho más comprometida y capaz cuando se les da la posibilidad de ser parte de la solución. Eso hace desa-

## TRABAJO EN EQUIPO: ¡LAS BATALLAS NO SE GANAN SOLO!

No solo de tecnología vive la Logística. Dada las exigencias que ha tenido el sector en los últimos meses se ha generado una conciencia sobre el rol vital que tienen los equipos y los profesionales para darle vida a este engranaje operacional.

Algunos –quizás erróneamente- miran las tecnologías como el salvador de sus dolores operacionales. Sin embargo, esa visión pierde fuerza –entendiendo las características que esta área ha tomado en el último año dada la pandemia mundial – puesto que Supply Chain y Logística se ha consolidado fuertemente como un área fundamental al interior de las empresas, clave para el éxito comercial y la continuidad del negocio, asumiendo un rol articulador e integrador de todas áreas de las compañías y eso conlleva, más que soluciones tecnológicas, una nueva visión de cómo hacer las cosas.

Pero concretar esta visión no es posible si no se cuenta con los profesionales adecuados. Un líder –por más capacidades que tenga- requiere de un equipo, ya que las batallas no se ganan solo. Hoy más que nunca, los colaboradores se han transformado en un pilar de las compañías y en un factor clave de continuidad, lo que obliga a las empresas a poner en práctica políticas internas acorde a los nuevos tiempos, en cuanto al trato y a la generación de vínculo y compromiso con el trabajo.

No hace mucho tiempo, una de las grandes dificultades de la industria logística, en términos de recursos humanos, era la constante rotación del personal. La falta de continuidad de los equipos, generaban en el sector una preocupación por la carencia de compromiso y por la pérdida constante de tiempo en procesos de adaptación y capacitación a los nuevos colaboradores. Esa dinámica laboral -que por años acompañó a la logística- hoy es una complejidad si se quiere dar continuidad a la operación y finalmente cumplir con el compromiso de servicio con sus clientes y consumidores.

Entonces, ¿Qué hacer para generar el compromiso en los equipos? ¿Qué importancia cumple el líder en esta nueva era? ¿Cómo incentivar a los colaboradores? son algunas de las preguntas que actualmente rondan en las empresas logísticas.

### TODOS... UN SOLO EJÉRCITO

En un lenguaje futbolero, recordemos aquella vez en que todos los comentaristas y amantes del fútbol destacaban las palabras del entonces técnico del Chelsea Antonio Conte, quien declaró en conferencia de prensa que “si tengo que ir a la guerra, me gustaría tener a mi lado a Arturo Vidal”. Los elogios al jugador chileno aludían a su compromiso con el equipo y

## Necesitas un socio logístico que...

- Concreta tu estrategia de omnicanalidad
- Te escucha
- y además cumple con las entregas en los tiempos comprometidos



Atiende a clientes de diferentes industrias que creyeron en su nuevo modelo de operaciones

[www.TLN.cl](http://www.TLN.cl)

Con el soporte e innovación tecnológica de  *alerce*

rollar profesionales mucho más resilientes y capaces de tomar decisiones en caso de emergencias, porque el líder no siempre está. Hay que saber delegar y confiar en los equipos”.

## DESDE LA MIRADA DEL LÍDER

Los cambios generan nuevas responsabilidades y así lo han experimentado los profesionales de Supply Chain, quienes por décadas estuvieron en el ‘backstage’ de las empresas, tratando muchas veces de demostrar la importancia que tiene la cadena de suministro. Hoy en día, el área ha asumido un nuevo rol, un papel protagonista y esencial que trae consigo una responsabilidad a nivel estratégico en las empresas.

“Si antes éramos, por ejemplo, empáticos con las áreas comerciales, de ventas o de marketing; hoy tenemos que desarrollar si o si una veta comercial. Hoy el profesional de supply chain tiene que saber de temas de recursos humanos, porque tenemos el eje de la compañía; tiene que saber manejar y entender temas financieros y también conocer de tecnología y marketing. La responsabilidad que tenemos es estar siempre capacitándonos para ser profesionales más integrales”, comentó Seccia.

nalmente a la estrategia de la compañía de cara al cliente. “Debemos saber decir cuando hay problemas y levantar la mano y anticiparnos así a las complejidades. No somos superhéroes y decir que todo está bien, cuando tenemos dificultades en la operación no es una buena práctica. Es importante que todos entiendan que no somos superhéroes, evitar la soberbia y no enfrascarse en discusiones infructuosas con otras áreas de las empresas”, aseguró Paola.

## EL CLIMA LABORAL

Por tiempo, las políticas desde recursos humanos apuntaban a mejorar el clima laboral, la realización de capacitaciones y cursos; todo tendiente a generar lazos, compromiso y lealtad en los colaboradores con los objetivos de la empresa. Luego, llegó el momento de los beneficios, así proliferaron los acuerdos colectivos, seguros médicos, bonificaciones, apoyo educacional a las familias, etc.

Hoy, producto de la pandemia que azota al mundo, la mirada desde las áreas de recurso humano dio un giro, poniendo su foco en la seguridad. ¿Pero son suficientes estas medidas para lograr la lealtad?. Actualmente formar buenos equipos de trabajo es un tema a nivel empresa, ya que

que el trabajo es más que una acción remunerada, transformándose en algo que tenga significado, tanto a nivel laboral como personal. Es en ese sentimiento de reconocimiento, donde hoy se sustenta el compromiso colaborador-empresa.

## Qué piensan los gerentes de logística y operaciones de sus equipos.

“El rol que tienen hoy los colaboradores es clave y, en ocasiones, poco reconocido por la industria. Un equipo bien cohesionado es capaz de conseguir resultados increíbles y de transmitir un alto nivel de compromiso. Sin duda, necesitan por cierto de un liderazgo que les acompañe, que los aliente, que los motive y, por sobre todo, que les incentive a buscar de manera constante los objetivos. El rol de los trabajadores es clave y estratégico, poseen un alto conocimiento del negocio que perderlo automáticamente se transforman en problemáticas internas, tales como incidencias, errores, baja productividad, etc. que atentan con el nivel de servicio de cara al cliente. Recuperar lo que menciono, no es fácil y lleva tiempo y por eso que, el rol de los colaboradores en una empresa, sobre todo en Logística y Operaciones es clave e importante”, Alejandro Campusano, Area Manager Proyecto Zara e-Commerce.

“Los equipos de trabajo y de cada uno de sus integrantes son nuestro mayor activo. En tiempos de pandemia el compromiso, el apoyo entre equipos, la empatía y la flexibilidad son elementos importantes en el desempeño. Hoy desde casa debemos compatibilizar familia y trabajo en condiciones de teletrabajo que muchas veces no son las apropiadas. Además, la productividad y las metas de negocio nos enfrentan a un desafío de medición y el cumplimiento a distancia. Una muy buena comunicación, objetivos claros, desafíos concretos y un apoyo constante hacia nuestros colaboradores y equipos permitirá una mejor conexión en estos tiempos de pandemia y de incertidumbre”, Francisca Veloso, jefe Omnicanalidad y Venta Digital Agrosuper. ■

## EL ROL DE LOS TRABAJADORES ES CLAVE Y ESTRATÉGICO, POSEEN UN ALTO CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO QUE PERDERLO AUTOMÁTICAMENTE SE TRANSFORMAN EN PROBLEMÁTICAS INTERNAS, TALES COMO INCIDENCIAS, ERRORES, BAJA PRODUCTIVIDAD, ETC. QUE ATENTAN CON EL NIVEL DE SERVICIO DE CARA AL CLIENTE.

Otro factor importante a tener en cuenta en esta nueva realidad es la capacidad que tenga el ejecutivo de delinear y establecer objetivos concretos al interior de la compañía. Saber qué se puede y qué no se puede es parte fundamental para establecer lineamiento que respondan fi-

se reconoce que un colaborador que no se siente apoyado, contento, reconocido y valorado no camina con compromiso por los lineamientos o visión establecida por la empresa. Algo que hoy cobre fuerza entre los equipos es el sentimiento de “algo más” que no es más que el sentir

# EL SERVICIO NOS MUEVE

Linde High Lift Chile S.A.

*Linde*



## SEGUIMOS INNOVANDO PARA ENTREGARTE EL MEJOR SERVICIO.

Conoce nuestros equipos con  
la tecnología de ION-LITIO  
que otorgan:

- Alta eficiencia en la operación.
- No más salas de baterías.
- Baterías libres de emisiones de gases.
- Baterías libre de mantenimiento.



Más información → [www.linde-hl.cl](http://www.linde-hl.cl)

**ESTA INNOVADORA PLATAFORMA QUIERE POTENCIAR LA INDUSTRIA DE LOS PRODUCTOS FRESCOS,** CREANDO CON ELLO UN CÍRCULO VIRTUOSO PARA AGRICULTORES, PRODUCTORES, LOCALES Y TIENDAS Y EL CLIENTE FINAL. CON EL APOYO DE TECNOLOGÍAS, TRAPI BUSCA REVOLUCIONAR LA SUPPLY CHAIN DE FRUTAS Y VERDURAS, DEJANDO ATRÁS UNA CADENA TRADICIONAL INEFICIENTE, INFORMAL Y CON ALTAS TASAS DE DESPERDICIOS.

## TRAPI: UN ARTÍCULADOR DE FRESCURA, SABOR Y OPORTUNIDADES



80

El 2020 será recordado como uno de los años más disruptivos del último tiempo. Los cambios vividos obligaron a muchos a repensar y reajustar acciones, ya sea en el ámbito personal, familiar, laboral y también a nivel de empresas. Sin embargo, y a

pesar de lo duro que ha sido para algunas industrias y sectores económicos sobrevivir a los cambios, también ha sido una oportunidad para repensar y mirar nuevas posibilidades. Y este último camino es el que tomaron los socios de Trapi, Eduardo

Segovia, COO operaciones, transporte y logística; Juan Pablo Campos, CEO; Adolfo Arredondo, CBDO y Pedro Varas, encargado de estrategia, quienes iniciaron esta aventura empresarial con el objetivo de revolucionar la cadena de suministro de productos frescos, a través de esta plataforma.

Así nace Trapi, a comienzos de 2021, con el objetivo de cambiar la Supply Chain de productos frescos, basado en el conocimiento de sus creadores en los procesos logísticos, gracias a la ayuda de la tecnología y al convencimiento de que la cadena tradicional de suministro de productos frescos es ineficiente, informal y tiene una alta tasa de desperdicio de alimentos.

¿Cómo funciona? A grandes rasgos se obtienen productos de primer nivel de agricultores locales, los cuales son distribuidos a empresas, locales, hoteles, restaurantes o tiendas de barrio. De acuerdo a Juan Pablo Campos, Trapi es una plataforma 100% B2B de suministros de productos frescos para el Retail.

“Entendemos y vimos varios problemas que nos demostró que la cadena tradicional es ineficiente y es ahí donde está nuestro fuerte, al intentar mejorar esta relación y generar ventajas para todos los actores involucrados en esta cadena.”, comentó.

### UN MODELO VIRTUOSO

Dada las características de la plataforma, Trapi se ha transformado en un círculo virtuoso entre agricultores y almacenes, tiendas de barrios, restaurante u hoteles, luego de conocer las deficiencias del modelo comercial tradicional que pasa por las siguientes problemáticas:

Los agricultores, por ejemplo, experimentan variabilidad en sus precios al momento de la negociación, asimetrías de información sobre la demanda, ineficiencia en la distribución y reciben pagos atrasados. Por su parte, los retailers: Empresas, hoteles, restaurantes y tiendas de barrio pagan

altos costos por productos que no cumplen sus estándares de calidad, sufren alta volatilidad en los precios y tienen que ir presencialmente a comprar.



Ante este panorama nace Trapi. “Juntamos dos grandes mundos. Hacemos una gran compra y vendemos a los clientes. Hoy prácticamente estamos solos compitiendo en la industria. No existe otra empresa que esté asistiendo a este segmento, lo que ha sido un factor importante para nuestro éxito, en estos meses que llevamos en la industria”, comentó Campos.

## ¿CÓMO FUNCIONA? A GRANDES RASGOS SE OBTIENEN PRODUCTOS DE PRIMER NIVEL DE AGRICULTORES LOCALES, LOS CUALES SON DISTRIBUIDOS A EMPRESAS, LOCALES, HOTELES, RESTAURANTES O TIENDAS DE BARRIO. DE ACUERDO A JUAN PABLO CAMPOS, TRAPI ES UNA PLATAFORMA 100% B2B DE SUMINISTROS DE PRODUCTOS FRESCOS PARA EL RETAIL.

Por su parte, Eduardo Segovia comentó que la propuesta de valor de Trapi tiene que ver con las oportunidades que ofrece a este mercado, “Queremos ayudar a la industria y acercarla finalmente al consumidor final, a través del Retail, mejorando también la estructura tarifaria, mejorando el precio a un productor, disminuyendo la cadena de intermediarios que existe y, por otro lado, acercar a los clientes a mejores precios. Agricultores y Comercios (clientes) son las dos puntas con la que optimizamos todo el proceso”.

En esta línea, Pedro enfatiza en que el modelo de negocio de la empresa tiene un

doble enfoque. Por un lado, los agricultores que “por lo general siempre negociaban demasiado los precios y disminuyen los márgenes y en ese sentido, nosotros tranzamos un precio justo con ellos, pagado en 24 horas. Reconocemos la labor del agricultor y hacemos que sus productos lleguen a cliente final sin la necesidad de que ocurra un alza en el camino. Por otra parte, productos de primera categoría están llegando a los almacenes de barrio. Por primera vez comemos lo que las personas en el extranjero reciben”.

La calidad de los productos manejados en la plataforma genera importantes ahorros a los clientes, dada la disminución de merma. “Las tiendas de barrios tiene perdidas por la merma de la mercadería, con Trapi hay 0 % de merma porque son productos de primera calidad y son previamente revisados. Con este modelo todos ganan”, añadió Pedro.

Del punto de vista operacional, Eduardo Segovia comentó que la operación de Trapi comienza con un calendario de compras que “nos permite ir viendo la disponibilidad de productos por zonas. Luego los productos son consolidados en una bodega que tenemos en Mersan, donde son revisados y clasificados los pedidos en rutas, en camiones más pequeños.

Se cargan los productos en bandejas y salimos a despacho en rutas multipunto y nos apoyamos en tecnologías de optimización de rutas. Es prácticamente un modelo cross docking con despacho next day y gratuito para los clientes”.

## UNA PLATAFORMA ÚNICA

Esta plataforma, que entró en operación en enero 2021, se puso en marcha gracias a la obtención de un capital Semilla de Corfo que –según Juan Pablo– “fue el empujón que necesitábamos”.

“Desconocíamos la recepción que tendríamos en el mercado, pero -poco a poco- cuando hablamos con los clientes reconocen las virtudes de Trapi, las cuales se basan principalmente en tres aristas: la variedad de productos y su calidad, la capacidad de integrar tecnología a sus procesos que por lo general son manuales y, lo tercero, la logística como factor clave”, afirmó Pedro.

Sin duda, la confianza de sus fundadores sobre el éxito de esta plataforma B2B está en las ventajas que genera la ecuación: un buen producto con buenos precios – tecnologías – logística. Así, las proyecciones para este 2021 son enormes y apuntan principalmente al posicionamiento de Trapi y a la consolidación del modelo en la Región Metropolitana, a nivel de servicio, cobertura y demanda.



Finalmente, Juan Pablo reconoció que “nuestra intención es expandirnos y consolidarnos como referente en este segmento. Luego nos enfocaremos a crecer a nivel regional, comenzando, por ejemplo, en la región de Valparaíso. Estamos confiados y seguros de que tenemos una plataforma que brinda mejores oportunidades a agricultores, retailers y consumidores”. ■



ES BASTANTE HABITUAL HOY COMPROBAR COMO MUCHAS EMPRESAS TODAVÍA BASAN PARTE DE SUS PROCESOS EN HOJAS DE CÁLCULO Y MÁS CONCRETO, EN LA GESTIÓN Y EJECUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN DE LA DEMANDA, O AL MENOS EN LO QUE SE REFIERE AL CÁLCULO DE PREVISIONES Y NECESIDADES DE APROVISIONAMIENTO.

ning Systems – que aporten realmente valor añadido al proceso de Planificación. Este valor añadido que se nos produce en forma de: **Ahorros de costes directos, inventario, incremento de los ingresos, reducción de roturas de stock y eficiencia del proceso, visibilidad, datos, productividad.**

Más justificado, si cabe, en aquellas empresas que adoptan o desean adoptar el proceso S&OP (Sales & Operations Planning) como modelo de mejora continua para fortalecer las comunicaciones e informaciones entre el Suministro y la Demanda. No hay muchas informaciones al respecto, pero algunos estudios sugieren que el grado de uso de hojas de cálculo, en alguna de sus formas, podría alcanzar al 90 % de las empresas así como el uso del correo electrónico para enviar datos entre los distintos usuarios en el contexto de la Planificación. De este 90 %, el 30 % solo tendrían una hoja de cálculo como herramienta para ejecutar la Planificación de la Demanda.

Esto nos indica que los usuarios o profesionales que gestionan las previsiones en la mayoría de las organizaciones se encuentran muy atado a la hoja de cálculo como herramienta que controla y ejecuta la planificación. Quizá no nos sorprenda demasiado, pero es un indicativo bastante claro del bajo grado de introducción que todavía existe de herramientas más preparadas para el cambio global que ya se está produciendo en la Cadena de Suministro.

Los expertos en este campo coinciden en afirmar que la complejidad de la cadena de suministro en la actualidad no puede ser modelada a golpe de hojas de cálculo.

Para finalizar esta introducción, es conveniente destacar la diferencia entre un paquete de previsión y un sistema de planificación de la demanda. Un paquete de previsión es un software independiente que genera la previsión siendo el usuario generalmente el que decide el modelo de previsión a utilizar. Por otro lado, un sistema de planificación hace algo más que

## PLANIFICACIÓN DE LA DEMANDA. EL CAMBIO NECESARIO

82

Y es obvio que es posible hacerlo, pero quizás lo más importante no es el hecho en sí mismo de usar hojas de cálculo, sino la falta o ausencia de visión para entender que las hojas de cálculo ya no son la herramienta adecuada para “gestionar la planificación de la demanda” en un entorno particular de empresas y mercados como el actual (competencia, digitalización, globalidad, gestión de datos, conocimiento,

etc.). Para ejecutar determinadas tareas dentro de los análisis que podamos realizar en la Planificación o en empresas con un número pequeño de referencias, el uso de hojas de cálculo puede ser muy útil y justificable.

Pero hay una frontera a partir de la cual todas las empresas deberían considerar el uso de herramientas – Demand Plan-



# Monitoreo y trazabilidad 360



**LOLLEVO**  
by transvip

Cuidamos tu carga  
como te cuidamos a ti

[www.lollevobytransvip.cl](http://www.lollevobytransvip.cl)

la previsión. Una vez se ha realizado la previsión, esta queda vinculada mediante el intercambio de datos automatizado a otros módulos, como el de producción, inventarios, compras, logística, transporte, finanzas, etc.

Pero ¿por qué deberíamos movernos desde nuestra cómoda situación en una hoja de cálculo hecha a medida por nosotros hacia sistemas centralizados de planificación de la demanda?

## LOS ERRORES EN LAS HOJAS DE CÁLCULO

El primer motivo son los errores que contienen los desarrollos realizados en hojas de cálculos, principalmente cuando están elaborados por los propios usuarios. Estudios demuestran que el número de errores que contienen es muy elevado. Errores bien de tipo conceptual sobre la utilización de algoritmos asociados a la previsión y/o ausencia de cálculos, datos relevantes para el propósito que se ha concebido.

Esto supone un gran desafío para la mayoría de las empresas que han dado por correcto el uso masivo de hojas de cálculos en sus procesos. En términos de cadena de suministro puede ser que pequeños errores se vean reproducidos de forma repetitiva en el tiempo dando lugar a importantes desajustes si se analizan con una perspectiva temporal.

Muy visible esta idea cuando se solicita a los usuarios que nos expliquen el desarrollo empleado en la hoja para la realización de cálculos (principalmente la previsión). La simplicidad en la formulación (naive model) y ejecución de cálculos pone de manifiesto esta idea. Falta de rigor y ausencia de datos relevantes.

## CENTRALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DATOS

Un aspecto esencial dentro del concepto de colaboración que debe preponderar en cualquier empresa. En la mayoría de las

organizaciones existen múltiples actores o intervinientes en alguno de los procesos relacionados con la gestión de la demanda: Ventas, Marketing, Logística, Producción, etc. Ello conduce a un exceso de informaciones dispersas, no conectadas y desarrolladas u obtenidas de diferentes formas, por lo que en la mayoría de las ocasiones son informaciones o datos no relevantes entre las partes.



**Víctor Felipe Tablado**  
Asocio a RALOG  
Red de Ayuda Logística

Esta descentralización de la información se ve agravada cuando las empresas crecen y aparecen nuevos interesados que demandan información. Estas informaciones suelen ser recogidas en diferentes hojas de cálculo repartidas por toda la organización presentando una desconexión evidente entre las partes.

Podemos suponer las horas necesarias para recoger, procesar y dar formato a estas informaciones, que en muchas ocasiones son enviadas a través del correo electrónico. Cuando llegan a su destinatario nos podemos imaginar las dificultades que puede haber para entender o interpretar estas informaciones.

Las informaciones centralizadas y cohesionadas permiten a toda la organización disponer de una única fuente de datos, contrastada y aceptada por todos. Por ejemplo, no es muy comprensible que las empresas dispongan de diferentes pronósticos según departamentos. Y que cada uno de ellos la utilice según su mejor conveniencia. Un solo pronóstico debe servir para indicar cuánto debo comprar, cuánto debo producir, cuánto inventario vamos a disponer en toda la organización.

## MAYOR PROACTIVIDAD

Se ha demostrado que los procesos basados en hojas de cálculo fomentan el con-

cepto silo, por lo tanto, son Reactivos. Es decir, fomentan la no colaboración entre las partes. Al disponer cada uno de su propia información, extraída y procesada de forma independiente, conduce a una dificultad real para compartirla de forma activa y a tiempo.

Los sistemas de planificación centralizados disponen de la información de forma accesible y a tiempo, aportando más visibilidad al proceso conjunto de planificación y mirando de una forma más proactiva hacia el futuro. Son sistemas preparados para que una cantidad importante de usuarios accedan a la misma información en tiempo y forma. Ello nos permitirá ver problemas con una mayor anticipación. Por ejemplo, alteraciones en las capacidades de producción, adelantarnos a posibles roturas de stock, o estimar excesos de inventario de una forma mucho más precisa.

## RETORNO DE LA INVERSIÓN

Las aplicaciones preparadas en hojas de cálculo no tienen como objetivo aportar beneficio a la empresa. En términos de planificación, su objetivo principal es hacer algún tipo de cálculo para decidir cuándo y cuánto debemos aprovisionar, pero sin tener en cuenta otros factores que añadan beneficios al proceso en términos reales.

Como ya hemos indicado al principio, los errores presentes en las hojas de cálculo son una fuente de acumulación de costes ocultos. Si pensamos en los años que llevamos utilizando nuestra hoja de cálculo y multiplicamos por el beneficio que perdemos cada año obtendríamos una cifra nada desdeñable. Implementar estas aplicaciones en sustitución de hojas de cálculo conlleva costes más o menos elevados en función de nuestras ventas o inventarios. Pero estos proyectos no deben de tratarse como un coste, sino como una inversión. Los sistemas de planificación centralizados están diseñados para aportar beneficios en términos económi-

cos. Conseguiremos unos resultados medibles y cuantificables, que en la mayor parte de los casos reportará un retorno completo de la inversión en un periodo más o menos corto. Además, en el futuro nos seguirá aportando los beneficios propios de mantener unos inventarios mejor alineados y un incremento de ingresos por una mayor disponibilidad.

Y no olvidemos una mayor eficiencia en el trabajo, aunque difícil de cuantificar en términos económicos, es un hecho que debemos tener muy en cuenta. A mayor eficiencia, la calidad del trabajo aumenta y seremos capaces de aportar mayor valor añadido a la empresa.

## LA COMPLEJIDAD Y EL TIEMPO EN LOS DATOS

El aumento de información y datos en las empresas ha ido creciendo de forma exponencial y su correcto tratamiento (actual y futuro) no es posible desde una hoja de cálculo cuando hablamos de gestionar la demanda. Los datos de hoy son el componente necesario para realizar estimaciones. Y con ello poder tener una mejor visibilidad de lo que puede ocurrir en el futuro. Hojas de cálculo dispersas, no conectadas y muchas veces con informaciones que ya no tienen valor porque se han elaborado de forma tardía quedando desfasadas, son una seria amenaza para el avance en la gestión de la demanda en las empresas.

La forma y lugar donde consolidemos la información (datos históricos, clientes, aprovisionamientos, promociones, eventos, precios, costes, etc...) para su utilización masiva, tanto de manera inmediata como futura, nos dará siempre una ventaja competitiva. Obtener informes relevantes de clientes, o previsiones agregadas por familias o regiones, conocer en que canales obtenemos un mayor beneficio según pronósticos de demanda, saber con anticipación futuros desabastecimientos por retrasos en entregas, etc.

## EL DEMAND PLANNER

Uno de los grandes desafíos de las empresas en el campo de la planificación de la demanda es el trabajo que deba desarrollar un demand planner. Debe contener un alto porcentaje de tiempo dedicado al análisis y menor a tareas administrativas.

El tiempo en trabajos administrativos – recogida de datos, importando a hojas de cálculo, filtrando, intentar poner en el formato correcto, realización de gráficos, etc. que se emplean en las tareas de planificación mediante el uso de hojas de cálculo se ha llegado a estimar en más de un 80 % del tiempo total. Esto significa que estamos infrutilizando nuestros recursos y en muchos casos, a profesionales que podrían aportar un valor mayor al proceso en términos de business intelligence.

Los sistemas de planificación resuelven de forma eficiente muchas de estas tareas que sabemos no aportan valor a la empresa en cualquiera de sus formas. Lo más importante es que estas tareas con un componente más administrativo vayan gradualmente disminuyendo y se transformen en tareas de valor que aporten informaciones relevantes sobre nuestra planificación.

## INTEGRACIÓN DE LA DEMANDA Y EL SUMINISTRO

Es de sobra conocido que la Cadena de Suministro necesita de sistemas integrados y centralizados para que la información fluya en todas direcciones y pueda tener máxima visibilidad. La desconexión o falta de integración de las diferentes actividades de la Cadena de Suministro – Aprovisionamiento, Producción, Logística, Inventarios – desde el punto de vista de los datos se debe a una ausencia de un sistema de planificación centralizado, muchas veces sustituido por hojas de cálculos dispersas y creadas según intereses del departamento o personas.

Al migrar de hojas de cálculo dispersas a sistemas centralizados de planificación conseguimos dar un gran salto en la visión

de la Cadena de Suministro, afectando positivamente en la toma de decisiones para la empresa. Y sin duda alguna es uno de los grandes dinamizadores del S&OP como proceso global integrador.

El S&OP necesita estar soportado con herramientas visibles y unificadas para todos los que intervienen. Herramientas que aporten valor en forma de datos, análisis y simulaciones que permitan ver al conjunto el resultado de las decisiones en las diferentes reuniones que se llevan a cabo.

## CONCLUSIÓN

Con relación a la gestión de la Cadena de Suministro, y concretamente en la gestión de la demanda y el suministro, hay que ser rotundamente claro. Las hojas de cálculo son un soporte excelente para nuestras tareas diarias. Pero no deben ser aplicaciones que soporten procesos claves dentro de cualquier compañía. Todavía podemos escuchar en muchas (¡quizás demasiadas!) empresas de tamaño considerable la justificación en el uso de hojas de cálculo para gestionar la planificación.

Deben saber los responsables o aquellos que tienen la capacidad de tomar decisiones en este sentido, que están haciendo un flaco favor a su empresa si no proponen proyectos de cambio. Deben apostar por sistemas que ya han demostrado su capacidad de aportar beneficios, unos cuantificables y otros menos, pero que en definitiva son el camino que nos conduce a un proceso planificador más efectivo y eficiente. Finalmente, tampoco debemos pensar que el sistema por si solo nos solucionará todos nuestros problemas. Ningún sistema funciona si no está alineado con los procesos y menos todavía, sin la colaboración entre todos los implicados.

Y no dudemos en acudir a expertos externos que nos ayuden en este ejercicio. A lo largo del tiempo, nuestra visión de los problemas en la empresa se oscurece impidiéndonos ver las oportunidades que tenemos frente a nosotros. Una ayuda, nunca viene mal... ■

**EL 23 DE MARZO PASADO, EL CANAL DE SUEZ, UNA DE LAS PRINCIPALES RUTAS MARÍTIMAS DEL MUNDO, EN LA CUAL SE DESARROLLA EL 12% DEL COMERCIO GLOBAL, SUFRIÓ EL BLOQUEO DE SU FLUJO DE TRÁNSITO, DEBIDO A UN HECHO FORTUITO E IGUALMENTE MONUMENTAL: EL ENCALLE DEL BARCO DE CONTAINERS EVER GIVEN, EVENTO QUE SE EXTENDIÓ POR 6 LARGOS DÍAS Y QUE ACAPARÓ LA ATENCIÓN MUNDIAL, ENTORNO A DILUCIDAR CÓMO UN ENORME BUQUE PORTACONTENEDORES SE CONVERTÍA EN UNA FUERZA INAMOVIBLE QUE AFECTABA AL TRANSPORTE DE MERCANCÍAS A NIVEL MUNDIAL.**

como efecto del bloqueo viajaban a toda su capacidad de almacenamiento, esto implicaba que a su "liberación", los principales puertos de Europa experimentarían un "pico de carga" difícil de manejar, ya que estos contenedores llegarían al mismo tiempo que la carga que recibirían al ritmo habitual, unos días más tarde. En otras palabras, esto aumenta el riesgo de que veamos una congestión en los puertos europeos dentro de una semana.

Con los puertos ya congestionados en todo el mundo, debido a la Pandemia, estos retrasos sacuden la cadena de suministro desde los puertos hasta los muelles y los centros de distribución. Los expertos en logística ya predicen los impactos en los bienes en todas partes, y los analistas ya están prediciendo posibles interrupciones en el comercio por valor de casi US\$ 40 mil millones.

El impacto en los precios del petróleo y otras mercancías fue otro aspecto que los expertos analizaron a partir del bloqueo ocasionado por el portacontenedor Ever Given. Y es que el Canal de Suez es particularmente importante como vía de transporte para el petróleo y el gas natural licuado. De hecho, 5.163 petroleros pasaron por el canal el año pasado, moviendo casi dos millones de barriles de petróleo diarios, según estimaciones de Lloyd's List Intelligence, por lo cual no fue una sorpresa que tras la suspensión del tráfico por el canal, los precios mundiales del crudo subieran más de un 6%, debido a la incertidumbre generada, aunque prontamente el precio del dicho commodity se estabilizó.

Finalmente, si bien los efectos del bloqueo de marzo se aprecian fuertes a nivel operativo para los puertos europeos, aunque transitorios, lo cierto es que la ocurrencia de estos eventos, también ponen sobre la mesa la conversación acerca de la vulnerabilidad de dicha vía fluvial en términos meteorológicos y de infraestructura. ■



TERMINA DE LEER ARTÍCULO:  
www.revistalogistec.com  
Sección: LOGÍSTICA/GLOBAL

## EVER GIVEN. EL CARGUERO QUE PUSO EN JAQUE EL TRÁFICO MARÍTIMO MUNDIAL

14 días después, el 6 de abril, las autoridades del Canal volvieron a temer la pesadilla de un bloqueo extendido, debido a un nuevo encalle de naves cargueras. Esta vez se trató de 2 buques petroleros de lastre, el primero de 107.505 DWT con un calado de 8 metros que se detuvo en 132,5 km del Canal de Suez y el segundo de 105.000 DWT que encalló a 130 km del cruce. Prontamente, las autoridades del Canal procedieron a reflotar y remolcar ambas naves, cuyo encallamiento se sucedió por unas horas.

Por cierto, esta última interrupción sirvió como un recordatorio de la vulnerabilidad de esta vía fluvial fundamental para buena parte del comercio mundial, ya que reduce en miles de kilómetros el tiempo en el tránsito de mercancías entre Asia y Europa.

### EL CANAL EN RIESGO

Con 193 kilómetros (120 millas) de largo, el Canal de Suez ve pasar alrededor de 50 barcos en promedio todos los días y casi 19 mil al año. Situado en Egipto, esta vía fluvial une el mar Mediterráneo con el Mar Rojo, y desde su inauguración, en 1869, es considerado como una de las principales arterias económicas del mundo.

El valor intrínseco de esta vía radica en que ofrece a los barcos de mercancías una ruta entre Asia, Oriente Medio y Europa sin necesidad de bordear el Cabo de Buena Esperanza, en el extremo sur de África. Esto permite a los navíos ahorrarse casi 9.000 kilómetros por trayecto, reduciendo la distancia en un 43%, según datos del Consejo Mundial de Transporte Marítimo (WSC), institución que representa a las principales navieras del globo.

Denominado por muchos expertos como uno de los "puntos de estrangulamiento del planeta", principalmente por el volumen de materias primas y suministros de toda clase que lo atraviesan diariamente, el Canal de Suez es una zona estratégica para las Supply Chain de diversas industrias. De hecho, por él atraviesan alrededor de 1.200 millones de toneladas de mercancías, las que - según Lloyd's List - se calculan que un valor de US\$9.500 millones diarios por contenedores; US\$5.000 millones de los cuales se dirigen al oeste y otros 4.500 millones dólares al este.

A partir de los datos expuestos, cabe preguntarse ¿cuáles son los efectos concretos de un bloqueo como el acontecido en marzo pasado? Si partimos de la base de que los buques detenidos en el canal



# Pullman Cargo®



ENVÍOS DE HASTA

**2 KILOS x \$2.590**

**LUNES Y SÁBADO**

ENTRE LAS PRINCIPALES CIUDADES DE CHILE

**Pullman Cargo**



CIUDADES INCLUIDAS EN PROMOCIÓN "ENVÍOS HASTA 2 KILOS ENTRE LAS PRINCIPALES CIUDADES DE CHILE X \$2.590 "

**ZONA NORTE:** La Ligua, Illapel, Salamanca, Ovalle, Coquimbo, La Serena, Vallenar, Copiapó, Chañaral, El Salvador, Antofagasta, Calama, Iquique, Arica.

**ZONA SUR:** Rancagua, San Fernando, Curicó, Talca, Linares, Constitución, Parral, San Carlos, Chillán, Concepción, Los Ángeles, Temuco, Villarrica, Pucón, Valdivia, Osorno, Puerto Montt, Puerto Varas, Ancud, Castro, Coihaique, Punta Arenas.

**V REGIÓN:** San Antonio, Cartagena, Los Andes, San Felipe, La Calera, Quillota, Limache, Valparaíso, Viña del Mar, Villa Alemana, Quilpué.

**RM:** Santiago Centro, Santiago Sur, Santiago Oriente, Santiago Poniente.

[www.pullmancargo.cl](http://www.pullmancargo.cl)

# ALOG CAPACITA LANZA SU CALENDARIO DE CURSOS ONLINE 2021



## CAPACITACIÓN E-LEARNING 2021

Con lo anterior, y a pesar del contexto de pandemia, durante 2020 la OTEC logró capacitar a distancia a un total de 491 profesionales del rubro logístico, ampliando por primera vez en su historia su plan de acción a todo el territorio nacional.

Para 2021, las capacitaciones en modalidad online sincrónico (Zoom) seguirán vigentes, según lo dispuesto por la DGAC, mientras se mantenga el Estado de Excepción Constitucional. Así, Alog Capacita ha definido un calendario de ejecución para los siguientes cursos: Revalidación de Mercancías Peligrosas Categoría 6, Mercancías Peligrosas Inicial Categoría 6; Carga Aérea Básica; Seguridad a la Carga Inicial Categoría 1, Concientización de Seguridad Aeroportuaria Categoría 3,4 y 9 y Revalidación Seguridad a la Carga Categoría 1. Además, en 2021 se ampliarán las capacitaciones en modalidad online sincrónico al ámbito marítimo, con la puesta en marcha del curso "Manejo de Mercancías Peligrosas por vía Marítima".

Otra de las novedades que ALOG Capacita integra durante el año que recién comienza es la implementación de la Plataforma Moodle la que "permitirá a las empresas usuarias de los servicios de capacitación de nuestro OTEC Acceder a la franquicia tributaria para capacitación. Esto es posible, ya que obtuvimos los códigos Sence para todos los cursos antes mencionados", explicó Claudio González.

Cabe destacar que ALOG Capacita ha reestructurado las tarifas de capacitación para 2021, brindando acceso a valores preferenciales a los socios de ALOG Chile. "Sabemos que en el contexto actual que vive nuestro país y el mundo, lograr avances de este tipo en materia de capacitación; es una oportunidad para que avancemos en la incorporación de tecnologías a las metodologías de enseñanza de los cursos normados por la DGAC.

Somos pioneros en este camino y como tales seguiremos impulsando esta modalidad de capacitación, ya que sabemos los beneficios que representa para las empresas y sus colaboradores", puntualizó el Director Académico de ALOG Capacita.

Uno de los principales desafíos que ha enfrentado la industria logística nacional, a raíz de la pandemia por Covid-19, ha sido mantener los procesos de Capacitación laboral, esencialmente aquellos cursos obligatorios relacionados al ámbito aéreo de carga, regulados por la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil.

¿Cómo ALOG Capacita ha logrado mantener su actividad de capacitación para la industria logística? A través de un proyecto pionero de capacitación online asincrónico, que a la fecha ha permitido la capacitación de más de 490 profesionales del sector.

En este contexto, a partir de la declaración de Fase 4 de la pandemia, en marzo de 2020, que trajo consigo diversas restricciones, entre ellas, la prohibición de reunión presencial a fin de evitar contagios; los actores de la industria se enfrentaron a la problemática de proveer a sus colaboradores la capacitación obligatoria para la realización de operaciones de carga ae-

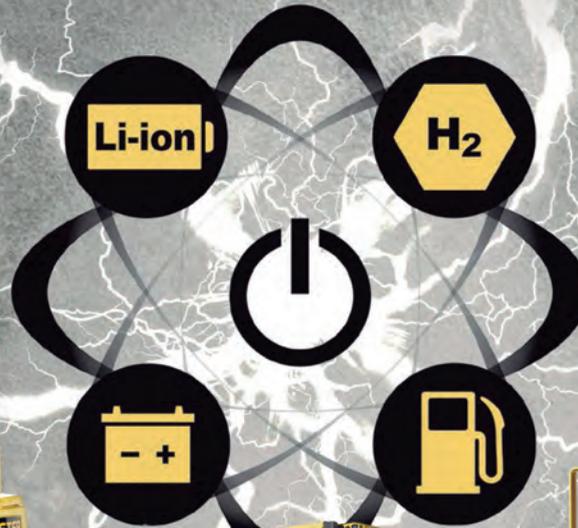
roportuaria; sobre todo aquellas que por normativa vigente se realizaban en modalidad presencial. Advirtiendo esta necesidad, ALOG Capacita, Organismo Técnico de Capacitación nacida al alero de ALOG Chile A.G. tempranamente creó un protocolo para dictar estos cursos "presenciales" en modalidad e-Learning Sincrónico; el cual fue aprobado y certificado por la DGAC, con lo cual ALOG Capacita se posicionó como el primer OTEC del país acreditado por la autoridad aeronáutica.

Según comenta, Claudio González, Director Académico de Alog Capacita, "al concretar esta la acreditación de la DGAC a nuestros cursos e-Learning Sincrónico, Alog Capacita se ubicó a la vanguardia de la capacitación laboral para la industria logística; siendo el principal objetivo el garantizar a todas las empresas del rubro el acceso a capacitación obligatoria requerida por la autoridad, manteniendo la calidad de la enseñanza y el aprendizaje logrado a través de los cursos presenciales".



# UNA GRAN GAMA DE EQUIPOS ELÉCTRICOS CONTRABALANCEADOS

DESDE 1.5 TON. HASTA 16 TON.



VENTA | ARRIENDO | SERVICIOS | REPUESTOS  [www.tattersall-maquinarias.cl](http://www.tattersall-maquinarias.cl)

 **TATTERSALL**  
Maquinarias

 **Antofagasta**  
Pedro Aguirre Cerda N° 13358  
 (56) 55 2578140

 **Santiago**  
Av. Américo Vespucio N° 1365 - Pudahuel  
 (56) 2 27998000

 **Curicó**  
Longitudinal Sur (Oriente) Km 182.8 El Romeral  
 (56) 2 27998000

 **Talcahuano**  
Av. Gran Bretaña N° 4845  
 (56) 41 2178800

 **Puerto Montt**  
Panamericana Norte 4200 Km.1019  
 (56) 65 2368206

# NET-ZERO CHALLENGE: THE SUPPLY CHAIN OPPORTUNITY

El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático, dependiente de las Naciones Unidas, calculó en 2016 que sería peligroso para el planeta superar en 2°C el calentamiento global con respecto a los niveles preindustriales. Se estima que ya avanzamos al menos 1°C. Por ello, el Acuerdo de París del mismo año (firmado por 195 países), fijó como meta no exceder estos 2°C, urgiendo por esforzarse para limitar el aumento a "sólo" 1.5°C. Sin embargo, las emisiones han seguido creciendo y se requiere una reducción entre 3 y 6% anual para alcanzar los objetivos propuestos.

Los Gases de Efecto Invernadero (GEI) son una de las principales causas del calentamiento global. Por ello se aspira a reducirlos hasta llegar a la Neutralidad de Carbono (Huella de Carbono Cero), en que los GEI emitidos se compensan con una cantidad equivalente retirada de la atmósfera (Créditos de Carbono). Esta Neutralidad ya es un objetivo internacional: el Reino Unido, la Unión Europea, Korea del Sur y Japón aspiran a alcanzarla en 2050; China a más tardar en 2060. Este será uno de los principales temas a abordar en la próxima Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP26, noviembre 2021, Escocia).

En Chile se han tomado decisiones como país en esta dirección. Veamos algunas:

**A.-** Se impulsaron las Energías Renovables No Convencionales (ERNC), que el año pasado representaron un 20% de toda la energía producida en el país (algo que se esperaba alcanzar en 2025). Hay quienes postulan llegar al 80% para el 2050

**B.-** Se firmó en 2019 el Pacto de los Plásticos, que fija metas importantes a alcanzar el año 2025 con estos materiales

**C.-** En Marzo de 2021 se publicó en el Diario Oficial el Reglamento de Envases y Embalajes (E&E) de la LEY 20.920, que obliga a que de aquí al 2035 las empresas reciclen y den valor agregado a 2/3 de todos los E&E

Frente a este escenario, la Logística es un actor relevante. El Foro Económico Mundial, en colaboración con Boston Consulting Group, publicó un informe en enero pasado, cuyo nombre da título a esta

columna. Allí se sostiene que el objetivo mundial de alcanzar una Huella de Carbono Cero es una oportunidad ineludible para las Cadenas de Abastecimiento. Señala 9 iniciativas que se pueden adoptar en este sentido:

**1.-** Comprender y medir dónde se producen las emisiones, intercambiando datos con los proveedores. **2.-** Fijar ambiciosos objetivos de reducción. **3.-** Rediseñar productos sustentablemente. **4.-** Diseñar estratégicamente cadenas de valor más sus-

emisiones Si no queremos comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades, tenemos la obligación de introducir estas sugerencias en cada una de las Cadenas de Abastecimiento de las que formamos parte.

La Sustentabilidad llegó para quedarse, y los mercados y consumidores están cada vez más conscientes, exigiendo que se tomen decisiones ajustadas al cuidado del medio ambiente. Un último dato para meditar. Dos Cadenas de Abastecimiento



tentables. **5.-** Establecer altos estándares de procurement a proveedores. **6.-** Colaborar con proveedores para cofinanciar la reducción. **7.-** Coordinarse con otros actores para alinear objetivos del sector. **8.-** Acrecentar la demanda grupalmente para reducir los costos de las soluciones verdes. **9.-** Desarrollar mecanismos de gobernanza que introduzcan las emisiones como objetivo y alinear los incentivos de los tomadores de decisión con la reducción de

aportan 1/3 de las emisiones globales: Alimentos y Construcción; no solamente por el transporte, sino también por la manufactura y el aprovisionamiento de materias primas. En ambas participa Chile activamente a nivel mundial. El desafío entonces es enorme, urgente, ineludible, y nos involucra a todos.

# PILOTO ELECTROMOVILIDAD LOGÍSTICA EN LA ÚLTIMA MILLA: UNA LOGÍSTICA SOSTENIBLE ES POSIBLE

Por: Mabel Leva, directora del proyecto Fundación Chilena de Eficiencia Logística- Conecta Logística, del Programa de Desarrollo Logístico del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones.

Para lograr que Chile avance en su desempeño logístico y sea un actor relevante a nivel global en esta materia, uno de los temas que no se pueden dejar atrás es el de la sostenibilidad. Los consumidores demandan productos ya no solo centrándose en su precio o la rapidez de la entrega; se observa una preocupación creciente por conocer el eventual daño ambiental o social provocado en el proceso productivo o el de transporte. Adicionalmente, existen compromisos y acuerdos que el país ha suscrito en este campo que, en conjunto con lo anterior, induce a los actores del sistema a buscar alternativas más sostenibles para llevar a cabo la distribución.



Es así como el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones (MTT), a través de Conecta Logística –un proyecto impulsado por el Programa de Desarrollo Logístico del MTT, apoyado por Corfo y que pronto será una fundación de derecho privado– creó en 2020 una Mesa de Electromovilidad Logística (MEL), una iniciativa que reunió a empresas productivas que han usado o están ad portas de sumarse a la electromovilidad, importadores de camiones, empresas de energía y actores públicos.

En esta instancia se generó un espacio estable de trabajo en el que se compartieron

aprendizajes, experiencias y se planteó el desafío de cómo generar las condiciones para acelerar la adopción de la electromovilidad en el sector de transporte de carga. A poco andar en el trabajo de la mesa, nos dimos cuenta que había mucho interés de empresas que no participaban en esta instancia, pero que deseaban evaluar alternativas y comenzar a operar con camiones eléctricos. No obstante, faltaba información relevante que ayudara a catalizar dichas decisiones.

Datos respecto a temas como, por ejemplo, el nivel de autonomía de los vehículos, la capacidad de carga efectiva, el desempeño del vehículo bajo distintos modos de conducción, y otras interrogantes, evidenciaron la necesidad de contar con datos empíricos sobre el desempeño en terreno de esta tecnología.

## SE DISEÑA UN PILOTO

Una vez nivelado el conocimiento entre los distintos actores del sector, y teniendo a la vista el interés de diversas empresas en sumarse a la electromovilidad, los integrantes de esta mesa concluyeron que para fomentar el uso de los camiones eléctricos era necesario realizar un piloto que permitiese obtener y disponibilizar datos reales sobre la operación de estos vehículos y sus distintos componentes.

Este piloto –que se pondrá en marcha a fines del primer semestre del año en curso– consistirá en un llamado abierto a que empresas productivas o empresas de transporte con patrocinio de una empresa productiva, postulen para optar al uso gratuito durante dos meses de alguno de los camiones eléctricos para reparto urbano que se pondrán a disposición por las distintas marcas.

Se contará también con aportes de las empresas de energía, el soporte tecnológico de empresas proveedoras de cargadores eléctricos y el apoyo de empresas de telemetría para registrar todos los datos operacionales.

Esta iniciativa será asimismo apoyada por la Ilustre Municipalidad de Providencia y la Ilustre Municipalidad de Santiago, las cuales reservarán zonas con estacionamiento prioritario para vehículos eléctricos del piloto, con el fin de analizar los efectos

logísticos de este acceso preferencial a las zonas comerciales céntricas de estas comunas.

Por último, su coordinación estará a cargo del equipo de Conecta Logística junto al integrantes del Programa de Desarrollo Logístico del MTT, Corfo, la Agencia de Sostenibilidad Energética y el equipo de la Unidad de Transporte Eficiente del Ministerio de Energía.

## DATOS DISPONIBLES PARA TODOS

El monitoreo de la operación de los vehículos durante el periodo de pilotaje dará lugar a un importante número de datos e indicadores. Entre ellos destacan: autonomía, rendimiento, velocidad de carga, estado de salud de la batería, frenado regenerativo, disciplina del conductor (aceleración, frenado, velocidades, marchas, uso en ralentí); condiciones de operación (uso de luces, aire acondicionado, etc.); condiciones de la ruta (altimetría, geometría, etc.).

El compromiso del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones, a través del proyecto Conecta Logística, será procesar y poner a disposición en el sitio web del Observatorio Logístico ([www.observatoriologistico.cl](http://www.observatoriologistico.cl)) toda la información que de este piloto se genere, a fin de que aquellas empresas que hoy día están considerando incorporarse en esta tecnología, tengan más información para la toma de decisión que enfrentan.

Los datos que se obtengan permitirán también que las universidades y centros de investigación puedan realizar estudios de las potencialidades de la electromovilidad en el ámbito logístico.

Desde Conecta Logística esperamos que esta coordinación entre el mundo público y el privado, que ha sido tan virtuosa, pueda mantenerse a futuro y se vayan generando nuevos proyectos que nos lleven a trabajar colaborativamente, buscando en conjunto mejorar de manera integral, el desempeño de la logística en Chile.

## STG TRABAJA PARA POTENCIAR UN E-COMMERCE MÁS INTELIGENTE Y PRECISO

Vivimos en un mundo de gran aceleración digital donde la adopción tecnológica transversal y simultánea ha sucedido en poco tiempo, potenciando así la cotidianeidad virtual. Uno de los sectores con mayor impacto ha sido el comercio electrónico que ha crecido de manera exponencial.



Para que el e-Commerce sea eficiente, productivo y satisfaga las necesidades del negocio y los clientes es necesaria la adopción tecnológica en la producción y la logística, eslabón fundamental hoy en día.

Soluciones de automatización como robots colaborativos o dispositivos de impresión y etiquetado; soluciones de productividad como la gestión de fuerza laboral o control de activos;

soluciones de hardware; herramientas de e-Commerce como voice picking, click & collect y de transporte; y soluciones de WMS entregan gran valor a la logística actual.

"Estas tecnologías vienen a dar respuesta a las grandes necesidades de la industria de e-Commerce y logística. Hoy en día se necesitan entregas más rápidas y precisas, lo que no solo impacta en el negocio, sino que hace a la industria más ecológica y sustentable", indica Leonardo Navarrete, Gerente Comercial STG Chile.

## GORI CHILE PRESENTA A SU NUEVO SALES DEVELOPMENT MANAGER CHILE

Gori Chile, empresa del grupo DP DHL, ha sumado a su equipo a Gabriel Salbarrey, como nuevo Sales Development Manager para Chile. Licenciado en Administración en la Universidad Católica de Uruguay, Gabriel cuenta con más de 20 años de experiencia en la industria del transporte internacional, en diversos cargos de responsabilidad comercial en diferentes países de la región.



En su arribo a Gori Chile, el profesional tiene como principal objetivo apoyar el crecimiento de ventas de importación y exportación marítima y aérea, además de los servicios de valor agregado en los almacenes extra portuarios de San Antonio y Valparaíso.

Asimismo, Salbarrey tendrá como foco el desarrollo de servicios que se ajusten a las necesidades del cliente para lo cual su experiencia y conocimiento de la industria es fundamental.

La nueva incorporación responde a la estrategia de la compañía de ir adaptando permanentemente su servicio a las demandas específicas del mercado de Vinos, Licores y cerveza, para exportación e importación. En el caso de Chile, la exportación a nuevos mercados, la consolidación de mercados emergentes y por otro lado importación de productos Premium son tendencias muy relevantes para las cuales la empresa cuenta con la red Gori/DHL para proveer servicios de primer nivel.

## PROGRAMA PEQUEÑO EMPRESARIO POTENCIA LAS OPERACIONES DE ROCKTRUCK

Como parte de las acciones destinadas a mejorar el ecosistema del transporte de carga por carretera, RockTruck ha creado el programa Pequeño Empresario que tiene como principal objetivo ofrecer un alto estándar de servicio al garantizar a sus clientes el inicio de operaciones con camiones 0 kilómetros, choferes dueños de sus camiones y dedicación exclusiva con incentivos 100% alineados con el negocio o marca solicitante.

Por medio de Pequeño Empresario, los generadores de carga podrán centralizar sus operaciones logísticas de transporte involucrando vehículos nuevos, lo cual contribuye a lograr una mayor eficiencia y desempeño de los activos y reducir las emisiones de CO2, incentivando así un desarrollo sustentable en la industria. Las empresas suscritas al programa contarán con la posibilidad de sustituir su flota tradicional a vehículos eléctricos de forma gradual.



En el desarrollo de este programa, RockTruck estará invirtiendo en la compra de vehículos nuevos que serán asignados a conductores previa evaluación y selección, quienes podrán adquirir el vehículo y pagarlo en cuotas mientras lo trabajan.

## WISETRACK PRESENTA NUEVAS TECNOLOGÍAS INTEGRADAS PARA EL CONTROL DE FLOTAS

Con el respaldo de los más de 18 años de experiencia de Wisetrack Corp en el desarrollo de sistemas para el manejo de flotas, se han implementado las últimas tecnologías de software, BigData, IA e integración entre sistemas, logrando como resultado la más completa, versátil, poderosa y eficiente herramienta para el control del proceso logístico en cada uno de los viajes.

Dispatcher 2.0 es una plataforma para la optimización del proceso logístico de entregas y distribución que permite el control preventivo por medio de Inteligencia Artificial y Big Data, además del monitoreo en tiempo real y una clara eficiencia operacional.

Entre las nuevas características de esta plataforma y que marca diferencia en la industria están: Interfaces automáticas y de carga manual; Múltiples modalidades de identificación de conductor; Paneles Sinópticos y dashboard de control, análisis y KPIs; Seguimiento y reconstrucción de viajes e itinerarios; Torre de Control integrada para monitoreo avanzado; Integración con SAP, Meribia, Adempier y otros ERP y TMS.

Además, cuenta con Control de Cadena de Frío (vehículos y cámaras); un módulo de mantenimiento por kilometraje u horas; Mantenedor de temperaturas según tipo de producto y una Hoja de vida del conductor y documentos asociados; todas cualidades que mejoran el control y la visibilidad de las flotas.





# NUEVO CENTRO EN SAN BERNARDO

26.000 M<sup>2</sup> ADICIONALES PARA ARRIENDO.

CONSULTE DISPONIBILIDAD

- AHORA 4 CENTROS
- +140.000 M<sup>2</sup> EN ARRIENDO



14 AÑOS DE EXPERIENCIA

UBICACIONES ESTRATÉGICAS

# SAN BERNARDO • MAIPÚ



SEGURIDAD  
24 HORAS



CONECTIVIDAD A  
AUTOPISTAS URBANAS



MODERNA ATENCIÓN  
PERSONALIZADA

☎ 22 608 2800

✉ CONTACTO@CENTRALBODEGAS.CL

WWW.CENTRALBODEGAS.CL

## LOJACK: INNOVACION Y CALIDAD DE SERVICIO EN FAVOR DE LA GESTIÓN Y CONTROL DE FLOTAS

Gracias a una fuerte y clara estrategia comercial, basada en la calidad del servicio y en la constante innovación, LoJack, compañía de control de flota y recuperador vehicular, se posiciona como un referente a nivel regional (Argentina, Chile y Uruguay), superando los 600 mil vehículos conectados.



En los últimos años, la compañía ha invertido más de 4 millones de dólares en desarrollo de software con el objetivo de mejorar la efectividad y eficiencia en el control y gestión de flotas; todos sistemas preventivos a robo en las más variadas industrias.

Su estrategia ha dado frutos en el mercado chileno, donde –desde su arribo el año 2010- ya cuenta con más de 500 recuperos, lo que a su vez significa más de 3 millones de dólares en recuperador de activos.

Como forma de reflejar el éxito de sus sistemas, LoJack destacó

3 casos de éxito en la industria del retail y tecnología, cuyos vehículos fueron hallados el mismo día de su siniestro, lo que respondería al modus operandi y experiencia adquirida por la firma a nivel internacional. Vale destacar también la participación del equipo en los tres robos señalados, generando incluso la restitución completa de la carga, lo que significa una inversión tangible para los clientes.

Asimismo, la preponderancia de su efectividad se debe a una comunicación activa con la cartera de clientes como también con sus generadores de carga con el objetivo de potenciar al máximo la seguridad en la cadena logística, contando con distintos asesores que brindan recurrentes capacitaciones y soportes para un manejo total del servicio. Todas las estrategias, innovaciones y medidas asumidas por LoJack convergen finalmente en un sistema eficiente de gestión como de seguridad vía tecnología GPS, para las distintas flotas e industrias del país, lo que es un desafío en este 2021, considerando el alza evidenciada de robos a activos vehiculares.

## CARGA FRACCIONADA EN EL PUERTO DE SAN ANTONIO EXPERIMENTA CRECIMIENTO

94

En la suma de enero y febrero de 2021, Puerto San Antonio movilizó cerca de 106 mil toneladas de carga fraccionada en todos sus terminales concesionados, cifra que representa un aumento del 28% respecto al mismo bimestre del año anterior.

En específico, el primer mes de 2021 se produjo una transferencia de 57.982 toneladas en esta categoría de carga, versus las 44.911 de enero de 2020. Respecto a febrero, durante este año se movilizaron 47.978 toneladas en comparación a las 38.223 del mismo mes de 2020.



Cabe señalar que este tipo de carga se refiere a toda aquella mercancía que no es movilizada mediante contenedores, sin ser a granel. Para Carlos Mondaca, gerente de Asuntos Públicos de Puerto San Antonio, "los resultados que vemos en la transferencia de la carga fraccionada durante el primer bimestre nos

hacen proyectar que este año será mejor que 2020, año que pese a la pandemia, pudimos sortear de buena manera gracias al trabajo de los portuarios y todas las personas involucradas en estas faenas".

## LLEGÓ CELEBRA 17 AÑOS DE COMPROMISO CON LA ÚLTIMA MILLA

Experiencia y Aprendizaje constante son los principales pilares que han sustentado la operación de Llegó durante sus 17 años de historia en la industria logística. Estas cualidades, a su vez, han permitido a la empresa lograr el reconocimiento del sector, gracias a un servicio de calidad, capaz de cumplir al 100% con las expectativas de los clientes.

"El camino recorrido ha sido largo, pero lleno de aprendizajes que nos han servido para tener una mirada visionaria hacia un futuro más rápido, con nuevas y mejores tecnologías que puedan cumplir con los tiempos de entrega exigidos por los clientes", comentó Carlos Hidalgo, Subgerente Comercial.

En este sentido, el ejecutivo reconoció que el año 2020 fue un año lleno de desafíos que "supimos enfrentar positivamente, destacándonos por sobre otros servicios". La clave del reconocimiento de Llegó –según Carlos Hidalgo- está en la calidad de su servicio, "cubriendo el 98% de los tiempos de entrega prometidos, realizando más de 30 mil entregas diarias en la Región Metropolitana, reforzando nuestro equipo con un 40% de transportistas nuevos; y todo con el único objetivo de responder a un compromiso con nuestros clientes".

Finalmente, el ejecutivo reconoció que "hoy, celebramos y lo hacemos con orgullo por estos 17 años de aprendizaje y compromiso, porque sabemos que un buen servicio se basa en entender que cada cliente tiene sus propias exigencias y que la tecnología más el conocimiento juegan un papel fundamental para cumplir con cada una de ellas".



## SAWA CONFIA SU CADENA LOGÍSTICA A TLN

SAWA, empresa líder del mercado de Incentive Marketing en Chile, con 20 años de experiencia y más de 200 programas implementados en reconocidas empresas de diversos rubros, confió su logística a TLN.

A través de TLN, SAWA podrá mejorar la experiencia en el canje de premios de los participantes de sus programas de incentivos, disminuyendo los tiempos de entregas a nivel nacional, a través de la optimización de los tiempos de preparación de pedidos. Además, brindará a SAWA la posibilidad de revisar el stock en línea, contribuyendo así a mejorar el fulfillment y la relación con los más de 500 comercios asociados que actualmente representan a sus proveedores.



A este respecto, Pamela Segovia, Subgerente de Premios y Beneficios de SAWA Incentive Marketing, comentó que "TLN es una empresa que ha integrado las más avanzadas tendencias de última milla y warehousing a la logística de SAWA".

Además, agregó que "esto se hace posible gracias al uso de la plataforma tecnológica de Alerce Group como una herramienta clave dentro del servicio que nos brindan, sin dejar de lado los pilares estratégicos que los mueven día a día: cobertura a todo el territorio nacional, flexibilidad y principalmente brindar un servicio de excelencia".



**CONFIÉ LA  
SEGURIDAD DE  
LA INFORMACIÓN  
DE SU EMPRESA  
A NUESTROS  
EXPERTOS**



**IFX SECURITY**  
SOLUTIONS

[www.ifxnetworks.com](http://www.ifxnetworks.com)

✉ [informacionchile@ifxcorp.com](mailto:informacionchile@ifxcorp.com)

☎ +56(2) 2589 4500

## EMO TRANS SE POSICIONA COMO UN ALIADO PARA MUNDO AGRO EN CHILE

En marzo comienza la tradicional época de vendimias en las Viñas del Centro y Sur de Chile y con ello Emo Trans inicia una carrera por garantizar espacios y obtener tarifas competitivas para proveer a sus clientes de las mejores opciones del mercado.

El objetivo de la compañía es mejorar los procesos de exportación de sus clientes y llevar sus productos a mercados en cualquier rincón del planeta, y a su vez, apoyarlos en la importación de insumos, maquinaria especializada y toda la tecnología necesaria para perfeccionar sus procesos de manufactura.



"Para Emo Trans es de vital importancia brindar servicios logísticos calificados que apoyen a la industria Agroalimentaria, y así garantizar que el producto que se traslada conserve su calidad, desde la recepción hasta la entrega.

En esta línea, nuestro servicio de Transporte con Temperatura Controlada 'Emotemp' es especializado para el movimiento de frutos congelados, deshidratados, frescos, productos del mar, carnes y más, que requieren una exhaustiva supervisión logística para su excelsa conservación", comentó Manuel Espina Ortiz,

gerente general. Para todas las empresas que procesan vinos, destilado, concentrados alimenticios, aceites de origen vegetal y animal, Emo Trans cuentan con la experiencia del manejo de transporte de líquidos grado alimenticio.

Además, la empresa dispone de equipos contenedores especiales para el movimiento de Carga Líquida a Granel, siendo contenedores flexibles, resistentes y reutilizables que no generan desechos, totalmente eco-friendly, lo cual -según el ejecutivo- "nos permiten llevar en óptimas condiciones sus productos a los 5 continentes apoyados de nuestra extensa red de agentes a nivel global".

## CIFRAS DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES DAN UNA SEÑAL DE REACTIVACIÓN

Signos de recuperación es lo que evidencia el comercio exterior. De acuerdo con los datos del Banco Central a marzo, tanto las exportaciones como las importaciones registraron el mejor desempeño trimestral en diez años.

Los envíos en los primeros tres meses sumaron US\$ 21.735 millones lo que significó un incremento de 26,4% en doce meses. La minería exhibió un alza de 44,2% con US\$ 12.055 millones impulsada por el cobre que acumuló US\$ 11.034 millones, escalando 45,7% respecto al mismo período del año anterior. Un menor dinamismo en los primeros tres meses del año tuvieron las exportaciones industriales con una merma de 0,6% con US\$ 6.191 millones, Eso sí en marzo crecieron 5,9%.

Las importaciones crecieron anualmente en el primer trimestre del año 26,3% al sumar compras por US\$ 19.140 millones (CIF). En ellas destaca el mejor desempeño de las internaciones de Bienes de Consumo que lo hicieron 37,6% con US\$ 5.717 millones. Dentro de esta categoría los productos durables escalonaron 68,9% al acumular US\$ 2.256 millones, mientras que sólo en marzo duplicaron su valor en doce meses con US\$ 920 millones.

Los bienes intermedios, que agrupan a las importaciones de combustibles en su mayoría, continuaron deprimidos en el primer trimestre con una caída de 5,5% acumulando US\$ 9.404 millones, eso sí en marzo exhiben un mayor dinamismo al crecer anualmente 46,2% con US\$ 3.587 millones.

## PUERTO VALPARAÍSO CIERRA PRIMER TRIMESTRE CON POSITIVO AUMENTO EN LA CARGA MOVILIZADA

Un positivo inicio de año registró Puerto Valparaíso, donde tanto Terminal Pacífico Sur Valparaíso (TPS) como Terminal Cerros de Valparaíso (TCVAL) registraron alzas en la carga movilizada en relación con el mismo periodo del año pasado, lo que fue destacado por los concesionarios de ambos terminales y por Empresa Portuaria Valparaíso.

En el caso de TPS, concesionario del Terminal 1, durante enero, febrero y marzo se movilizaron más de 1.900.000 toneladas, lo que representa un alza de 5% respecto a lo registrado durante los mismos meses de 2020. En tanto, TCVAL, que administra el Terminal 2, aumentó en un 14% en el mismo periodo, siendo el fierro, cobre y frutas lo que más se transfirió por los sitios ubicados en el Espigón, sumando un total de casi 440 mil toneladas. Asimismo, con respecto a la principal carga que transfiere TCVAL, el fierro, este aumentó en un 7% relación al 2020.



En el desglose del Terminal 1 de Valparaíso, se observó una variación positiva de 6% en los contenedores movilizados entre enero y marzo en comparación con el mismo periodo de 2020. La transferencia de fierro, en tanto, registró un aumento considerable, con más de un 500% en comparación con el mismo trimestre del año pasado. La fruta en pallets, por otra parte, obtuvo una disminución de 8% respecto del periodo anterior.

Franco Gandolfo, gerente general de Puerto Valparaíso, expresó que "las cifras reflejan, por un lado, el importante esfuerzo que ha realizado toda la cadena logística portuaria, durante este periodo de pandemia, para dar continuidad a las operaciones de sus terminales con el debido resguardo de sus trabajadores y, por otro lado, al trabajo de los terminales".

## AC K7 SE RECARGA CON SU NUEVA CAJA AUTOMATIZADA

Desde su estreno hace dos años, el JAC K7 460 6x4 ha delineado la nueva estrategia de JAC camiones. Es que en marzo de 2019 este modelo llegó a cambiar el panorama en el segmento de los pesados, ofreciendo una nueva alternativa que destaca por su confiabilidad y durabilidad.

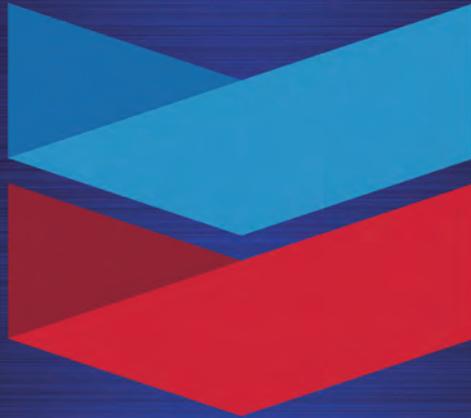
Optimizado para desenvolverse en carreteras, transporte, construcción o minería, el JAC K7 hoy suma una nueva opción a su catálogo, una que busca hacer más fácil y seguro el trabajo de los conductores.



El nuevo integrante de la familia es el K7 490 6x2, modelo que estrena una nueva opción de tracción, manteniendo gran parte de las características de su hermano 6x4, como el PVB de 25.000 kilos y la capacidad de carga de 16.000 kilos además de su confiable motor Cummins ISG Euro V de 12 litros, que entrega 490 caballos de fuerza y 2.300 Nm de torque máximo desde las 1.100 revoluciones por minuto.

Otra de las novedades que suma el K7 490 6x2 es un nuevo tipo de transmisión, ya que los ingenieros de JAC optaron por equiparlo con una moderna caja Automatizada ZF Traxxon de 12 velocidades, que combinada con su dirección con asistencia hidráulica Bosch, convierten a este modelo en un compañero perfecto para el transporte de carga pesada en largas distancias, haciendo mucho más cómodo y seguro el trabajo de los conductores.

# Chevron



## LUBRICANTES PREMIUM



Distribuido en Chile por:



Más información en [www.chevron.esmax.cl](http://www.chevron.esmax.cl)

# Selecciona. Confirma. Utiliza.

¡Nuestra Tienda online te espera!  
Revisa nuestro portafolio de equipos  
en línea y simplifica tus compras.

[www.tienda-jungheinrich.cl](http://www.tienda-jungheinrich.cl)

