

Marketing Partner

# Logistec

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



# 21

## LA NUEVA ERA ONLINE E-COMMERCE Y EL NUEVO ECOSISTEMA



LOGISTEC  
EDICION  
**124**  
MAY | JUN 2021

**SUPPLY CHAIN:** VENTAJA COMPETITIVA QUE COBRA FUERZA  
**ECOMMERCE:** 6 CLAVES PARA LOGÍSTICA E-COMMERCE  
**TECNOLOGÍA:** INTELIGENCIA DE NEGOCIOS: MEDIR PARA CONTROLAR  
**FREIGHT MANAGEMENT:** RADIOGRAFÍA DEL COMEX EN CHILE



DESCARGA LA APP  
Y MANTÉN TU BIBLIOTECA  
ACTUALIZADA



#revistalogistec





FLEXIBLES - ESCALABLES - SEGUROS

# AUTOMATIZA TU LOGÍSTICA Y COMPITE MEJOR



RESERVA UNA DEMOSTRACIÓN GRATIS





# ¿Cotizando Bodegas? **MEJORAMOS** lo que te ofrecen



» Espacio a la medida de tu negocio

» Ampliación del espacio físico

» Arriendo, venta y arriendo con opción de compra

Mejoramos la cotización que te ofrezca la competencia ajustándonos a las necesidades de tu negocio con flexibilidad económica y de espacio.

**Cotiza Online!**

+56 22 501 0000 | [f](#) [in](#) [@](#) [v](#) /avanzapark  
+56 9 6228 0497 | [avanzapark.cl](http://avanzapark.cl)

**Avanza park**  
CONDOMINIO DE BODEGAS 



# CELEBRAMOS 21 AÑOS ACOMPAÑANDO A LA INDUSTRIA LOGÍSTICA

El año 2000 iniciamos un camino con incertidumbres y temores, pero lleno de energías y ganas de crecer juntos a la entonces incipiente industria logística chilena. Así nace revista Logistec con la intención de ser un actor relevante del sector; un actor que permita, a través del contenido, dar a conocer el rol de esta actividad y transformarnos finalmente en un medio de encuentro para la logística chilena. ¡Y lo hemos cumplido!

Hoy celebramos 21 años y el resumen de esta historia es positivo, gracias al apoyo de grandes empresas que nos han acompañado en nuestro crecimiento y en cada uno de los proyectos que hemos iniciado. Hemos sido testigos de los primeros Centros de Distribución, la consolidación de parques industriales y de bodegaje, di-

versas iniciativas pública-privada que han potenciado la cadena logística, el arribo a Chile de importantes compañías multinacionales de servicios logísticos, la penetración de tecnologías y, sobre todo, el nuevo rol y reconocimiento de la actividad logística como un factor clave de la actividad empresarial y económica nacional.

Supply Chain vive uno de sus momentos más transformadores y desafiantes, avanzando en el reconocimiento de la actividad como una ventaja comparativa en las empresas; en una actividad con un claro sello de servicio, con una mirada constante hacia la optimización, rentabilidad y eficiencia para cumplir con las exigencias de los clientes y como una acción clave para el desarrollo y crecimiento económico del país.

Como Logistec hemos desarrollado nuevas soluciones comunicacionales en estos 21 años para avanzar junto a ustedes. A la consolidación de Logistec como revista especializada en supply chain, a nivel latinoamericano, sumamos Logistec Show, principal encuentro ferial de la industria latinoamericana que ya va en su VI versión, y más de 15 versiones de eLogistics Day con relatores de primer nivel.

También nos hemos sumado al mundo digital con la realización de Webinar especializados, nuestro programa de entrevistas Insight y el nuevo servicio de Marketing Digital para acompañar el posicionamiento de las empresas en el mundo digital. Con este reforzado 'Ecosistema Logistec' renovamos nuestro compromiso y amistad con la industria logística.



**PUNTO DE VISTA** 04  
APRENDIZAJES SOBRE LA  
RESILIENCIA ANTE LA PANDEMIA

**PROVEEDORES ESTRATÉGICOS**  
GOLDENFROST 40  
STG CHILE 42  
PATIO INDUSTRIAL 50  
IFX NETWORKS 52

**LÍDERES**  
CAROLINA GARZÓN 44  
JAVIER URIBE 46  
MARCIAL RAPELA 48

**PERFIL LOGÍSTICO** 74  
CORONA: DE MULTITIENDA A  
TIENDA ESPECIALIZADA

**PASIÓN DE LOGÍSTICOS** 78  
ENZO FIGHETTI

**LOGÍSTICA**  
ENCUESTA GLOBAL CEO'S 80  
PERIODOS DE TRANSFORMACIÓN 84  
TE LO LLEVO CHILE 88

**P10**

**SUPPLY CHAIN MANAGEMENT**

- 10. SCM VENTAJA COMPETITIVA QUE COBRA FUERZA
- 14. S&OP BUENAS PRÁCTICAS PARA PLANIFICAR
- 18. LAS BATALLAS SE JUEGAN EN LAS CIUDADES
- 22. MEJORA CONTINUA EN LA CADENA
- 24. LOS DESAFÍOS DE EXPORTAR

**P30**

**e-COMMERCE**

- 30. ATRÁS QUEDO EL CARRO DE COMPRAS
- 34. LOGÍSTICA E-COMMERCE SOBRESALIENTE

**P54**

**EQUIPAMIENTO**

- 54. INTELIGENCIA DE NEGOCIOS
- 58. HERRAMIENTAS PARA QUIEBRES DE STOCK

**P62**

**FREIGHT MANAGEMENT**

- 62. RADIOGRAFÍA DEL COMEX EN CHILE
- 68. VACUNACIÓN COVID-19







# hub HUBFINDER

FIND LOGISTICS EXPERTS

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



[www.jungheinrich.cl](http://www.jungheinrich.cl) | C3



[www.stglatam.com](http://www.stglatam.com) | C1



[www.megafriochile.cl](http://www.megafriochile.cl) | C2



<https://campos-chile.cl> | 1



[www.westorage.cl](http://www.westorage.cl) | 5



[www.emotrans.com](http://www.emotrans.com) | 7



[www.bsf.cl](http://www.bsf.cl) | 9



[www.ert.cl](http://www.ert.cl) | 13



[www.beetrack.com](http://www.beetrack.com) | 15



[www.tw.cl](http://www.tw.cl) | 19



[www.cercatechnology.com](http://www.cercatechnology.com) | 21



[www.bodenorflexcenter.cl](http://www.bodenorflexcenter.cl) | 25



[www.mindugar.com](http://www.mindugar.com) | 27



[www.driv.in](http://www.driv.in) | 33



[www.getpoint.cl](http://www.getpoint.cl) | 35



[www.llego.cl](http://www.llego.cl) | 37



[www.dercoma.cl](http://www.dercoma.cl) | 38/39



[www.arrimaq.com](http://www.arrimaq.com) | 45



[www.clbrinks.com](http://www.clbrinks.com) | 47



[www.wisetrackcorp.com](http://www.wisetrackcorp.com) | 49



[www.logifashion.com](http://www.logifashion.com) | 57



[www.danco.cl](http://www.danco.cl) | 59



[www.esnova.com](http://www.esnova.com) | 61



[www.patio.cl](http://www.patio.cl) | 65



[www.tattersall-maquinarias.cl](http://www.tattersall-maquinarias.cl) | 67



[www.rocktruck.cl](http://www.rocktruck.cl) | 71



[www.megalogistica.com](http://www.megalogistica.com) | 75



[www.ecowrapme.com](http://www.ecowrapme.com) | 81



[www.lolveo.com](http://www.lolveo.com) | 85



[www.centralbodegas.cl](http://www.centralbodegas.cl) | 87



[www.industrialproperty.cl](http://www.industrialproperty.cl) | 91



[www.ifxnetworks.com](http://www.ifxnetworks.com) | 95



## LA REVISTA #1 para los Logísticos de Chile

**AÑO 21 EDICION 124**

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.

# APRENDIZAJES SOBRE LA RESILIENCIA ANTE LA PANDEMIA

MAYO 2021:  
ESTUDIO DE DHL

**LA CARRERA CONTRA EL VIRUS: QUÉ APRENDIMOS EN UN AÑO SOBRE EL COVID-19 Y CÓMO DEBEN PREPARARSE LAS CADENAS DE SUMINISTROS SANITARIOS DE TODO EL MUNDO PARA LA PRÓXIMA EMERGENCIA DE SALUD PÚBLICA.**

A más de un año de iniciada esta pandemia y cuando aún los momentos complejos no pasan; Revista Logistec publica un extracto del estudio sobre Resiliencia ante la Pandemia, donde se da una mirada a las problemáticas que hemos enfrentados y a los desafíos que aún persisten. En esta oportunidad compartiremos solo el capítulo dos del estudio de DHL.

## RESUMEN EJECUTIVO

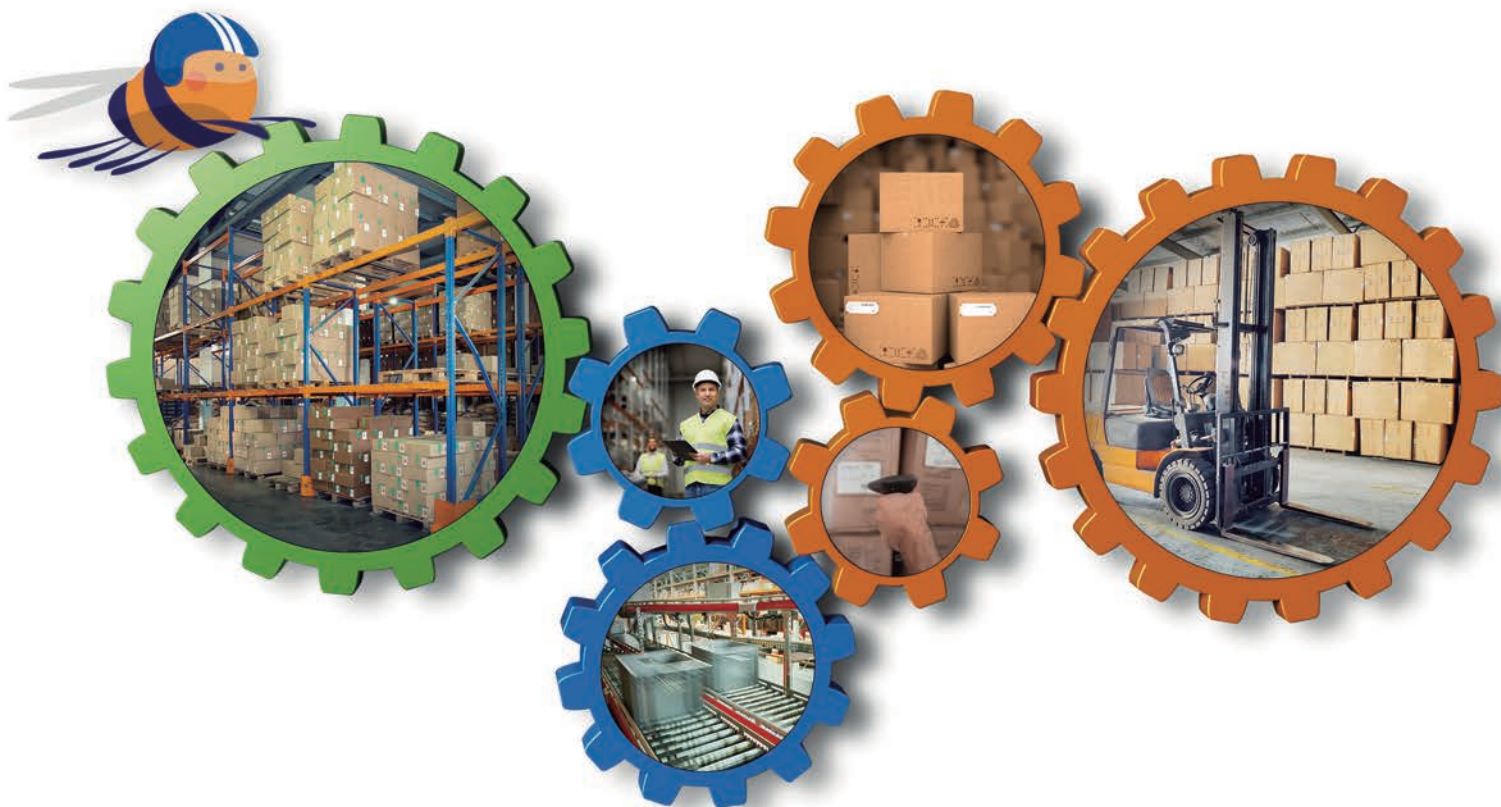
La logística y la gestión de la cadena de suministros juegan un papel fundamental a la hora de gestionar una pandemia, pues aseguran la disponibilidad y la distribución de herramientas clave para combatir la pandemia. Este documento hace un balance de las lecciones aprendidas y los logros conseguidos en el año que dura ya la carrera contra el COVID-19, y pone al día nuestro enfoque de

cómo gestionar correctamente la crisis a partir de ahora. Además, expone las medidas que nos permitirán prepararnos adecuadamente para enfrentarnos a futuras emergencias sanitarias.

## LOS PUNTOS DE PARTIDA: **LOS 10 LOGROS PRINCIPALES DE LA COMUNIDAD GLOBAL**

Aunque este año pasado fue muy complicado y nos planteó ininidad de desafíos, los diversos logros conseguidos en los ámbitos de I+D, gestión de la producción y la cadena de suministros y políticas nos ayudarán a superar esta crisis humanitaria como comunidad global. Por ejemplo, la celeridad con la que se desarrolló la vacuna, 5 veces supe-





# SOMOS EL MOTOR DE TU E-COMMERCE

EN **WESTORAGE** ESTAMOS LISTOS Y PREPARADOS CON TODAS LAS INTEGRACIONES A LOS MARKETPLACES Y COURIERS DEL PAÍS PARA HACER DE TU NEGOCIO NUESTRA LABOR ESENCIAL EN TERRENO.



ALMACENAMIENTO  
FLEXIBLE



PICKING AND  
PACKING



ARMADO  
DE PEDIDOS



E-COMMERCE



GESTIÓN  
DE DESPACHO



westorage.cl



**We  
Storage**

EL MOTOR DE TU E-COMMERCE

rior a cualquier otra a lo largo de la historia. Además, su producción se impulsó en un tiempo récord, cuadruplicando la capacidad productiva de vacunas previa al COVID-19. La cadena de suministros no solo logró satisfacer unos requerimientos de refrigeración sin precedentes, manteniendo una cadena de frío de hasta -70°C, sino que además se implementó 3 veces más rápido de lo habitual. Asimismo, se tomaron acciones multilaterales para asegurar el acceso global a las vacunas, y se desarrollaron nuevas plataformas de vacunas que probablemente ayudarán a

ESTO ES UN  
MARATÓN, NO UN  
SPRINT: **PASAR DE  
4 A 220 PAÍSES  
Y TERRITORIOS  
CON UNA  
DISTRIBUCIÓN  
RESILIENTE DE  
LAS VACUNAS**

combatir otras enfermedades.

Teniendo en cuenta el riesgo creciente de mutaciones virales, implementar una campaña global de vacunación no solo es un imperativo social, sino también un requisito indispensable para poner fin a la pandemia. Para gestionar con éxito los picos de suministro de vacunas, que crecieron del 30 al 80 % en el primer trimestre de 2021 y se duplicarán entre el segundo y el cuarto trimestre, es necesario poner el foco en:

**Fomentar la colaboración.** Todos los sectores, industrias y naciones tienen que colaborar estrechamente para terminar con éxito la fase aguda de esta pandemia, formando cooperaciones sólidas y promoviendo una infraestructura de datos.

**Afianzar los flujos internos.** Más del 95 % de las dosis mundiales de vacunas del COVID-19 se fabrican en tan solo 8 países, desde los cuales tienen que dis-

tribuirse al resto del mundo. Por lo tanto, hay que tomar medidas convenientes de empaquetado y transporte.

**Preparar la logística de última milla.** El último tramo del suministro de vacunas representa el mayor reto logístico, debido a la magnitud y la velocidad de las entregas, sin precedentes hasta la fecha. El objetivo es distribuir y administrar unos 10 000 millones de dosis hasta finales de 2021.

Transportar las vacunas de los aeropuertos a los pacientes requerirá la sincronización del flujo de bienes con los puntos de vacunación y de almacenamiento específicos en los respectivos contextos locales.

Maximizar la demanda de vacunas. Con el fin de incrementar la aceptación generalizada de la vacunación hasta alcanzar los niveles necesarios para contener la pandemia del COVID-19, se debe priorizar una educación específica y una comunicación enfocada en las vacunas, establecer procesos prácticos para los

LA RECTA FINAL:  
**ENTRE 7 000 A  
9 000 MILLONES  
DE DOSIS  
ADICIONALES  
AL AÑO PARA  
ACABAR CON LA  
PANDEMIA**

usuarios y ofrecer claros incentivos.

La pandemia del COVID-19 es igual de dinámica que el virus que la desencadenó. Este hecho implica dos necesidades: primero, vacunar a toda la población mundial lo antes posible; y segundo, ir más allá asegurando una inmunización sostenida a lo largo de los próximos años. Como resultado de ambos imperativos, la cadena de suministros relacionados con el COVID-19 y la configuración logística

para 2021 mantendrán su importancia en los años venideros. Entre 2022 y 2023 está previsto distribuir entre 7 000 y 9 000 millones de dosis de vacunas al año, con los correspondientes productos auxiliares. Para asegurar el éxito, todos los actores implicados deben permanecer preparados para afrontar altos volúmenes de pacientes y vacunas, mantener la infraestructura y la capacidad logística y planear convenientemente las fluctuaciones estacionales.

Solo así será posible aprovechar el sistema de suministros que se está implementando en la actualidad como plataforma

ENTRENAMIENTO  
PARA LA CARRERA  
SIGUIENTE: **CÓMO  
PREPARARSE  
PARA AFRONTAR  
LA PRÓXIMA  
EMERGENCIA DE  
SALUD PÚBLICA**

adecuada para los años siguientes.

De la misma manera que los corredores entrenan entre una carrera y otra, nosotros también tenemos que mantenernos en forma para estar preparados cuando se produzca el próximo evento sanitario de alcance mundial. Los gobiernos deben aprender de la pandemia del COVID-19 y expandir e institucionalizar las medidas de contención del virus y las contramedidas (por ejemplo, sistemas de alerta temprana, rastreo digital de contactos y creación de reservas nacionales), con el fin de asegurar una preparación estratégica y unos tiempos de respuesta más eficientes en el futuro.

Teniendo en cuenta que los virus respiratorios son propensos a la propagación pandémica, las entidades públicas, corporativas y no gubernamentales deben planificar y prepararse para lograr una detección temprana y para desarrollar





y producir con eficiencia la medicación necesaria para salvar vidas en el próximo brote.

## INTRODUCCIÓN

La gestión pandémica es una combinación de prevención de infecciones, supervisión y contramedidas. La logística y la gestión de la cadena de suministros juega un papel fundamental en estos esfuerzos, porque son justamente los procesos que aseguran la disponibilidad y la distribución de herramientas clave para la gestión de la pandemia: medicamentos y suministros médicos, como vacunas, kits de pruebas, productos auxiliares, tratamientos y equipos de protección personal (EPP).

El año pasado expusimos nuestra perspectiva sobre los retos para la logística y la cadena de suministros que surgieron al comienzo de la lucha contra la pandemia, y presentamos propuestas para prevenir y afrontar tales retos. En aquel punto, los EPP eran el tipo de producto más afectado por los problemas de la cadena de suministros; las vacunas todavía se encontraban en fase de desarrollo. Posteriormente, las vacunas se convirtieron rápidamente en el activo más importante para la gestión de la pandemia.

Ahora, con 8 meses más de experiencia, este artículo hace balance de las lecciones aprendidas y los logros conseguidos en un año de carrera contra el COVID-19. Pone al día nuestro punto de vista sobre la mejor manera de gestionar la crisis actual, y expone nuestras ideas para prepararnos adecuadamente ante futuras emergencias de salud pública. En cada capítulo, este artículo explora cuestiones apremiantes para los gobiernos y los profesionales de la sanidad pública:

**Los puntos de partida:** ¿Qué logros se constatan en la lucha contra el COVID-19, y en qué punto nos encontramos actualmente? (capítulo 1).

**Esto es un maratón, no un sprint:**

¿Cómo establecer una cadena de suministros fuerte y ágil que resista la presión que suponen los picos de abastecimiento de vacunas y el ritmo acelerado de implementación? (capítulo 2)

**La recta final:** ¿Cuál es nuestro plan para la fase de remisión, para mantener controlado el virus y sus mutaciones a largo plazo? (capítulo 3)

**Entrenamiento para la carrera siguiente:** ¿Se puede prevenir otro brote? Si esto no es posible, ¿qué tenemos que hacer para evitar que se convierta en otra pandemia? (capítulo 4)

Todos esperamos que las respuestas a estas preguntas propicien un diálogo continuo entre los gobiernos, los fabricantes farmacéuticos, los institutos bio-científicos y la industria logística, ya que todos ellos son los actores que, uniendo fuerzas, tendrán que prepararse para gestionar el próximo e inevitable evento de salud pública.

## CAPITULO II

*ESTO ES UN  
MARATÓN, NO UN  
SPRINT: **PASAR DE  
4 A 220 PAÍSES  
Y TERRITORIOS  
CON UNA  
DISTRIBUCIÓN  
RESILIENTE DE  
LAS VACUNAS***

A principios de 2021 se vislumbraba algo de luz al final del túnel. En enero dieron comienzo las campañas de vacunación en varios países, y a finales de Abril se había logrado administrar aproximadamente 1 000 millones de dosis en todo el mundo. Hasta finales de año habrán llegado 15 000 millones de dosis si se aprovechan las capacidades productivas previstas y si se consigue lanzar al mercado

**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

otras vacunas. Por consiguiente, existe la posibilidad de que las capacidades sean suficientes para vacunar al mundo entero este mismo año.

Sin embargo, la condición previa para completar el proceso de vacunación es que la logística funcione satisfactoriamente. Por este motivo, los gobiernos, fabricantes y proveedores de servicios logísticos deben asegurar que todos los países y la población mundial tengan acceso a las vacunas.

Esto no solo es un imperativo moral, teniendo en cuenta el creciente riesgo de mutaciones virales, sino también un requisito indispensable para poner fin a la pandemia. Como bien dijo un ejecutivo recientemente, "nadie estará seguro hasta que todo el mundo esté seguro". En el momento de redactar este estudio, esta noción quedaba tristemente ejemplificada en la explosión de los índices de infección en la India, debida probablemente a una nueva mutación con mayor capacidad de transmisión.

Por el momento, solo 4 países superan tasas de vacunación del 50 %, y es de prever que la implementación cobre cada vez mayor dificultad. Esto se debe a que alrededor de los 188 países y territorios que todavía tienen alcanzar un progreso significativo de vacunación cuentan con una infraestructura menos desarrollada, y esto implica retos logísticos que dificultan el suministro a dichos países.

Asimismo, la producción global de vacunas del COVID-19 se encuentra altamente concentrada, pues más del 95 % de las dosis se fabrica en tan solo 8 países. El flujo de insumos en estos países productores depende de las contribuciones de muchos otros países. Por este motivo, se requiere una estrecha colaboración internacional y una cadena de suministros mundial de alta eficacia para poder mantener el ritmo de producción de vacunas. Para afrontar los retos que quedan por delante, la comunidad global debe impulsar acciones clave que ya demostraron su

importancia en aquellos países que están llevando a cabo una vacunación exitosa, y debe complementarlos con medidas adicionales diseñadas para países de ingresos medios y bajos que aseguren el éxito de la implementación global. Las 10 acciones siguientes, distribuidas en 4 áreas diferentes —colaboración, flujos internos, última milla y maximización de la demanda— son esenciales para superar el reto de atender al pico de distribución máxima de vacunas.

## ACCIONES CLAVE: FOMENTAR LA COLABORACIÓN

**1. Cooperaciones sin fronteras.** Las cooperaciones intersectoriales y transfronterizas ayudan a las partes implicadas a alinear sus esfuerzos de seguimiento y entrega de vacunas y productos auxiliares. En concreto, las colaboraciones entre empresas farmacéuticas, gobiernos, ejércitos y actores logísticos pueden asegurar una distribución integral satisfactoria de vacunas. Aunque tales cooperaciones ya existían con anterioridad, al menos hasta cierto punto, actualmente se observa un estrechamiento de los vínculos entre las contrapartes, que complementan sus competencias a la perfección y proporcionan soporte de emergencia para asegurar que se administre el máximo número posible de vacunas a la mayor brevedad.

**2. Infraestructura de datos de apoyo.** La cadena integral de suministros puede cobrar transparencia mediante la combinación de nuevas herramientas, la interoperabilidad de los diversos sistemas y el uso de protocolos para compartir datos. Si disponen de una visión completa y en tiempo real de la cadena de suministros, las partes implicadas pueden colaborar perfectamente y responder más rápido en caso de cuellos de botella.

**3. Gestión de la capacidad de transporte.** Las limitaciones de capacidad

(particularmente las relativas a las cargas aéreas y el hielo seco) pueden provocar cuellos de botella que retrasen las entregas de vacunas, comprometan la calidad de estas o incluso lleguen a poner en peligro a los trabajadores de las líneas aéreas. Mediante una predicción y una gestión precisas de la capacidad de transporte se puede asegurar una entrega segura y puntual de las vacunas a los países de destino.

**4. Sustentabilidad del empaquetado.** Muchas de las vacunas aprobadas actualmente necesitan ser almacenadas a temperaturas bajas o extremadamente bajas, por lo que se requieren sistemas especiales de empaquetado. Tales embalajes pueden ser muy caros, llegando incluso a 400 EUR por contenedor. Mediante una logística de retorno simplificada y relaciones multiproveedor se puede asegurar la capacidad de empaquetado y equipamiento, la sustentabilidad y la circularidad, recurriendo a la reutilización y, dado el caso, el reacondicionamiento de los embalajes.

**5. Almacenamiento estratégico.** Los modelos justo a tiempo y de envío directo no siempre son apropiados para abastecer a una gran cantidad de puntos de vacunación o a países con una alta proporción de poblaciones alejadas. Al mismo tiempo, hasta un 70 % de las instalaciones sanitarias de los países con ingresos medios y bajos no tienen capacidad suficiente para almacenar grandes volúmenes de vacunas COVID-19 a temperaturas de 2 a 8°C o de -20°C.

Teniendo en cuenta el tiempo, el costo y la necesidad de disponer de almacenes refrigerados a gran escala, los gobiernos nacionales deben estudiar la posibilidad de organizar un almacenamiento apropiado a nivel local o regional.



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

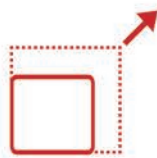




# LAS SOLUCIONES MÁS **FLEXIBLES** A TUS REQUERIMIENTOS DE **ALMACENAJE**



UBICACIÓN



FLEXIBILIDAD



VIGILANCIA  
PERMANENTE



TARIFAS  
CONVENIENTES

**35** años

CRECIENDO CON   
NUESTROS CLIENTES

Cotiza con nosotros y compara

+562 2544 8484 |  [ventas@bsf.cl](mailto:ventas@bsf.cl)

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





# SUPPLY CHAIN: UNA VENTAJA COMPETITIVA QUE COBRA FUERZA

10

—

Ser eficientes y efectivos siguen siendo los pilares centrales de una operación logística. Sin embargo, hoy los clientes impulsan desde sus necesidades diversos cambios en la industria dándole una nueva impronta a estos pilares. Surge así una mirada hacia el servicio que ha desafiado a la logística, confirmado también el rol que tiene al interior de las empresas; un rol diferenciador y estratégico.





La función logística ha adquirido, en los últimos años, una importancia máxima en la competitividad de las empresas, en especial por su capacidad para generar valor al consumidor final.

Por años la función logística fue considerada como una actividad rutinaria y meramente operativa para trasladar bienes desde los centros de producción a los de consumo. En las organizaciones, existía la percepción de que esta función era un “mal necesario” que generaba costos a minimizar por los ejecutivos en el área de operaciones.

Hoy, dado el avance del comercio electrónico y los efectos y desafíos que ha planteado la pandemia, la logística ha revalidado su rol, transformándose en una ventaja estratégica y un pilar que aporta valor en las organizaciones que la han potenciado.

Contar con una cadena de abastecimiento y distribución de productos claramente definida, estratégica, flexible y vinculada con las otras áreas de la empresa se ha transformado, hoy por hoy, en un piso de confianza y seguridad para la operación de las empresas en tiempos complejos. Quienes han trabajado en su diseño anteriormente y quienes dieron una mirada transformadora y moderna a su cadena de suministro enfrentan ahora de mejor manera los desafíos y los retos. Mientras tanto, quienes aún tratan la logística desde lo netamente operacional han visto urgentemente la necesidad de cambiar sobre la marcha con las complejidades que eso implica.

Así, hoy es casi imposible encontrar una empresa que no tenga conciencia de la importancia de la logística para su éxito comercial. Hoy todos avanzan, desde sus lugares y posicionamientos, en busca de una Cadena de Abastecimiento y Distribución moderna, resiliente, tecnológica y digital que permita cumplir con el principal foco de las empresas: la satisfacción de sus clientes.

## AIRES DE CAMBIO

De acuerdo con Rosa González, académica de Ingeniería Civil de la Universidad de Los Andes, es cada vez más recurrente que las organizaciones medianas y grandes dispongan de una estrategia formal de gestión logística y de cadena de suministro, la cual “considera una serie de puntos de interfaz con otras áreas internas como Marketing, Manufactura, Finanzas y Tecnologías”.

“Ante los actuales desafíos de variabilidad de los mercados, tanto de clientes como proveedores, disponer de una cadena de valor resiliente, ágil y anticipatoria, constituye cada vez más un componente de ventaja competitiva y en algunos casos de subsistencia de la organización en el tiempo”, enfatizó la docente de U. Los Andes.

Una mirada diferente es la que plantea Mathias Klapp, PhD. en Operaciones del Georgia Institute of Technology, académico de la Escuela de Ingeniería y del programa Clase Ejecutiva de la Pontificia Universidad Católica, en cuanto a los cambios de paradigmas, ya que —a su juicio— los objetivos de la logística no han cambiado mucho en el tiempo. Para profundizar en su mirada, el docente llamó a recordar “¿Qué es la Logística?, definiéndola como una operación que “conecta oferta y demanda en el espacio y tiempo”.

“Las personas demandan bienes y servicios en momentos y lugares específicos. Por otro lado, la producción de bienes también ocurre en un lugar y en un momento dado y el rol de una cadena de distribución logística es conectarlos. Para lograr esto, la cadena de distribución debe transportar y almacenar bienes desde su lugar de origen hasta su destino, buscando satisfacer las necesidades del cliente. Entender este rol es clave y permite comprender la situación actual de la cadena logística frente a la distribución a domicilio. En este sentido, los consumidores no demandan un producto, sino un servicio

compuesto por un producto más un lugar y momento de entrega. Ofrecer el mismo producto en una tienda es completamente diferente a despacharlo a domicilio.”

## ¿HAY CAMBIOS DE PARADIGMAS?

La crisis sanitaria ha dejado grandes cambios en distintos aspectos. El mundo laboral cambió con la masificación del teletrabajo, opción que ha crecido fuertemente el último año y que ha dejado buenos análisis en cuanto a la capacidad de adaptación de las compañías a esta modalidad laboral, a la continuidad productiva y comercial de distintos sectores y las ventajas que trae para el desarrollo laboral de los colaboradores.

Otro de los cambios que se han experimentado es el creciente desarrollo del canal online. El comercio electrónico se ha transformado en un salvavidas para las compañías en términos comerciales; pero también en un dolor de cabeza en términos operacionales, sobre todo para aquellos que no tenían desarrollado este canal de venta porque no era parte de su estrategia comercial.

Dicho lo anterior, ¿resulta válido sostener que la actual crisis sanitaria también ha tenido efectos transformadores en la Industria Logística, llevando a la mutación de ciertos paradigmas e impulsando nuevas directrices y prioridades?

Según Rosa González, las operaciones hoy deben configurarse como proactivas, más que reactivas, lo que significa “un cambio de paradigma en cuanto a mejorar sus capacidades anticipatorias con un mejor manejo de datos de entrada, modelos de apoyo para la optimización de tareas y un fuerte componente de digitalización”. De acuerdo con la docente de la Universidad de Los Andes, estos elementos “deben ser apoyados con capacitación del personal que toma las decisiones, lo que nos lleva a reflexionar sobre el rol del capital humano avanzado en la gestión de opera-

ciones logísticas”. Si bien, la mirada de la industria ha girado desde lo operacional con foco en el costo hacia lo estratégico, donde confluyen las distintas áreas de la compañía con una mirada global del funcionamiento de punto a punto; se siguen manteniendo aspectos claves de la logística tradicional como es la eficiencia y el costo; claro que esta vez con foco en la continuidad productiva y experiencia del cliente.



**Rosa González**  
Académica Ingeniería  
Comercial U. de los Andes

“Costos y servicios, ambos aspectos siguen siendo importantes, pues se integran bajo el concepto de “costo de servir” o enfoque que permite a las empresas identificar el costo total del servicio en clientes y en productos, de tal modo que pueda proporcionar niveles adecuados de servicio en forma rentable para el negocio. Un ejemplo concreto es el uso de algoritmos poderosos para administrar los inventarios según el comportamiento de los SKU en cada lugar y para cada cliente. En resumen, hoy existen mejores herramientas de apoyo a las decisiones basadas en modelos matemáticos que permiten incrementar los niveles de servicio para nuestros clientes mientras se optimizan los costos operacionales”, profundizó Rosa.



**Mathias Klapp**  
Profesor  
Clase Ejecutiva PUC

A este respecto, Mathias aseguró que los objetivos de la logística siguen siendo los mismos, lo que dificultaría hablar de cambios de paradigmas logísticos. “El primer objetivo es ser efectivo, es decir, hacer el trabajo y llegar con el producto en el momento y en el lugar que el cliente lo requiera. El segundo objetivo es eficien-

cia: ¿cómo hacer el trabajo consumiendo la menor cantidad de recursos? Y es ahí donde asoman acciones como la presión por reducir costos, optimizar rutas, tecnologías de control de flota, etc. Finalmente, y de modo transversal a los objetivos anteriores, está la percepción de servicio por parte del cliente”.

Así eficiencia, efectividad y servicio son los ejes centrales de la logística, independiente del momento en que se analice la industria, sostiene el académico, agregando que “el cambio de paradigma en términos de objetivos no existe”.

Ahora bien, si de cambios se trata, Klapp sí coincide en que se observa cambios en cuanto a la demanda de los clientes y sus hábitos de consumo.

“Actualmente, el despacho a domicilio está siendo cada vez más demandado y las cadenas de distribución han tenido que reacomodar su operación para cumplir el mismo rol que siempre han tenido. El objetivo logístico no ha cambiado: siempre ha sido atender las necesidades del cliente y lo que es distinto son los requerimientos del consumidor y es por ahí donde se puede hablar de un nuevo paradigma de servicio”, agregó.

Los cambios, a juicio de Klapp, pasan por el modo de hacer las cosas. “El despacho a tiendas es una operación donde las empresas poseen décadas de experiencia en las que han optimizado el funcionamiento de sus procesos.

Sin embargo, de un momento a otro cambió el paradigma y los clientes comenzaron a pedir otras cosas, tales como: entregas a domicilio (incluso en el mismo día de la compra) y eso implica adaptar el servicio. Así, muchas cadenas se volvieron inefectivas e ineficientes, porque estaban diseñadas para otra operación y para otro requerimiento del cliente.

Por lo tanto, el cambio de paradigma real lo han impulsado las necesidades de los clientes, ya que sus exigencias han gene-



rado una industria más competitiva. La demanda cambió y cambió así la ecuación espacio-temporal”.

## NUEVOS TIEMPOS, NUEVAS EXIGENCIAS

Así, en la visión de los expertos, en el último tiempo sí se evidencian cambios que inciden en la performance de los actores del sector logístico. Estamos ante un momento único que ha puesto a prueba todo y a todos. En este sentido, la operación logística no ha estado exenta y hay muchas cosas que cambiaron y otras que seguirán cambiando, dando lugar a una “nueva forma de hacer las cosas y, porque no, hablar ya de una “Nueva Logística”.

Según la docente de la Universidad Los Andes, esta ‘Nueva Logística’ se debe entender como “una herramienta de venta-

ja competitiva, basada en una estrategia bien definida, procesos de negocios transversales e integrados, tanto interna como externamente (con clientes y proveedores claves) y una gestión apoyada en herramientas transaccionales y analíticas, basada en datos generados en tiempo real y en la comparación de escenarios de desempeño, con capacidades de resiliencia, agilidad y capital humano comprometido y de alta calidad”.

Frente a este nuevo escenario descrito por Rosa González, el valor estará en los datos y en su correcto manejo frente a la incertidumbre y como valor ante la toma de decisiones.

“Claramente entramos en un ciclo de negocio cuyas características son la alta volatilidad, incertidumbre de los suministros internacionales y un errático comportamiento de las ventas. En este nuevo contexto o realidad operacional, la nueva logística deberá centrar sus esfuerzos en

capturar datos en tiempo real e información aguas arriba de la cadena de suministro para luego transmitir dichos insumos críticos a los mecanismos de la toma de decisiones. El objetivo es equilibrar todos los eslabones, maximizar los niveles de servicio mientras se hace un uso racional de los recursos, a lo largo de la cadena de suministro”, agregó la docente.

En tanto, el docente de la UC afirmó que “cuando las cosas cambian permanentemente en la industria, se debe rediseñar y no parchar, por ejemplo: algunas empresas utilizan las mismas bodegas desde las que antes atendía a tiendas para hacer despacho a domicilio. El diseño interno y la forma de trabajo al interior de la bodega cambian radicalmente dependiendo del tipo de operación. ■



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

# QUE LAS ACTIVIDADES LOGÍSTICAS NO SEAN UN DOLOR DE CABEZA PARA TU EMPRESA

La próxima vez **contrata EIT**,  
Logística & Transporte para tu empresa.

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



[eit.cl](http://eit.cl)

# S&OP

## BUENAS PRÁCTICAS PARA PLANIFICAR EN TIEMPOS DE CRISIS

*PLANIFICAR PARA UNA ADECUADA ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA ES, EN EL ACTUAL CONTEXTO, UN FACTOR CLAVE, POR ELLO NOS HEMOS DADO A LA TAREA DE COMPILAR ALGUNAS PRÁCTICAS QUE PODRÍAN AYUDAR A MEJORAR LOS PROCESOS DE S&OP DE CARA A 2021; CONSEJOS QUE A CONTINUACIÓN LES PRESENTAMOS.*



14

Si algo hemos aprendido los últimos meses es que las cadenas de suministro son más vulnerables de lo que creíamos. Ya sea que se vean enfrentadas a eventos disruptores de impacto global, como una pandemia o a situaciones de carácter "aislado" como el bloqueo temporal de un cruce fluvial estratégico, a manos de un monumental carguero; lo

cierto es que dicha fragilidad no sólo ha quedado de manifiesto, sino también ha impuesto a los actores del rubro Supply Chain y del comercio internacional el reto de implementar estrategias que les permitan reponer oportunamente y con el menor impacto posible tras hacer frente a situaciones que empírica o potencialmente puedan provocar la ruptura total o parcial de la cadena, ¿cómo?, dotándola de

resiliencia. ¿Cuándo podemos decir que una cadena de suministro es resiliente? Cuando frente a eventos disruptivos (sea cual sea su impacto u origen) que afectan su normal operación son capaces de reponerse y poder seguir siendo operativas. De esta manera la resiliencia se basa en la capacidad de poder adaptarse, de la flexibilidad para poder hacerlo y de la agilidad con la que se concrete.

Si nos situamos entonces en el actual contexto, bullente de incertidumbre a raíz de la crisis sanitaria y sus nefastos efectos a nivel social, productivo, comercial y económico, tenemos que la vulnerabilidad de las cadenas de suministro se ve exacerbada y, por tanto, la capacidad de ser resilientes se torna prioritaria. En un mundo en el cual las tendencias de consumo cambian de un mes a otro, en el cual las políticas y normativas de comercio exterior internacionales se vuelven cada vez más restrictivas y en el que los mercados externos e internos se ven constantemente amenazados por rebotes, queda un estrechísimo margen para una adecuada planificación de riesgo. Hoy, sólo existe una certeza: todo puede cambiar en cuestión de segundos.

La realidad expuesta preocupa y ocupa inexorablemente a las empresas de los más diversos rubros, y exponencialmente a sus líderes Supply Chain; considerando el impacto en términos operativos y financieros que el actual contexto sanitario mundial deja día con día. En este escenario de incertidumbre, se vuelve necesario formular y reformular planes rápida y continuamente para que las empresas puedan mantenerse competitivas, operativas, o por lo menos en pie

### S&OP EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE

Según un análisis realizado por la consultora KPMG relativo a las tendencias Supply Chain para 2021, el proceso de





## 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)

 +562 2938 1295

 +52558 526 6063

 +511 730 6553

 +571 580 0253

S&OP adquirirá aún mayor protagonismo de la que alcanzó en 2020. De acuerdo a lo descrito por la entidad, en el actual contexto, “es más prioritario que nunca poder transformar los datos con los que cuenta cada compañía en información clara, útil y accionable”, añadiendo que “las organizaciones deben ser capaces de predecir y/o proyectar la demanda con planes y pronósticos lo más precisos posibles, que le permitan sumar ingresos y no perderlos por falta de agilidad operativa o de coordinación”, en términos simples, deben ser flexibles y capaces de asignar correctamente los recursos de la empresa. En este plano, la puesta en marcha de mejores prácticas en los procesos S&OP (Sales and Operations Plan) resulta crítica, considerando que este proceso facilita el diálogo y conocimiento entre estas dos áreas clave de una compañía, y permite adelantarse a los cambios y momentos de incertidumbre de manera más eficiente. Así, mantener, fomentar y perfeccionar una cultura empresarial basada en la comunicación entre el área operativa y el área comercial de una empresa, será clave para el éxito en el corto, mediano y largo plazo.

Siempre en torno al proceso S&OP y su proyección en 2021, según lo descrito por la consultora hispana Avetta, a raíz de la pandemia la oferta y la demanda han sido brutalmente interrumpidas en algunas industrias y recibido un gran impulso en otras. “De cualquier manera, ni siquiera los mejores planes y pronósticos de los últimos años previeron una pandemia y ya no son pertinentes, ni podremos retomar los planes una vez que el virus haya pasado a la historia”.

Según la española, “los profesionales de la cadena de suministro siempre han valorado mucho por los insights que se reciben de los distintos departamentos durante la fase de planificación, así como por la orientación y los pronósticos que brinda. Pero este año en particular (esa impronta) será vital porque han ocurrido (y seguirán ocurriendo) muchos cambios rápidos”. No obstante, si bien los expertos acuerdan

en que gerenciar la demanda mediante un adecuado S&OP a nivel de SKU, con diferentes escenarios de requerimientos, producción y planes de abastecimiento será la norma, no se debe perder de vista otros factores igualmente relevantes para el proceso, tales como las constantes mutaciones a nivel de consumo, las cambiantes necesidades de los clientes y el factor del recurso humano, que en el escenario actual cobra gran relevancia, ya que a raíz de la pandemia las prioridades sanitarias y de seguridad hacia los equipos de trabajo se han maximizado, de esta forma, la salud de los colaboradores se ha vuelto prioritaria en la planificación de todas las operaciones, y las proyecciones y objetivos financieros están cambiando drásticamente y rápidamente.

## DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

Si tenemos en cuenta que en un escenario comercial y de consumo “estable”, sin contracciones de alto grado, los procesos de S&OP son esenciales para una eficiente planificación de la demanda y la distribución de los recursos al interior de las empresas, resulta claro que, en un entorno inestable dichos procesos se tornan aún más vitales, ya que la necesidad de que las diferentes áreas de las empresas “conversen” o se comuniquen entre sí se maximizan.

Dicho lo anterior, es claro que aquellas empresas que cuentan con un proceso S&OP permanente en el tiempo tienen una gran ventaja competitiva en momentos de crisis como el actual, ya que son capaces de articular acciones en base a información real, actualizada y transversal; adquirida a través de una comunicación consolidada entre las áreas de ventas y marketing, que reaccionan a los cierres de canales de venta, a las bajas en la demanda o a los cambios en materia de consumo (comportamientos de compra); las áreas de abastecimiento, que tienen por objetivo asegurar su inventario de materias primas claves; y las áreas de producción y lo-

gística que buscan flexibilizar y cumplir los planes de producción, almacenamiento y distribución con recursos humanos mínimos esenciales, bajo esquemas de trabajo altamente restringidos y posibilidades de distribución limitadas.

Ahora bien, si bien la experiencia y continuidad en la puesta en marcha de procesos S&OP es una ventaja, cabe destacar que en el momento actual la comunicación, coordinación e Inter funcionalidad entre las áreas que participan en este proceso se ha visto afectada debido a un factor relevante: el distanciamiento social. Surge entonces la interrogante de ¿cómo los líderes de la Supply Chain y de los departamentos de finanzas, ventas y en general, todas aquellas áreas que intervienen en este proceso pueden interactuar de forma eficiente, transmitiendo información crítica eficaz y rápidamente, bajo un esquema laboral que ha cambiado, en muchos casos, abruptamente?

Respecto a la interrogante expuesta, los expertos sostienen que la planificación tradicional, en la que cada área (Ventas, Marketing, Finanzas, Operaciones, etc.) trabajaba con su propia información y supuestos, haciendo proyecciones bajo escenarios estables, con tiempo (incluso de sobra) para la validación de datos y para lograr previsiones de consenso; hoy, trabajando en forma remota, ven dificultado su actuar, ya que deben hacer frente a la dificultad de integrar a las personas que participan del proceso de planificación para lograr planes integrales y precisos, requiriendo una revisión constante y, por cierto, un trabajo colaborativo en el cual las herramientas de analítica de datos avanzada pueden representar una alternativa eficiente, ya que permiten conectar a los equipos de ventas, los de operaciones y los responsables financieros para lograr un proceso de forecasting exitoso, por ejemplo.

Así, bajo el actual escenario, la sincronía entre los líderes de las áreas mencionadas lo es todo, considerando que planificar en “tiempos de incertidumbre”, requiere



como práctica imprescindible la consolidación oportuna de información integrada y “en línea” a fin de ser capaces de generar distintas estrategias para diversos escenarios en un margen de tiempo limitado.

En concordancia, una de las mejores prácticas visualizadas para el proceso S&OP de cara a 2021 tiene relación con la adopción de soluciones tecnológicas para la planificación de ventas y operaciones (S&OP) integradas, mediante las cuales los equipos de trabajo puede lograr previsiones más precisas, en un único “espacio virtual” (interactivo y personalizable) donde se integren los procesos de planificación operativos con los financieros, para optimizar la asignación de los recursos, aumentar el rendimiento empresarial, examinar modelos múltiples y escoger cuál podría garantizar la eficiencia en las operaciones, enfocar los esfuerzos de ventas en los productos más rentables y satisfacer exitosamente la demanda del mercado (o los mercados) en el cual tienen presencia.

Siempre considerando los desafíos que depara 2021 en materia de planificación del riesgo y la demanda, resulta interesante anexar el factor de cumplimiento de los tiempos de entrega, sobre todo si consideramos que la pandemia actual y las restricciones de desplazamiento acaecidas a raíz de ésta han acarreado -entre sus múltiples efectos- una interesante transformación en los comportamientos y hábitos de consumo, lo que ha llevado -por ejemplo- al explosivo aumento de las ventas a través del canal online, con todo lo que ello implica no sólo a nivel comercial sino también, operativo.

Justamente basándonos en este último punto, en la actualidad no podemos hablar de planificación “en escenarios de incertidumbre” sin abordar el tema (tan crítico para las empresas y para el comercio) como lo es el cumplimiento de los tiempos de entrega, ya que esto garantizará la satisfacción de los clientes y, por ende, los ingresos de la compañía. Además, cuando la demanda y el abastecimiento están en

sano equilibrio, se generan importantes ahorros en la cadena de suministros; en cambio, cuando estos procesos de planificación están desconectados se genera pérdidas de ingresos por incumplimiento, se pierde calidad y confianza en el producto o servicio prestado; puede presentarse exceso de inventario, lo que acarrea más gastos de los planificados, factores negativos que las empresas no pueden darse el lujo de experimentar hoy en día, si lo que desea es ser competitiva para crecer o simplemente mantenerse operando en un contexto tan incierto como el actual.

Siempre en torno a las Buenas Prácticas aplicados a los procesos de S&OP, los expertos de Avetta sugieren que a fin de “mejorar la Inter funcionalidad” y la comunicación entre las áreas intervinientes, resulta conveniente que dicho proceso sea liderado por un ejecutivo o gerente de alto nivel, el cual transmita la visión y objetivos estratégicos de la compañía a los líderes de las áreas que interactúan entre sí.

Según la consultora “la planificación descendente permite establecer tácticas productivas basadas en la visión general de una organización”, agregando que dicho líder debe tener competencias clave en materias como la comunicación bidireccional, negociación efectiva y toma de decisiones analíticas; “atributos clave cuando se trata de promover un plan específico a lo largo del proceso de aprobación y adopción”.

Al mismo tiempo, la consultora propone estar atentos a las influencias externas que están fuera del control de la compañía, indicando que es importante vigilar de cerca estas amenazas potenciales “porque, como todos aprendimos el año pasado, pueden causar estragos, aunque se cuente con los mejores planes de ventas y operaciones”. En esta línea, dos consejos para mantener por buen camino la planificación si surge algo fuera de su control son “minimizar el tiempo de ejecución de un plan, con lo cual se reduce el riesgo de encontrarse con soluciones obsoletas y facilitar los cambios menores mediante

el uso de tecnología flexible”. No obstante, los expertos aconsejan “evite grandes modificaciones, pues generalmente consumen muchos recursos”.

Siempre en torno a las mejores prácticas para mejorar el proceso de S&OP en momentos de crisis como la actual, cabe destacar lo expuesto por la consultora mexicana TBM, que en su guía práctica propone las siguientes iniciativas:

**Responder en tiempo real a la demanda actual en lugar de responder a los pronósticos.** Aun cuando la demanda de los productos fluctúa, también lo hace la capacidad de las empresas para acceder a los suministros, en especial si están dejando de fabricar sus productos principales para responder a la creciente necesidad mundial de ciertos artículos.

Hoy es mucho más importante que todas las funciones del negocio estén en la misma página. Las conversaciones frecuentes y el monitoreo constante de la situación en toda la cadena de suministro, es la mejor manera de agilizar la toma de decisiones, alinearse con los nuevos proveedores que necesiten incorporar, mantener a todo el equipo moviéndose en la misma dirección y satisfacer las necesidades del cliente de manera rentable lo mejor que pueda.

Operar con incertidumbre y mantener la información lo más actualizada posible. Así como la situación evoluciona constantemente para una empresa, las cosas también cambian cada minuto para sus proveedores y clientes. Las reuniones periódicas de S&OP ayudan a garantizar que la información más reciente se ingrese en la ecuación en el momento en que esté disponible. Estas reuniones (que también pueden darse de forma virtual) son clave para garantizar que todos en el equipo, tengan acceso a las últimas actualizaciones, y así, los tomadores de decisiones puedan trabajar juntos para actuar con información actualizada rápidamente y todos tengan idea de las implicaciones que tendrán en el negocio. ■

# "LA BATALLA LOGÍSTICA SE JUEGA EN LAS CIUDADES NO EN LAS GRANDES PLATAFORMAS LOGÍSTICAS"

*EL DIRECTOR DE INNOVACIÓN Y PROYECTOS DEL CENTRO ESPAÑOL DE LOGÍSTICA NOS ENTREGA, EN ENTREVISTA CON LOGISTEC, UNA MIRADA SOBRE EL ACTUAL ESCENARIO DE LA LOGÍSTICA, SUS DESAFÍOS Y TAMBIÉN SUS RETOS FUTUROS, DONDE LA VISIÓN ESTRATÉGICA DE LAS OPERACIONES Y EL FOCO EL SERVICIO COBRA FUERZA ANTE LOS CAMBIOS EXPERIMENTADOS EN EL ÚLTIMO TIEMPO.*

Si bien la pandemia de coronavirus que ha golpeado al mundo desde inicios de 2020 puede ser visto como un punto de inflexión en la forma de entender y mirar los procesos logísticos y supply chain, según Ramón García, director de Innovación y Proyectos del Centro Español de Logística (CEL), este proceso de desarrollo logístico es algo que se ha venido forjando en los últimos años, pero "claramente esta crisis sanitaria lo aceleró".

Con más de 20 años de experiencia en el área de la Gestión de la Cadena de Suministro desarrollados en empresas de ámbito multinacional como BASF, Glaxosmithkline o Grupo El Corte Inglés, desempeñando roles técnicos, de gestión de proyectos y consultoría, García habla del momento que vive la supply chain, desde una mirada estratégica, de presente y futuro. Desde la vitrina del CEL, como asociación de referencia nacional e internacional para la gestión de la cadena de suministro en España, nos comenta que los cambios en el ámbito logístico se han experimentado a lo largo de los últimos años. "

El cambio fundamental –un cambio de base– ha sido el cambio de paradigma en cómo se entiende la logística, área que antes se visualizaba como "generadora de costo" y hoy se aprecia como "generadora de valor". Al existir este cambio es

evidente que pasó de ser algo meramente operativo a un área estratégica, de gestión al interior de las compañías, creándose figuras que hoy conocemos como: directores de logística o supply chain que forman parte de las decisiones de la empresa", comentó.

Este cambio de visión conlleva a entender a la logística, a juicio del director de innovación y proyectos de CEL, como una actividad estratégica, donde se agrupan diferentes eslabones y actividades que tienen que ver con "todo el flujo de materiales, desde que pensamos en dar respuesta a una demanda del mercado hasta que cobramos. Eso hace que haya muchos departamentos al interior de la organización que, de alguna forma, están suscritos bajo el mando único de supply chain".

Sin embargo, García sentenció que a pesar de los cambios "siempre se mide el resultado del servicio logístico de la compañía como: el servicio que estoy dando y a qué costo".

## INTEGRACIÓN: LA MIRADA DE UN TODO

Con una clara mirada hacia la integración de los departamentos, entendiendo la gestión logística como un todo, Ramón

asegura que atrás queda entender esta actividad sólo como el mero almacenamiento y transporte de mercancías; dando paso a una mirada donde se incluyen "todas las actividades, desde pensar en dar una solución hasta cobrar". Esto incluye entonces: la planificación de la demanda, aprovisionamiento, compras, planificación de producción, almacenamiento y transporte. "Todo eso se gestiona en las compañías como silos o departamentos de forma descoordinada. La visión integrada de estos procesos obliga a tener una visión más arriba en el organigrama. Una vez que se tiene claridad de las ventajas de la integración, la compañía gana peso", sostuvo.



**Ramón García**  
Director de Innovación  
CEL

Así, el Licenciado en Administración y Dirección de Empresas y Licenciado en Economía por la Universidad Carlos II de Madrid, máster en Gestión de la Calidad por el Centro de Estudios Universitarios Ramón Areces (CEURA) y máster en Logística para los Sistemas de Seguridad y Defensa por la Universidad Rey Juan Carlos nos plantea que hoy las ventajas competitivas de las compañías pasan por "los procesos logísticos que se tienen implementados, de cara a cómo estoy respondiendo a los mercados y eso, como he comentado, es un cambio de paradigma que en Europa ya está consolidado".

"Aquellas empresas que no tenían el tema gestionado lo han pasado muy mal durante la pandemia. Aquellas organizaciones que tenían una buena gestión logística dentro de sus organizaciones no sólo internamente, sino también en sus cadenas de suministros, han podido tener visibilidad de todo lo que ha ido sucediendo, han tenido la capacidad de re-planificar o reorganizar la respuesta al mercado en base a lo que va sucediendo. La diferencia pasa primero, por tener esta visión inte-



# 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

grada no solo interna sino de cara a mi cadena de suministro, pero lo segundo, tienen relación con todo lo que dice relación al nivel de digitalización de los procesos". A reglón seguido, el Certified Supply Chain Professional (CSCP) y Certified in Logistics Transportation and Distribution (CLTD) por APICS, agregó que "no podemos olvidar que la gestión logística es una actividad organizativa que se basa en una adecuada gestión de la información. Cuanta más información tenga, mejor puedo adaptarme al momento o contexto. Aquellas organizaciones que estaban muy preparadas en esta filosofía han manejado mejor la incertidumbre y han podido planificar, derivar, producir en otro momento o buscar fuentes alternativas de suministro o canales de distribución".

## DIGITALIZACIÓN: UN PROCESO INFORMATIVO

En cuanto al proceso de digitalización que ha sonado, en el último tiempo, como un requisito indispensable para dar el salto hacia esta nueva logística, García afirmó que el desarrollo de este proceso de digitalización está estrechamente relacionado con cómo se define la logística al interior de las empresas.

"Si la entendemos sólo como almacenamiento y transporte —que es una definición donde se mira el todo desde una parte— y no en forma integral, es decir, como una actividad relacionada con la planificación y organización, todo se vuelve más complejo.

La verdadera base de la logística es la gestión de la información. Tan buena será mi gestión logística como la calidad de información que se tenga. Si mis procesos los tengo adecuadamente digitalizados, conseguiré que el flujo físico de mercancías esté alineado con el flujo logístico de información, con el cual tendré la información en el tiempo adecuado para la toma de decisiones, tanto en la perspectiva de

cuándo me voy a organizar, como también cuándo lo vamos a ejecutar", expresó.

Al final, como lo que se requiere es gestión de información se necesitan procesos digitalizados. La logística es una de las actividades que más ha requerido sistemas de información, a lo largo de su historia, desde los ERP hasta nuestros días. "Sin visibilidad se organiza ineficiencia", enfatizó García.

El director de Innovación del CEL comentó, en este sentido, que Europa lleva una ventaja en materia de digitalización importante y hoy ya se habla de la optimización de esa digitalización o de mejorar determinados aspectos como la calidad de los datos o la frecuencia o conectividad con determinados agentes.

"Con la pandemia aquellos procesos que eran lentos son los que se han replanteado para dar control total y el máximo flujo posible. Los ejes que se tienen dentro de la cadena de suministro pasan por la fiabilidad de la información y visibilidad dentro de la cadena; con eso uno podrá ser rápido que es lo que muchos buscan", expresó.

## UNA NUEVA BATALLA

El consumo ha cambiado, esa es una realidad que ha impulsado cambios al interior de las cadenas de suministro, ha puesto foco en el cliente final y, por su puesto, en su experiencia de compra, reforzando la mirada de servicio de la logística.

"Ya no hablamos de grandes cadenas de suministros, ni de fabricación o de transporte troncal, sino ahora de la perspectiva del consumidor final, de la experiencia de compra. De hecho, se estima que, en 2021, por ejemplo, el 20% del comercio será vía comercio electrónico. En retrospectiva, en 2019 en España cerramos este salto significa que gran parte de la guerra logística se vive en la ciudad y no

en las grandes plataformas logística". Lo anterior supone que las soluciones y nuevos modelos logísticos a los que tenemos que evolucionar pasan por una "mirada colaborativa, por lo menos en el último eslabón, ya sea desde la perspectiva de infraestructura física (transporte) o de las tecnologías a utilizar".

Así, Ramón recalca que el real reto es "ser capaces, por lo menos en la última milla, de que las plataforma, infraestructura y transporte sean colaborativos y eso obliga, además, a dar un salto adelante en la estandarización. De lo contrario atiborraremos las ciudades de vehículos y eso no será viable y generará problemas como contaminación, congestión, ruidos, etc."

**"NOS HEMOS DEDICADO, FUNDAMENTALMENTE, A DISEÑAR CADENAS DE SUMINISTROS ORIENTADAS AL COSTO Y EN NINGÚN CASO AL SERVICIO"**

A pesar de los cambios, el Certified Supply Chain Professional (CSCP) aseguró a Logistec que el fin de los negocios sigue siendo el mismo, pero hoy lo que se cambia son los medios. "Si soy Amazon, por ejemplo, sigo entregando a tu casa, pero en un punto de la operación puedo llegar a un hub urbano donde confluyen varios actores. El negocio es el mismo, es una adaptación para que sea asumible este proceso por la sociedad".

El problema fundamental a juicio de García está en buscar la forma y los medios para que la logística en su conjunto sea un servicio diferencial. "Si soy el agente que entrega la mercancía (logística final) o una empresa que se dedica a realizar esa logística para terceros y no apporto valor o no tengo un servicio diferenciado, al final soy un commodity y me eligen sólo por costo. Entonces, las empresas que se dedi-



can a servicios logísticos deben poder diferenciarse de la competencia o correrán el riesgo de ser obsoletas”.

En tanto, explicó que “si soy el que vende, también debo tener un valor diferencial que tiene relación a si me adapto a tus necesidades, a cómo lo quieres, en dónde lo quieres o el formato de entrega; todo eso es importante para que me elijan y no le compren a otro”. Finalmente, desde la perspectiva de quien vende un producto como del que presta un servicio logístico diferenciarse por servicio es cada vez más relevante, “porque si no se compite por precio y en un mercado con márgenes tan estrechos te hace muy vulnerable”.

## EL CÓMO HACER

“El futuro de la logística es digitalizada, sostenible-colaborativa y resiliente”, así lo definió Ramón García, para quien una de

las lecciones aprendidas de la pandemia es que hasta ahora “nos hemos dedicados, fundamentalmente, a diseñar cadenas de suministros orientadas al costo y en ningún caso al servicio. Y el principal cambio de paradigma que ha sugerido es que las cadenas de suministros las tienes que diseñar también considerando que tienen que ser resilientes y eso no siempre responde a costos, pues hay que garantizar la continuidad de negocios siempre”. A este respecto, el entrevistado recalcó que actualmente la industria en general “está apuntando a ‘Los Qué’ y debemos resolver ‘Los Cómo’, adaptándonos también a los cambios de contextos. Siempre con la misma máxima: dar el mejor servicio, al menor costo. La logística es adaptativa”.

Asimismo, añadió que se vislumbra un escenario en que la logística se aproxima más al punto de consumo y “dado que parte de esa batalla se juega en el campo urbano es necesario que ésta sea colabo-

rativa y sostenible; y no hay nada más sostenible y responsable con la sociedad que no hacer lo que no hay que hacer y no mover lo que no hay que mover”.

En esta línea, García llamó a dejar atrás la idea de que la sostenibilidad de la logística se conseguirá con autos eléctricos, cuando “la verdadera sostenibilidad se logra con una mejor planificación, una mejor gestión de la información y una mayor colaboración en todos los niveles de la cadena de suministros, es decir, haciendo la operación más estratégica”.

Finalmente, queda claro que el futuro va hacia una mayor profesionalización del sector, una mayor apuesta de valor, una mayor conciencia sobre la importancia de la colaboración, el compartir información y la planificación. “En el cómo hacer las cosas está el trabajo que nos queda pendiente para poner en marcha esta nueva logística”, concluyó Ramón García. ■



**NUESTRAS SOLUCIONES DE CADENA DE SUMINISTRO EN LA NUBE CRECEN AL RITMO DE SU EMPRESA, OFRECIENDO FLEXIBILIDAD Y EFICIENCIA.**

-  **Warehouse Management System - WMS**
-  **Transportation Management System - TMS**
-  **Supply Chain Planning - SCP**
-  **Voice Picking**
-  **Business Intelligence**



SOCIOS DE NEGOCIO



marketing@cercatech.com

BOGOTÁ +57 (1) 7456702  
SANTIAGO DE CHILE +56 (2) 32 244925

# MEJORA CONTINUA EN LA CADENA DE SUMINISTROS: ROMPIENDO BARRERAS

LA CADENAS DE SUMINISTROS SE HAN VUELTOS PROCESOS CLAVES EN LOS ÚLTIMOS AÑOS PARA MANTENER FUNCIONANDO LOS DISTINTOS PROCESOS DE LAS ORGANIZACIONES.



22

Las razones para que esto ocurriera son diversas pero no desconocidas y podríamos agruparlas en 7 razones principales a tener en cuenta:

**1. Adaptar el ritmo de los procesos a la demanda del cliente • 2. Avance creciente de los requerimientos de productos personalizados • 3. Alta variabilidad de la demanda en ecosistemas multi-producto • 4. Incremento de los grados de libertad de los productos tendiente a una diferenciación**

**tardía • 5. Estrategia de integración hacia adelante, hacia atrás o mixta con partners especializados • 6. Desarrollo de soluciones de IT multinivel para la toma de decisiones • 7 Aparear los objetivos y métricas de Servicios y Finanzas.**

Estos disparadores que han llevado a que las organizaciones necesiten sistemas de gerenciamientos más flexibles pero a la vez más exactos, descansa sobre la base de que nuestros procesos son continuamente analizados y estudiados desde el

punto de vista del cliente, entendiendo de esta manera cuales son las acciones necesarias para garantizar un servicio de clase mundial.

## ANÁLISIS DE LA SUPPLY CHAIN

Para ser exhaustivos en la correcta definición de las necesidades de optimización, debemos romper algunos silos. Estos silos están generados por una deformación conceptual en la cual entendemos a la Cadena de Suministros como un bloque sólido, macizo y robusto, cuando en realidad es lo más fluido que existe en las organizaciones, o por lo menos así debería ser para que funcione de acuerdo a diseño.

La Cadena de Suministros esta conformada por diferentes departamentos que tienen, en principio, objetivos distintos, intereses contrapuestos, y porque no, estilos diferentes de liderazgo.

Sin querer ahondar mucho en la composición exacta de la misma, podemos decir que a grandes rasgos la Cadena de Suministros está compuesta por:

**1. Gestión de las relaciones con los clientes • 2. Gestión de servicio al cliente • 3. Planificación y Gestión de la demanda • 4. Manufactura y flujo de proceso • 5. Compras y gestión de proveedores • 6. Desarrollo y comercialización de productos • 7. Almacenaje, Distribución y Logística inversa.**

Habiendo realizado esa "apertura" de la Cadena de Suministros y conociendo los objetivos de cada departamentos, la pregunta sería ¿Cómo se hace mejora continua en la Cadena de Suministros?

Seguramente el lector podrá rápidamente argumentar lo tendencioso de esta pregunta y argumentar que esta intencionalmente dirigida hacia un lugar del absurdo. Si esto fuese así, no tendría más que estar de acuerdo con esta observación. La pregunta esta formulada de forma ten-



denciosa para señalar la imposibilidad de mejorar la Cadena de Suministros de punta a punta sino se rompen los silos que la conforman. Esta implosión propuesta para analizar las oportunidades latentes de mejora está generada con la intención de tratar a cada problema en particular y no en general.

Los siete departamentos mencionados anteriormente sufren de ineficiencias, falta de planificación, sistemas obsoletos, falta de información o información de mala calidad. Pero nadie puede pensar que estos problemas resuenan de igual manera en Planificación de la Demanda que en Desarrollo de Producto. Cada problema tiene un color diferente según se desarrolle en un departamento o en otro.

## EL CAMINO DE LA **MEJORA CONTINUA**

Son conocidos ya los efectos que tienen sobre las organizaciones y las personas los programas de mejora continua, ciclos Kaizen, grupos de trabajo, etc. Cada empresa tiene una forma de nombrar a estas actividades que en las que un grupo de personas expertas en el proceso, recorren un camino que por lo general consta de 5 fases. Las mismas son llevadas a cabo con un cierto orden lógico procurando solaparse y así generar una sinergia entre ellas. Estas etapas son las siguientes:

**1 Engagement:** En esta etapa se busca conformar el equipo de trabajo y enunciar, usando las herramientas correspondientes, cuales son los procesos a estudiar, cuales son los resultados esperados, cuales son los recursos que se piensan emplear y cual será la metodología de trabajo.

**2 Diagnóstico de Situación actual:** Entender la particularidad del problema y como este se desarrolla en particular en

dicho proceso o departamento. Hay que tener en claro quienes son los clientes de estos procesos y cual es el impacto que se genera en ellos por una pobre performance operacional.

**3 Planificación de la situación futura:** En esa etapa, el equipo imagina o sueña en como sería el escenario futuro que les gustaría alcanzar. Como deberían verse los indicadores principales de gestión, que aspecto de la satisfacción del cliente estarían elevando, cuales serían los problemas que se verían reducidos o eliminados y cuales serían los nuevos retos a enfrentar.

**4 Desarrollo de la mejora:** Esta es la fase en la cual el equipo lleva adelante la mejora planificada y pone a trabajar los recursos solicitados para llevarla a cabo. Es la instancia en donde necesitamos la experiencia de todos los miembros de la organización en poder llevar adelante las ideas que fueron generadas en la etapa anterior para hacer realidad las propuestas y convertir la situación actual en una en la cual los clientes perciban un mayor valor agregado por parte de la organización.

**5 Mantener el ciclo funcionando:** En esta última fase debemos planificar y establecer un freno contra retroceso para evitar que las mejoras implementadas dejen de ser aplicadas. Para esto debemos generar en primer lugar un nuevo estándar sobre el cual los principales involucrados en dicho proceso adhieran a trabajar y por otro lado un plan de control, en el cual vamos a definir intervalos regulares de verificación de que los estándares se cumplen y que los mismos contribuyen a mejorar la situación operacional.

**SINERGIA APLICADA:** Matriz Multinivel Imaginemos por un momento como podemos llevar a cabo estos 5 pasos a lo largo de toda la Cadena de Suministros. Recordemos que mejorar, significa de punta a punta o si mejoramos de forma

local en un departamento, por lo menos aseguramos que no empeoramos en otro. Para eso muchas organizaciones utilizan lo que se denomina Matriz Multinivel para organizar las distintas mejoras y analizar que no existe un efecto secundario en ninguno de los departamentos. Ver matriz en <https://www.revistalogistec.com/scm/estrategia-logistica-2/3523-mejora-continua-en-la-cadena-de-suministros-creando-valor-rompiendo-silos>

En cada celda de esta matriz se analiza en cada una de las etapas de la mejora continua el posible impacto que podría existir en cada una de los componentes de la Cadena de Suministros y poder realizar, de forma anticipada, alguna acción que evite un rebote negativo de la mejora en los otros departamentos. Una vez más, esta herramienta cumple su función únicamente si se la trabaja en equipos interdisciplinarios, teniendo como objetivo el incremento global de la cadena de suministros que impactará finalmente en un incremento de las utilidades para las organizaciones.

**CONCLUYENDO:** La mejora operacional aplicada a procesos es un factor clave para las organizaciones, pero la aplicada a la Cadena de Suministros es un factor decisivo a la hora de sobrevivir en un mercado que constantemente tensa el flujo de materiales incorporando diversas problemáticas al funcionamiento normal de las organizaciones. En este sentido, puedes afirmar sin miedo a equivocarnos, que como área rectora de la organización, requiere una atención especial en cuanto a incremento de la eficiencia. La visión holística de los profesionales de la Cadena de Suministros es necesaria para crear un ambiente colaborativo en el cual se analicen oportunidades de eficiencia de punta a punta de dicha cadena y no solo en silos cerrados que únicamente conciben como oportunidades las optimizaciones que ellos mismos pueden hacer. En este mundo post-pandémico mirar únicamente el árbol y no así el bosque, nos llevará sin duda a fracasar en el mercado. ■

# LOS DESAFÍOS DE EXPORTAR EN TIEMPOS DE PANDEMIA

VARIOS CUELLOS DE BOTELLA DEBIERON SORTEAR LOS EXPORTADORES DEBIDO AL CONFINAMIENTO. MENOS MANO DE OBRA, MÁS CONGESTIÓN EN LOS PUERTOS Y ESCASEZ DE CONTENEDORES HAN SIDO ALGUNAS DE ELLAS.



24

La visita indeseada del coronavirus nos sorprendió a todos. Rápidamente, tuvimos que aprender adaptarnos tanto en casa como en las empresas a nuevas formas de trabajar y relacionarnos. Ninguna industria estaba preparada para una contingencia de este tipo, pero, muchas de ellas, supieron cómo tomar el timón para enfrentar la tormenta. En Torreón Exporta, donde se dedican a la exportación de frutas, la sensación ha sido de incertidumbre. “La escasez de contenedores este año fue mucho más aguda que en

años anteriores. Siempre hay un punto en que hay menos contenedores, sobre todo cuando se cruzan las cerezas y los arándanos, pero conseguir contenedores durante la pandemia fue mucho más difícil”, comenta el gerente general de la empresa, Mauro Magnasco.

Otro de los obstáculos que enfrenta la industria agrícola es el tiempo de traslado. Debido a la congestión que se ha producido en los puertos, algunos envíos se han retrasado lo cual ha sido perjudicial para quienes transportan carga fresca. Otra va-

riable crítica, según el gerente de Torreón Exporta, fue la escasez de materiales para embalaje. “La mano de obra está tan escasa en el mundo y las condiciones para trabajar tan complejas que muchas fábricas -si es que están produciendo- lo hacen mucho más lento. Entonces, el abastecimiento de cualquier cosa es más difícil”, señala.

Incluso, la industria se vio complicada por la falta de mano de obra y de madera para la fabricación de pallets. “La gente si tenía madera no tenía mano de obra; las cajas de manzanas habíamos calculado que nos llegarán el 1º de enero, ya era febrero y no llegaban. Ha sido una temporada inclemente. Ahora, toda moneda tiene dos caras: los precios del arándano subieron porque hay menos oferta”, afirma Mauro Magnasco. Torreón Exporta embarca cerca del 70%, de su producción de manzanas, lo que se traduce en unos 150 contenedores. Sus principales mercados son Asia, India, Medio Oriente, Europa, Estados Unidos y Latinoamérica. En arándanos, la producción alcanza 750 toneladas, de las cuales se exportan cerca de 650. Pero, además, la empresa presta servicios de packing a terceros, para quienes se embalaron unas 500 toneladas de fruta este año.

Este negocio, que implica una gran operación logística, se complementa con los cultivos anuales que se van rotando cada dos años sobre una superficie de 220 hectáreas. Raya para la suma, la temporada ha sido compleja pero no todo ha sido tan malo. “Podemos cantar victoria con los arándanos, podemos decir que nos fue bien y, en manzanas, si todo sale de acuerdo a lo presupuestado no deberíamos tener problemas. El negocio agrícola en general anduvo bien”, explica Mauro Magnasco.

## EL FENÓMENO DE LA MADERA

El aumento explosivo de la demanda por maderas es, en efecto, un fenóme-



# BODEGAS Y OFICINAS DE CLASE MUNDIAL SOLUCIONES AL MÁS ALTO NIVEL



## ESPACIOS MODERNOS, MODULARES Y FLEXIBLES PARA UN BUEN FUNCIONAMIENTO LOGÍSTICO



Alarmas de  
Intrusión



Sistema de detección  
de incendio



Red húmeda  
de incendio



Portería con control  
de acceso



Completa seguridad  
perimetral



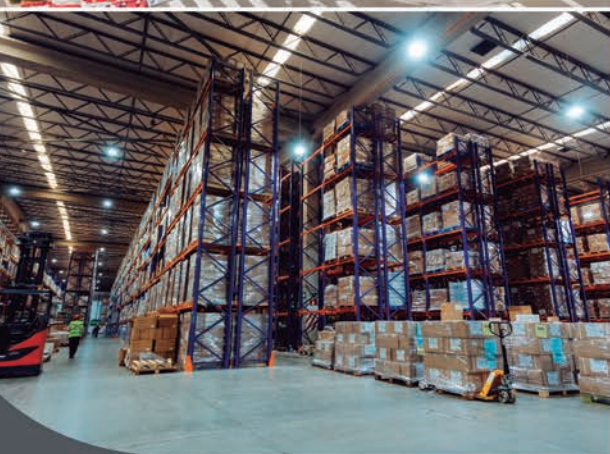
Domos  
motorizados



Sistema de  
comunicación radial






Anulación de  
señales



BODEGAS - OFICINAS - CENTROS DE DISTRIBUCIÓN

# ¡ VEN A CONOCERNOS !

 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)

no mundial, del que Chile no ha estado ajeno. “Los países están inyectando muchos recursos para reactivar la economía y esto ha gatillado muchos proyectos de construcción y de reparación y arreglo de viviendas, lo que ha generado una inédita demanda por madera en nuestro país. Las empresas del sector, pequeñas y grandes están trabajando a máxima capacidad y esperamos que la situación se normalice dentro de los próximos meses”, reconoce el presidente de la Corporación Chilena de la Madera (Corma).

**EL PUERTO DE CORONEL, EN LA REGIÓN DEL BIOBÍO, SE MANTUVO EN ABRIL COMO EL PRINCIPAL TERMINAL DE SALIDA DE LOS ENVÍOS FORESTALES AL EXTERIOR CON UN 37% DE PARTICIPACIÓN (US\$ 207,8 MILLONES). DE ESTOS MONTOS, EL 59% TUVO ORIGEN EN LA MISMA REGIÓN, SEGUIDO POR LA REGIÓN DE ÑUBLE, CON UN 27% Y LAS REGIONES DE ARAUCANÍA Y LOS RÍOS, CON UN 5% CADA UNA.**

Las exportaciones forestales-madereras alcanzaron un total de US\$559 millones en abril con un aumento del 43% en comparación a igual mes del 2020, acumulando en el primer cuatrimestre del año envíos por US\$1.740 millones, con un aumento del 15% respecto a igual lapso de 2020.

Asimismo, los embarques forestales mostraron en abril un alza del 63% respecto a marzo, explican en el gremio que agrupa a 170 socios pequeños, medianos y grandes productores de bosques, madera y fibra.

¿Por qué crecieron tanto las exportaciones? Según el presidente de Corma, debido al fuerte aumento en los embarques de celulosa, representaron en abril el 63% del valor total exportado. Además, Juan José Ugarte, explica que el comercio internacional se está reactivando y el mundo lentamente está volviendo a la normalidad, lo que está generando una mayor demanda por productos forestales chilenos como la celulosa en mercados muy importantes como son China y Estados Unidos.

El país asiático mantuvo su liderazgo como principal mercado de destino de las exportaciones forestales y madereras chilenas, con un 38% de participación en el valor total exportado (US\$ 210,9 millones) y un aumento del 55% en sus compras respecto al mismo mes del año anterior. A continuación, se ubicó el mercado norteamericano, con un 16% de participación (US\$ 89,9 millones) y un alza del 12% con respecto a abril 2020. El puerto de Coronel, en la Región del Biobío, se mantuvo en abril como el principal terminal de salida de los envíos forestales al exterior con un 37% de participación (US\$ 207,8 millones). De estos montos, el 59% tuvo origen en la misma región, seguido por la Región de Ñuble, con un 27% y las Regiones de Araucanía y los Ríos, con un 5% cada una.

## EXPORTAR INNOVACIÓN

El puerto de Lirquén, también ubicado en de Biobío, fue el segundo terminal de salida con una participación del 31% de los montos totales para los envíos del mes. Estos embarques tuvieron como origen las regiones de Biobío (46%), Ñuble (24%) y La Araucanía (18%). Con respecto al origen total de los productos, en abril Biobío aportó el 46% de los montos exportados, (US\$254,6 millones), seguido por Ñuble

con un 21% (US\$ millones) y Maule con un 14% (US\$ 77,7 millones).

Como empresa que recién inició sus exportaciones a Perú, Europa y Asia y con productos nuevos para los mercados a base de nanopartículas de cobre de alta gama, en Aintech, enfrentaron un desafío enorme. “Por un lado, por la certificación de origen de los productos que requiere ser presencial; y, por otro, por la escasez de naves para transporte y los problemas de confirmación de los booking de cargas, que en ocasiones ha significado la cancelación de los viajes de la nave por razones ajenas a nuestras necesidades”, comenta Vittorio Stacchetti, gerente comercial de la compañía.

Por lo anterior, en la firma dedicada a las soluciones de nanociencia, buscaron asesoría en empresas especializadas de Comex e invirtieron en más capital humano del que se había presupuestado, para lograr sacar adelante la exportación. “Como laboratorio Aintech hemos sorteado las dificultades de la pandemia llevando nuestros innovadores y únicos productos, Decutec (un desinfectante multiuso de efecto prolongado) y Aircop (aerosol de alcohol y nanocobre) a los mercados peruano, japonés y europeo, logrando avanzadas conversaciones para seguir exportando este desarrollo científico chileno”, detalla Stacchetti.

Según William Stewart, gerente comercial DRY de Andes Logistics, la pandemia en sí, desde su inicio, ha sido todo un desafío para el transporte internacional de carga. “Cuando China dejó de recibir los contenedores marítimos, en los primeros tres meses de iniciada la emergencia sanitaria y, considerando que la mayor parte de la carga que se transporta a nivel global se hace por vía marítima, lo que finalmente provocó esa situación fue un enorme cuello de botella a nivel internacional”, comenta.

Luego, cuando el coronavirus se había convertido en una amenaza a nivel mundial, a partir de marzo del año pasado, la mayoría



de los países comenzaron a implementar restricciones de vuelos internacionales de pasajeros, por lo que se estima que la carga de transporte aéreo se redujo en un 50%. En ese contexto, Stewart, cree que la logística ha sido muy compleja para el transporte internacional.

“El gran desafío para nosotros como Andes Logistics fue lograr operar a casi un 10 % de lo normal. Pero, a este escenario adverso, hay que sumarle otras variables que también han traído dificultades al transporte internacional de carga, como el cierre de fronteras entre países y los controles sanitarios entre regiones. Todo eso, sumado a las estrictas normas sanitarias en los puertos a nivel internacional, para ingreso y autorización de cargas que también generaron gran congestión de contenedores”, señala.

En este contexto, el especialista de Andes Logistics, trae a colación el grave accidente que se produjo en el Canal de Suez,

cuando el buque el “Ever Given” quedó atrapado en el paso comercial ocasionando un gran atochamiento. “En realidad, estamos viviendo los momentos más álgidos de la crisis logística mundial porque las cadenas de transporte se están complicando.

En relación a la capacidad marítima, hay una estimación de que existe una escasez de 500 mil contenedores a nivel mundial, los que se deben mover a través del mundo, aunque estén vacíos, eso no está ocurriendo. Por ejemplo, tenemos a India que está 100% cerrada con su crisis y todos los contenedores que deberían salir de allá para venir a Chile no están saliendo y acá no estamos pudiendo importar productos de allá ni llevar vino, cobre, madera, frutas, entre otros bienes”, afirma.

Los puertos según la estimación de Andes Logistics, en Chile, están trabajando con una merma del 30%, también debido a otros temas relacionados con la segu-

ridad que venían desde antes. “Ha sido una temporada complicada y apretada. Un año muy distinto, salió más carga hacia el exterior en relación a los contenedores vacíos que regresaron al país y, sin duda, el transporte más afectado en estos 15 meses de pandemia ha sido el aéreo, porque en un momento se pararon todos los vuelos y se debe considerar que gran parte de la carga de frutas de Chile, por ejemplo, sale en aviones de pasajeros, no solo cargueros”, concluye.

Según el último informe de la Junta Aeronáutica Civil, en abril, fueron transportadas 39.553 toneladas de carga y 1.699 toneladas de correo en vuelos nacionales e internacionales. Con esos datos, en el periodo enero-abril la carga trasladada llegó a 157.223 toneladas, mientras que el correo a 5.954 toneladas. ■

## ¿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

WWW.MINDUGAR.CL



# LA LOGÍSTICA CON SENTIDO Y UNA MIRADA MEDIOAMBIENTAL

*AUNQUE EN LA ACTUALIDAD NO SE TIENE UN REGISTRO OFICIAL ACERCA DEL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL DE LAS OPERACIONES INTRALOGÍSTICAS Y DE TRANSPORTE, ES SABIDO QUE DICHAS OPERACIONES CONTRIBUYEN AMPLIAMENTE A LAS EMISIONES DE CO2. A FALTA DE CIFRAS EXACTAS, TOMEMOS DE REFERENCIA LO EXPUESTO POR LA AGENCIA EUROPEA DE MEDIO AMBIENTE QUE ESTIMA EN UN 25% LA CONTRIBUCIÓN DE EMISIONES CO2 DE LA INDUSTRIA LOGÍSTICA AL MEDIOAMBIENTE, UNA CIFRA QUE PREVISIBLEMENTE IRÁ EN AUMENTO, DEBIDO AL AUJE DEL COMERCIO ONLINE, LIGADA ESTRECHAMENTE A LA DISTRIBUCIÓN.*

Con o sin estadísticas a la vista, lo cierto es que los actores del sector deben apostar por una logística amigable con el planeta, a través de la implementación de tecnologías “verdes” y estrategias que tengan como puntal el equilibrio entre el crecimiento económico, la protección de los recursos naturales y el respeto a su entorno y medioambiente. Al mismo tiempo, resulta relevante que los proveedores del sector sean capaces de disponibilizar una oferta de productos, tecnologías y servicios “amigables” con el planeta, permitiendo así que el rubro logístico avance en su propósito de configurar operaciones cuya huella de carbono sea cada vez más acotada.

En el ánimo de destacar la importancia de este tipo de iniciativas medioambientales en el sector logístico, revista Logistec presenta dos experiencias en el ámbito; desarrolladas por la multinacional Jungheinrich y la local Late. conozcámoslas...

## “NACIMOS: ELÉCTRICOS”

Desde su fundación en 1953, Jungheinrich ha sido una empresa dedicada a la fabrica-

ción y venta de soluciones eléctricas para la industria logística, trabajando con un enfoque sustentable y buscando siempre sinergias con el medio ambiente. De hecho, una de sus bases estratégicas de cara a 2025 es la premisa “nacimos eléctricos”, con lo cual se establece un férreo compromiso hacia la búsqueda de soluciones eficientes y sustentables como parte trascendental de su estructura.

En esta línea, Silke Herrera, managing director Jungheinrich Chile manifestó que “la tecnología obviamente ayuda mucho en la búsqueda de soluciones amigables, no tan solo con el medio ambiente, sino que también soluciones tecnológicas de diseño y de ergonomía que permitan mejorar las condiciones de trabajo de los operadores de maquinarias”.

Según la ejecutiva, tanto el medio ambiente, como el mismo trabajador, deben poder recibir soluciones óptimas. Aduciendo que “en nuestro mercado, el 50% del volumen anual de máquinas vendidas todavía son máquinas de combustión, y estoy convencida que un gran porcentaje de estas máquinas, podrían evolucionar a máquinas eléctricas. No es que no exista oferta alternativa, esto está relacionado más que nada a la visión de negocio de corto plazo, enfocado en el gasto inmediato que

estas generan. Lo que necesitamos hoy, es pensar en una visión a mediano – largo plazo, que nos permita visibilizar que el costo económico y de medio ambiente de una máquina eléctrica, están por debajo del de una máquina de combustión”.



**Silke Herrera**  
Managing Director  
Jungheinrich Chile

A partir de lo expuesto, resulta relevante saber cómo podemos incentivar un desarrollo sustentable y socialmente amigable entre los actores de la logística nacional. En esta línea, Herrera sostuvo que “para incentivar más el uso de la última tecnología con todas sus ventajas para el medio ambiente, faltan en mi opinión también soluciones gubernamentales, subvenciones para generar este cambio tecnológico de combustión a eléctrico, para efectivamente disminuir la emisión de Co2. Creo que, con programas enfocados en esta problemática, podrían ayudar a empresas que no tienen la capacidad económica para hacer esta transformación. Por otro lado, el desconocimiento de las ventajas de estas soluciones, conocer las nuevas tecnologías, el ahorro económico y la disminución del impacto que se genera al medio ambiente, sin duda serviría para acelerar el cambio”.



**Simoné Oliva**  
Gerente General  
Late

“Nosotros ofrecemos todo tipo de soluciones para ser más eficiente energéticamente y totalmente libre de emisiones Co2 como fuente propia. Como alternativa al uso de máquinas de combustión, ofrecemos máquinas eléctricas con baterías de iones de litio. En comparación con la batería convencional de ácido plomo, el uso de baterías de iones de litio tienen



muchas ventajas ambientales, sobre todo de ser energéticamente más eficiente y de no emitir gases al ser cargada”, agregó Silke, respecto de la actual oferta de Jungheinrich Chile

Como pioneros en el desarrollo tecnológico y una constante inversión en el desarrollo de soluciones sustentables. Silke Herrera destacó que hace más de 10 años, Jungheinrich viene trabajando en el desarrollo de tecnologías de iones de litio, que permiten un potencial de ahorro de Co2 de aproximadamente un 50% con respecto a los equipos de combustión, dependiendo de la fuente energética para la carga eléctrica. “En nuestro informe de sustentabilidad 2020 manifestamos claramente nuestro compromiso con la sociedad, con los usuarios, con el medio ambiente y con todas las partes involucradas en nuestro negocio.

Tenemos la intención de llegar a ser neutrales en la emisión de Co2 en el futuro, queremos apuntar a que la fábrica y la producción también sean neutrales, estamos comprometidos en un 100% en encontrar esa neutralidad. Además, formamos parte de '50 Sustainability & Climate Leaders', una iniciativa en la que 50 empresas internacionales de diferentes sectores se han fijado el objetivo de asumir un papel de liderazgo en la lucha contra el cambio climático y contribuir así a la consecución de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ODS).”

Finalmente, Silke Herrera aseguró estar convencida de que, en el futuro, las empresas que no han cambiado hacia un enfoque medioambiental y de seguridad para sus trabajadores deberán hacerlo. “Tendrán que cambiar, las nuevas generaciones son más conscientes y están alertas sobre sus derechos como trabajadores, y estarán también más exigentes en aspectos ecológicos y sociales. Cada cambio tiene sus desafíos y sus oportunidades. Ya raíz de la pandemia actual, la gran oportunidad que se avizoramos es la aceleración de soluciones digitales y ecológicas. Jungheinrich formará una parte proactiva

en este cambio con el enfoque claro en aspectos de medio ambiente, energía, calidad y seguridad”.

## REUTILIZACIÓN: **EL NUEVO DESAFÍO QUE IMPACTA LA OPERACIÓN**

Hoy el gran desafío de la industria logística es marcar diferencias en un mercado cada vez más competitivo, donde los productos son un commodity y el servicio y la vinculación con el cliente marcan diferencias. Así, alcanzar una logística eficiente es fundamental y minimizar el impacto medioambiental en la operación es clave. En esta línea, la empresa B, Late ha definido su acción con un sello verde y social digno de destacar.

Al respecto, Simoné Oliva, gerente general de Late explicó en Logistec Insight cómo la compañía desarrolla su línea de productos de limpieza “basada en la reutilización de envases, estrategia que nos tiene muy contentos y que nos lleva a enfrentar diversos desafíos”.

El primero de los restos descritos por la ejecutiva se refiere a la producción, en la cual “fue necesario considerar el almacenamiento, limpieza y sanitización de los envases usados para luego insertarlos en la línea productiva junto con el fortalecimiento de los procedimientos de control de calidad del producto terminado. Luego, nos enfocamos en el Retiro, etapa en la cual fue vital para nosotros educar a los clientes en aprovechar la misma instancia de entrega de un nuevo pedido para devolver su envase vacío.

Para nosotros que contamos con flota exclusiva para nuestra operación es factible, no obstante, para aquellas empresas que contratan un servicio de distribución por punto, es un gran desafío el ver cómo solucionar esta lógica inversa para hacer los

retiros. Otro punto relevante fue la Tecnología; y es que para poder definir el modelo operativo que tendríamos, fue vital contar con un sistema que hiciera soporte a éste en su completitud, y eso también es un desafío ya que la mayoría de los sistemas actuales de ruteo y seguimiento de rutas no considera el movimiento bidireccional, y con esto no me refiero solo al diseño de la ruta, sino también al manejo de atributos y datos relevantes para llevar el control total de este nuevo tipo de distribución”, explicó la ejecutiva de Late.

Ahora bien, en lo referido a la visión corporativa de Late, respecto a la sustentabilidad y a la puesta en marcha de iniciativas como la descrita, Simoné sostuvo que “lo interesante es que hoy el valor de la sustentabilidad ha evolucionado, y la sociedad se está involucrando de manera más profunda en la crisis ambiental que vivimos, y empiezan a entender que ellos también son responsables de esta situación debido a lo que consumen.

Es por esto que las personas hoy están más interesadas en buscar productos con atributos ecológicos, tratando con esto de disminuir el impacto negativo al medioambiente e incluso fomentan en sus círculos la importancia de esto, cuestionando fuertemente a las empresas que no se han alineado aún a la necesidad de disminuir la huella de carbono e incluso, lapidándolas en lo que es hoy el circo romano de las redes sociales”

Este cambio en las preferencias de las personas conlleva, según la ejecutiva “un cambio en el mercado, porque la demanda debiese ir guiando a la oferta, y por ende las empresas si bien no han implementado prácticas sustentables directamente por las necesidades del planeta, sí debieran adaptarse a las nuevas necesidades de sus clientes si quieren lograr rentabilidades de largo plazo”. ■



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

/// **U**n Cyber sobre Cyber”, así se ha definido el evento electrónico, organizado por la Cámara de Comercio de Santiago (CCS), el pasado 31 de mayo al 03 de junio, en medio de los efectos que ha generado esta pandemia, en términos comerciales y operacionales.

A más de un año desde que se decretó la crisis sanitaria en Chile con sus respectivas medidas de restricción, el e-Commerce se ha consolidado como un amplio canal de venta, con un robusto ecosistema capaz de dar respuestas a las necesidades de consumo de la población y también transformarse en un pilar comercial para las empresas.

Sin embargo, es imposible no hablar de lo demandada que ha sido la industria logística, obligando a las compañías a iniciar raudamente proyectos y realizar acciones para mantener la operación en pie. Con altos y bajos y unos mejores que otros; la industria, en general, ha dado el ancho ante esta disruptiva situación que, si bien ha planteado tremendos desafíos, también ha sido una oportunidad para dar el salto tecnológico que se requería.

Es innegable el factor transformador que ha tenido el Covid-19, sobre todo en el mundo digital que, sin duda, será un bastión de desarrollo en los próximos años. La tendencia de crecimiento del e-Commerce no tiene punto de retorno y desde esa premisa se debe pensar el futuro de la industria. ¿Cómo se vivirá el comercio electrónico? ¿Cómo entender hoy la omnicanalidad? ¿Cómo repensar la unión del mundo físico y online? ¿Cuál será el rol de las tiendas en la nueva realidad comercial? Estas son algunas de las preguntas que envuelven a la industria.

## EL CYBER QUE MARCA HISTORIA

Tal como se esperaba, el Cyber Day 2021 rompió records, superando todas las expectativas. Según las primeras cifras, el evento anotó, a nivel de transacciones, US \$6.400 millones que refleja un vigoroso crecimiento del 57% real en relación con mismo encuentro del año pasado.

El entusiasmo que genera este evento electrónico queda en evidencia edición a edición y en esta oportunidad se registraron ventas de más de 15 millones de unidades de productos y servicios, aprovechando rebajas en promedio de un 22% en los precios, las que en muchos casos superaron el 40%.

A este respecto, el gerente general de la CCS, Carlos Soublette, destacó el hecho de que el evento se efectuara en medio de un nuevo escenario de aumento en las restricciones a la movilidad y al comercio, lo que “fortalece el rol que ha jugado el comercio electrónico durante toda la pandemia, tendiendo puentes vitales de intercambio entre cientos de miles de comercios y millones de consumidores”.

En otro ámbito, el Servicio Nacional del Consumidor informó la recepción de 970 reclamos, los que representan un 0,016% del total de transacciones realizadas. De acuerdo con la CCS, la mantención de esta tasa en niveles tan bajos, pese al enorme aumento en el stress transaccional, es uno de los principales logros del evento, y constituye uno de los factores que han impulsado decididamente su éxito, contribuyendo a una calidad cada vez superior en la experiencia de los consumidores.

En términos totales, las proyecciones de crecimiento del canal online hablan de una consolidación del comercio digital. George Lever, director del centro de economía digital de la CCS, detalló en el pasado e-Commerce Day Santiago “Online Live Experiencie”, que para este año se esperan cifras cercanas a los US \$11.591 millones; números similares a lo que vende un gran retailer en Chile durante un año.







# LA NUEVA ERA ONLINE: E-COMMERCE Y EL NUEVO ECOSISTEMA, ATRÁS QUEDA EL CARRO DE COMPRA

Mirar el comercio electrónico como un canal de venta está quedando atrás. Hoy la mirada de la industria apunta hacia un comercio “unificado” o una “completa omnicanalidad”, donde los distintos canales de ventas converjan, transformándose en un solo comercio capaz de responder al cliente y para eso, aceitar el engranaje comercial, logístico, operacional, de servicio al cliente y marketing es clave para el éxito de la marca.

## UN SOLO CANAL, UN SOLO CLIENTE

Y son estos números los que confirman que esto no parará. Hoy todos evalúan sus posicionamientos en el mundo digital. Los proyectos están enfocados en optimizar este canal de venta y ahí la transformación digital, las tecnologías y los equipos Intralogística son claves para lograr una operación eficiente, rápida, sostenible y rentable; una logística 'elástica' capaz de adaptarse a los cambios de los mercados y también a las diferentes necesidades de los clientes.

La visión omnicanal –tan analizada y conversada durante años- hoy ya es una realidad y para algunos ya comienza a evolucionar a una etapa del comercio online, aquella en que las divisiones entre el mundo físico y virtual desaparecen, asomando así un nuevo sistema comercial donde el foco está en satisfacer al cliente desde una plataforma unificada.

Pero, como primer paso es necesario comprender e implementar una omnicanalidad efectiva que se logra gracias al conocimiento, riesgos, atrevimientos, tecnologías, sistemas, entre otros que dejan atrás al modelo tradicional de la logística que va de un punto a otro.

“Las operaciones han ido cambiando. La logística no sólo se apalanca en el centro de distribución o hub de una compañía; hoy las empresas han creado un ecosistema logístico diverso, donde confluyen tiendas, CD, marketplaces, dark store, microhubs, entre otros; todo con el objetivo de llegar al consumidor, a través de una red de movimientos o flujos de productos distinta a la tradicional”, comentó Javier Bravo, CEO de Liike.

¿Dónde está el foco operacional de esta nueva realidad? La respuesta está en el inventario. Disponibilizar el stock a lo largo de esta nueva cadena y que esté disponible cuando se requiera es el objetivo y

tiene complejidades cuando el inventario está en distintas partes. Ya no cabe duda, que la nueva logística cambió la forma de hacer las cosas y que todo seguirá evolucionando con foco en cómo llegar al cliente. ¿Qué vendrá ahora? No se sabe aún. “Todavía algunos están lidiando con los canales digitales, aprendiendo de ellos, adaptándose; y viviendo en definitiva un proceso de ajuste. ¿Cómo terminará este proceso de mejoras y ajustes? es la gran interrogante”, advirtió Bravo.

El camino ya está trazado. Atreverse a los cambios es parte de este nuevo mundo digital que llegó para quedarse. Hay que mirar la logística como una estrategia central de la compañía y como una variable diferenciadora. Por lo tanto, el desafío está en aquellas que aún están reacias a los cambios y sesgadas a evaluar si es necesario invertir, porque se quedarán atrás.

## COMERCIO UNIFICADO

En esta evolución, algunos ya hablan de una nueva era digital, donde el comercio también se suma a este nuevo escenario. Para hacer frente al crecimiento del mundo online, Mario Miranda, CEO de Ecomsur, aseguró en Logistec Insight que el primer paso es entender que “e-Commerce no es un proyecto TI”, sino un proceso que contempla a diversas áreas que van desde lo operacional hasta el marketing; siempre con el cliente y sus necesidades en el centro.

“Para futuro el comercio electrónico seguirá creciendo”, afirmó Mario, añadiendo que “en Chile se espera que “un 15% a 16% de las ventas del retail sean online”. Asimismo, reconoció que hay una industria exigida por el crecimiento online y, por otro lado, también encontramos un cliente exigente que “quiere mejor precio, mejor servicio, rango horario de entregas, etc. A esa realidad debemos sumarle que seguimos en restricciones en el mundo offline y eso tensa las operaciones online. Hoy el foco está en el canal online y eso

nos desafía constantemente a todos”. Y entendiendo estos desafíos, Mario advirtió en la entrevista que “el e-Commerce como se entiende hoy desaparecerá, dando paso a un comercio unificado. Ya no vemos al e-Commerce como un canal de venta separado, sino como un todo, una única realidad”. En este nuevo escenario, el ejecutivo recalzó que “el comercio unificado es lo que impulsará las ventas de las marcas” y por eso instó a entender que “hoy más que nunca los canales deben convivir”.

“No hay guerra entre los canales de ventas. Muchas veces las empresas analizan los números por canales, generando comparativas y diferenciándolos. Hay un cliente único que decide en un momento atenderse por uno u otro canal con las alternativas que eso le ofrece. Con todas las complejidades bien administradas, lo que se logra es que el cliente terminará comprando a la marca, ya que con esta modalidad unificada ponemos a disposición diversas alternativas de compra y servicio al consumidor”, expresó el CEO de Ecomsur.

Este visión se refuerza, según Miranda, por la nueva realidad de las tiendas y centros comercial, donde el m2 que “siempre fue caro”, hoy requiere de una estrategia mucho más agresiva para rentabilizarlos y es ahí donde asomaría la posibilidad de que estos espacios no solo abastezcan la tienda, sino también al canal online, ya sea haciendo pedidos, atendiendo a los clientes, realizando los cambios, etc.. “Se debe tener claro que cuando hablamos de omnicanalidad no solo hablamos a nivel de operaciones, sino en marketing, servicio al cliente, operaciones y también en el manejo del stock que es fundamental esté disponible para toda la empresa. Hay que entender este nuevo esquema”.

Encarando el futuro con una mirada unificada, según el ejecutivo, se logra, por ejemplo, a nivel operacional, menor stock con mayor venta, “que es lo que todas las empresas buscan. ■



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



**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!**



## SEIS CLAVES PARA UNA LOGÍSTICA E-COMMERCE SOBRESALIENTE

34

*ANTES DE LA PANDEMIA UNA PARTE IMPORTANTE DE LAS COMPAÑÍAS HABÍAN INICIADO SU INCURSIÓN EN EL MUNDO E-COMMERCE. ALGUNOS BIEN PREPARADOS, OTROS ESTABAN EMPEZANDO A VENDER TÍMIDAMENTE Y HABÍAN OTRAS MARCAS QUE LO TENÍAN EN CARPETA. QUIZÁS EN ESPAÑA LLEVABAN VENTAJA CON RESPECTO A CHILE, PERO EN TODOS LOS CASOS, LAS MARCAS DE MODA DE TODO EL MUNDO, CON EL CONFINAMIENTO SE TUVIERON QUE LANZAR DE LLENO AL CANAL ONLINE COMO ÚNICA VÍA PARA DAR SALIDA A SUS PRODUCTOS, EN UN AÑO TAN DESAFIANTE COMO EL 2020.*

No es descabellado decir que, hoy en día, muy pocas marcas de moda y lifestyle quedan sin subirse al canal online; ya sea con un e-Commerce o plataforma propia o a través de los principales marketplaces que tiene cada mercado. Por lo tanto, la gran mayoría conoce de cerca la operativa que

supone la logística e-Commerce y ya tiene un recorrido en el complejo mundo de la venta online o han tenido que aprender de golpe con la problemática añadida de las restricciones del covid. El desafío que tienen por delante ahora, no es estar o no estar en el canal online, sino cómo hacer que la gestión logística del canal sea eficiente y para los más avanzados,

sobresaliente, ya que de ella depende la experiencia de compra de los clientes. El reto ahora es hacer de la gestión logística y el fulfillment la clave para llegar a unos consumidores que van evolucionando sus hábitos en función de los cambios que les toca vivir y que son cada vez más exigentes y mayor en número.



**Por: Tomás Cox**  
Director General Chile  
Logisfashion

A este respecto, los consumidores han crecido en las distintas franjas de edad. Según datos del último informe de Kantar y Modaes 2021, la cuota de mercado que representa el canal online en el sector de la moda en España ha subido de un 9,3% en 2019 a un 19,4% en 2020, y seguirá creciendo. La tendencia en Chile, es similar, partíamos de un 1% de cuota de mercado e-Commerce versus el global en 2019 y hemos llegado hasta un 8,08% en 2020, según datos de Statista.

El 90% de los consumidores declara que su frecuencia online ha aumentado, debido al covid19, según DealAid. Si volvemos a España, según el INE en 2020 se sumaron 2.7MM nuevos usuarios al canal, de las 14MM personas que compraron ropa, calzado y accesorios a través de internet. Vemos que en relación a los consumidores, los principales cambios analizados en el 2020, son tres: Los compradores están más fidelizados con el canal, hay una mayor frecuencia de compra (recurrencia) y las compras son de mayor importe (ticket promedio más alto).

Chile, a pesar de ser uno de los países más avanzados de la Región, sigue estando algunos años atrás de Europa y USA, pero la tendencia en general es creciente. Las ventas e-Commerce de los retailers en 2019 fue de 6 billones de dólares y se estima para 2023 ascienda a 10 billones de dólares (Statista Informe ecommerce Latam, Informe Ecommerce Chile). En tanto,



el consumo per cápita en comercio electrónico en ropa en Chile pasará de 353 dólares en 2020 a 402 dólares en 2021 (Statista Informe ecommerce Latam, Informe Ecommerce Chile).

Es un hecho que los datos no mienten. Cada día hay más compradores online y el sector de la moda es uno de los sectores que más crece en este canal junto con la electrónica. Año a año, se incorporan nuevos compradores, de todas las edades, no sólo es cosa de los milenials, aunque 64% están dentro de la franja de edad de 25 a 34 años, también la generación de más edad -los "silver surfers"- se vio impulsada a conectarse a Internet durante la pandemia (uno de cada once).

## LOGÍSTICA: CLAVE DE LA EXPERIENCIA DE COMPRA

En este contexto, donde hay muchas marcas que compiten por este pastel, no nos podemos conformar con una logística eficiente, sino que tenemos que competir y diferenciarnos con una logística sobresaliente que sea el elemento clave de la experiencia de compra y que permita a las marcas ser el catalizador del crecimiento del negocio online. Volviendo a los datos: "El 84% de los compradores afirma no volverá a comprar en una marca después de una mala experiencia de entrega y el 98,1 afirma que la entrega condiciona su fidelidad con la marca." (Retail touch-points).

En este sentido, la primera clave para una gestión logística sobresaliente es la **flexibilidad y capacidad de adaptación**; el e-Commerce tiene una dinámica muy específica, donde los eventos comerciales (Black Fridays, Cyberdays, Navidades, etc.) generan unos incrementos de demanda muy acusados y terminan siendo un trauma gigantesco al interior de los

almacenes. Por ello, es necesario diseñar cada eslabón de la operación, pensando en estas fluctuaciones que impactan a nivel de infraestructura, a nivel de sistemas y a nivel de equipos. Por ejemplo, en una de nuestras operaciones podemos pasar de la noche a la mañana de requerir 60 a 240 personas para asumir los volúmenes de ventas que prevén los clientes. La mejor forma de ser flexibles es planificando y anticipándose a esta situación.

Desde el área de recursos humanos, tener controlado los procesos de selección de personal, de capacitación para llegar a tiempo con los plazos de incorporación de la plantilla y atender a los peaks de ventas, de una forma bien estructurada y en tiempo récord. Las polivalencias o polifuncionalidad de los equipos es otro factor clave para poder organizar y estructurar las operativas según las distintas situaciones. A medida que más vendes, los niveles de exigencia van subiendo, por lo que, a nivel operativo, a pesar de los peaks, el nivel

WMS  GETPOINT LOGÍSTICO

## VISIBILIZA TU OPERACIÓN DE EXTREMO A EXTREMO

- ▶ OPERACIONES DE INGRESO
- ▶ ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIO
- ▶ ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS
- ▶ OPERACIONES DE SALIDA
- ▶ FUNCIONES 3PL
- ▶ CONTROL DE ENTREGAS EN RUTA

> COMUNICATE CON NOSOTROS Y TE ASESORAREMOS

 [INFO@GETPOINT.CL](mailto:INFO@GETPOINT.CL)

 [/GETPOINT-CLOUD-SOLUTIONS](https://www.linkedin.com/company/getpoint-cloud-solutions)

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



de servicio debe mantener su estándar de calidad y, para ello, es importante que los procesos estén bien definidos y sean claros para todos. En el pasado, y tal vez todavía hoy, sea aceptable que en un Cyber o Black Friday podamos comprometer entregar en 5, 10 o hasta 15 días después... pero esto es cada vez más infrecuente. Los compradores se van a otras marcas, sino les aseguras una rápida entrega. Los que sean capaces de responder de cara al cliente "como si nada estuviera pasando", en la mitad de un evento peak, serán los que se llevarán las preferencias.

**El talento y la motivación** de los equipos al interior del centro de distribución es otra de las claves. Trabajar el sentido de pertenencia y los valores de empresa. Realizar actividades que busquen el desarrollo de las personas y del equipo con el foco puesto en la calidad y la excelencia en su día a día.

Los almacenes deben ser una extensión de las tiendas y con ello intentar trasladar la experiencia de compra de la tienda al canal online, es decir, se tiene que lograr ver en cada paquete preparado que le llega al cliente, el cuidado y la dedicación para conseguir una verdadera experiencia de compra. Y para eso se debe contar con una cultura organizacional motivada y talentosa. No es aceptable recibir el paquete y el producto arrugado o mal condicionado, porque comprometes la imagen de marca. Es como si en la tienda te tiren por la cabeza el paquete a las 10 de la noche, porque están apurados tratando de terminar el día.

Otra clave para que la gestión de la logística e-Commerce sea sobresaliente es la capacidad de **personalización o customización del pedido e-Commerce**. Enlazándolo con el punto anterior, trasladar la experiencia de compra de la tienda al momento "unboxing." No es necesario partir con una amplia gama de opciones de personalización del packaging, si nunca hemos hecho nada; pero hay que diferenciarse y ofrecer posibilidades de preparación de pedidos y acondicionamientos

específicos a cada marca (tarjetas de felicitación, estuches especiales, cajitas de regalo, etc.), todo ello pensando en que hay que preparar y entregar en tiempo récord para cumplir con el mantra: ¡Donde quiera! ¡Cuando quiera y cómo quiera el cliente!

**CONTAR CON INTEGRADORES O PLATAFORMAS (OMS; WMS; TMS, ETC.) QUE PERMITAN CONECTAR CADA PARTE DE LA CADENA CON UN CONTROL TOWER QUE PERMITA A TODAS LAS PARTES MONITORIZAR EL PROCESO Y AGILIZAR LA RESOLUCIÓN DE INCIDENCIAS.**

En definitiva, el objetivo es generar valor a través de la personalización de pedidos o del producto para completar la experiencia de compra satisfactoria.

La cuarta clave que es crucial es el **Inventario**, ya que es la columna vertebral de la operación. El inventario o stock debe ser preciso, actualizado y afinado. Ya muchas marcas están trabajando un único stock para todos sus canales, lo que requiere de una potente tecnología y tener integrados todos los sistemas para que tanto las tiendas como el canal e-Commerce y los almacenes estén alineados y se conozca al detalle con qué artículos se cuenta y dónde están.

En general, todos los esfuerzos que realizan las marcas desde el punto de vista de marketing y SEM para que los compradores encuentren sus productos se frustran y generan un gran efecto negativo, si al intentar buscar algo en la web, lo encuen-

tran, pero luego no está disponible. Pero la situación es aún peor si ese producto está, más encima es de baja rotación y lo tenemos en una tienda o en el almacén de retail, ¡pero no aparece, porque el stock está desalineado con lo ofrecido en la web!. Aquí lo más lógico es servir al cliente desde donde sea más eficiente la cadena abastecimiento. Las marcas más sofisticadas concentran su stock, pero una vez que lo despliegan siguen preocupándose de hacerlo rotar.

La **quinta clave es la visibilidad**. Para ello es imprescindible sustentarte en la tecnología adecuada para poder contar con la visibilidad y trazabilidad de tus productos. Incluso desde el momento de la producción, el transporte desde el centro de distribución hasta el cliente final.

Contar con integradores o plataformas (OMS; WMS; TMS, etc.) que permitan conectar cada parte de la cadena con un control tower que permita a todas las partes monitorizar el proceso y agilizar la resolución de incidencias.

La última pero no menos importante es la **LOGÍSTICA INVERSA**. La tendencia a nivel mundial es trasladar el probador a casa y en tiempos de covid la gente no puede trasladarse a las tiendas por lo que compra más de lo que necesita, se lo prueba y lo devuelve. Por ello, la política de devoluciones de las marcas tiene que ser muy clara y facilitar al máximo el proceso al cliente. Al interior de los centros de distribución, debe estar todo preparado para recuperar el artículo al ciclo de venta en el menor tiempo posible. Contando con la información de qué pasa con el pedido y sobre todo con el control de incidencias podemos ofrecer un servicio de logística inversa sobresaliente. No hay nadie más leal que un cliente que sintió que le resolvieron un problema...y además el cliente comprará tranquilamente cuando sienta que si se equivoca podrá devolverlo fácilmente. ■





EN LLEGÓ, VAMOS EN CAMINO A UNA  
**ÚLTIMA MILLA MÁS SUSTENTABLE.**



Porque entendemos que nuestro planeta necesita que cambiemos nuestra forma de actuar, estamos creciendo con flota de vehículos eléctricos.

¡Aportar con un granito de arena para  
**nuestro medio ambiente es tarea de todos!**

**Llegó**  
ÚLTIMA MILLA





**DERCO**  
**maq**

**Gama de Grúas Eléctricas RX 60**

# Alta precisión alto tonelaje



## **Gama Still RX 60**

Capacidad de carga desde 3.5 a 8 Ton.

- Alto rendimiento con sistema Blue Q, ahorra 20% de consumo energía
- Eficiencia en diseño compacto y excelente movilidad
- Excelente precisión y seguridad
- Batería Power Plus Life de 1.240 Ah, para varios turnos de trabajo
- Con desplazamiento lateral
- Posición elevada del asiento para mejor ángulo visual
- Bajo costo operativo
- 95% de los componentes usados en Still son reciclables





## Gama de Grúas Eléctricas RX 60



### Simple conducción

- **Manejo intuitivo:** concepto de mando uniforme y sencillo en toda la serie RX.
- **Mejora de la eficiencia:** fácil acceso a la cabina del conductor altamente ergonómica.
- **Ordenador de a bordo STILL Easy Control:** toda la información relevante de un vistazo y funciones de rendimiento a un solo clic.
- **Ultrarrápida:** sencilla sustitución lateral de la batería.

### Super ajustable al operador

- **Opciones de mando flexibles:** multipalancas, minipalancas, Fingertip o Joystick 4Plus.
- **Dinámica de rendimiento ajustable:** basta pulsar un botón para ajustar parámetros como la velocidad de traslación y de elevación a las preferencias personales.
- **Capacidad operativa adaptada exactamente a sus especificaciones:** amplia variedad de opciones de equipamiento para cualquier aplicación.



### Segura

- **Manejo seguro y preciso:** sistema hidráulico de alta precisión y dinámica de traslación ágil.
- Asiento de gran tamaño, alfombrilla de goma antideslizante y escalón ancho.
- **Visibilidad panorámica óptima:** mástil estilizado y ventanas extragrandes.
- **Seguridad sistemática:** Pre-Shift Check opcional en la pantalla para facilitar la inspección de seguridad diaria.
- Indicador de dirección en la pantalla hasta la iluminación de seguridad.
- Curve Speed Control para la reducción automática de la velocidad al trazar curvas.



### Poderosa

- El mayor rendimiento de manipulación de carga de su categoría.
- Modo sprint para maximizar las prestaciones con solo pulsar un botón.
- Autonomía extremadamente larga con cada carga de la batería.
- **Elevación y aceleración como nunca:** disponibilidad de variante de alto rendimiento con motores de traslación y elevación especialmente potentes.
- Control de tracción y otras funciones de asistencia.
- Tecnología de iones de litio STILL opcional para garantizar una disponibilidad máxima.



### Gestión de flotas

- **Óptima conexión en red:** interfaz opcional para la integración en el software de gestión de la flota.
- **Uso controlado:** el control de acceso opcional protege contra el uso indebido.



Conoce en detalle nuestros modelos disponibles en:

[dercomaq.cl](http://dercomaq.cl)

 DercoMaq

 dercomaq\_chile

 Mundo DercoMaq

 DercoMaq

 DercoMaq S.A.

# STILL



# GOLDENFROST

## CONFIRMA SU ROL EN EL MUNDO FARMA Y EN EL MANEJO DE PRODUCTOS PELIGROSOS

En medio de su celebración por los 30 años de historia creando valor, el operador logístico refuerza el compromiso con sus clientes por entregar una logística moderna, tecnológica y capaz de responder a las necesidades, desafíos y cambios que enfrentan de las distintas industrias, tales como el mundo farma o el manejo de sustancias peligrosas, entre otras.

**UNO DE LOS PRINCIPALES DESAFÍOS DE LOS OPERADORES LOGÍSTICOS, COMO SECTOR, ES ESTAR CONSTANTEMENTE CONECTADOS CON SUS CLIENTES PARA DAR RESPUESTA A SUS NECESIDADES. EN EL ÚLTIMO TIEMPO ESO HA SIDO PRIMORDIAL, CONSIDERANDO LOS DESAFÍOS Y CAMBIOS QUE HAN VIVIDO LAS EMPRESAS EN TÉRMINOS LOGÍSTICOS Y ANTE LO CUAL, GOLDENFROST HA TRABAJADO ARDUAMENTE PARA RESPONDER CON UN SERVICIO DE CALIDAD, MODERNO, FLEXIBLE E INTEGRAL.**

Desde la crisis social de octubre de 2019 y luego con la situación sanitaria que ha golpeado al país producto del coronavirus, se ha puesto a prueba la flexibilidad, la rapidez, la cercanía y el compromiso de los operadores logísticos; situación que en Goldenfrost han vivido de la mano de un proceso de mejora continua de su operación. En medio de su celebración por sus 30 años de historia, la compañía realiza un balance de lo que ha sido su presencia y desarrollo en la industria logística nacional, cuyos pilares principales han sido su equipo humano, infraestructura y desarrollo tecnológico. “Somos un actor reconocido en la prestación de servicio logístico en Chile. Si bien partimos como un frigorífico, y somos muy conocidos en esa

industria, al poco andar comenzamos con carga seca y con los años hemos ido sumando más industrias como, por ejemplo, el mundo farma y de los dispositivos médicos y también el de productos peligrosos (líquidos y gases inflamables, clases 2.1 y 3); todas soluciones que queremos seguir potenciando”, comentó Diego Undurraga, gerente comercial de Goldenfrost.

Al momento de las evaluaciones de estas tres décadas, el ejecutivo aseguró que el “valor de la compañía ha estado en la calidad de nuestro servicio. Hemos ido creciendo en servicios y operaciones, desde el almacenamiento y operación de pallets completos, hasta ofrecer hoy una logística integral para diferentes sectores, agregando siempre valor a la logística de nuestros clientes”.

### EL VALOR DEL CONOCIMIENTO Y LA EXPERIENCIA

“Somos un actor vivo de la cadena logística y así lo entendemos. Hemos sido testigos y parte de los cambios que han

vivido y viven nuestros clientes”, enfatizó Undurraga, al referirse a la evolución de Goldenfrost y el rol que hoy tienen en la industria logística chilena.

Así, este operador logístico ha visto en la diversificación de sus soluciones y servicios una forma de reforzar su posicionamiento en el mercado y en un apalancamiento comercial y de desarrollo que les ha permitido además sortear con éxito los vaivenes que ha enfrentado el mercado en el último tiempo.

Y ha sido esta estrategia comercial de diversificación la que ha llevado a Goldenfrost a ingresar con fuerza en los exigentes mercados logísticos del mundo farma y el de los productos peligrosos que por sus regulaciones, cualidades y normativas requieren de un aliado capaz de ofrecer un servicio de primer nivel, resguardando de punta a cabo la operación.

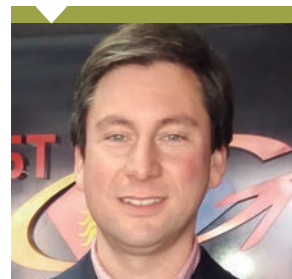
“Partimos desde cero en estos sectores, viendo que había una demanda insatisfecha en el mercado. Acondicionamos una

bodega para prestar este servicio, desde el almacenaje, preparación de pedidos y distribución. Hemos ido creciendo y capturando clientes para ir consolidando nuestro negocio, porque estamos convencidos de la calidad de nuestra operación y eso nos da tranquilidad para incursionar y posicionarnos como una alternativa superior a

nuestra competencia en estos mercados”, afirmó Diego.

Sin embargo, el ejecutivo reconoció que en Chile existen muy buenos operadores logísticos enfocados al mundo farma y al manejo de productos peligrosos; pero en la especialización y focalización que ellos tienen hacia estas industrias, Goldenfrost ve una oportunidad para diferenciarse. “Sabemos que hay grandes operadores, pero muchos de ellos sólo manejan estos productos. En cambio, en Goldenfrost

Diego Undurraga  
Gerente Comercial  
Goldenfrost







nuestra experiencia en el manejo de otras líneas de productos, la ponemos a disposición del mundo farma y de las sustancias peligrosas. Vamos aplicando soluciones que ya han sido implementadas en otras áreas, cruzando información”, comentó el gerente comercial.



A reglón seguido, agregó que: “el mundo farma, por ejemplo, es tremendamente estricto en cuanto al control del almacenamiento, temperatura, trazabilidad o manejo de los productos; todas condiciones que nosotros operábamos ya en el manejo de alimentos refrigerados. Entonces, en Goldenfrost nuestros sistemas, procedimientos y acciones están adaptadas para responder y operar de buena manera. Sabemos cómo actuar correcta-

mente, nuestra historia nos respalda y ese es nuestro plus”.

## ATENCIÓN A LOS CAMBIOS

Seguir creciendo y ampliando su posicionamiento en el sector farma y ampliando el manejo de productos peligrosos de acuerdo a la normativa del DS43 son algunas de las estrategias futuras de Goldenfrost. “Con calidad, trazabilidad de punto a punto y una buena entrega se responde a esta industria. Estamos trabajando con medicamentos y eso conlleva una tremenda responsabilidad. Es una operación que requiere conciencia, educación y capacitación para el manejo de estos productos y ahí está la clave de por qué nos ha ido bien y hemos podido crecer”.

El ejecutivo recaló que la mirada de la compañía está en “consolidarnos en estas líneas de servicios y llegar a la máxima capacidad de operación, para así seguir creciendo en nuevos desafíos. Estamos en una etapa de cambios para la logística y en Goldenfrost trabajamos para ir

siempre adaptando nuestros sistemas y operaciones para satisfacer los nuevos requerimientos de la industria”. La logística vive un momento de desafíos y cambios, y la empresa está atenta a estos movimientos, ya que –tal como aseguró su gerente comercial- “queremos aportar a nuestros clientes nuevas formas de hacer las cosas que les permita a ellos seguir desarrollándose y ser competitivos”.



“Los negocios están cambiando y la logística es la punta de lanza. Por lo tanto, nuestros clientes requieren un servicio capaz de ayudarlos a enfrentar los desafíos operacionales que se les presenten. Nuestro compromiso está en innovar y adaptar nuestras soluciones al servicio que nuestros clientes quieren entregar”. ■



# STG

## POTENCIANDO UN E-COMMERCE MÁS INTELIGENTE, PRECISO Y ESCALABLE

La compañía de soluciones tecnológicas enfocadas en la cadena de suministros, con más de 19 años en el mercado y con presencia en Chile, Perú y Argentina, ofrece herramientas que dan respuesta ágil a las nuevas necesidades de consumo y demandas digitales del comercio electrónico.

VIVIMOS EN UN MUNDO EN PLENA ACELERACIÓN DIGITAL, EN EL QUE LA DEMANDA TECNOLÓGICA HA GENERADO UN DESARROLLO EXPONENCIAL DEL E-COMMERCE. DE HECHO, SEGÚN DATOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO, PARA 2020 SE ESPERABA UN CRECIMIENTO ENTRE UN 15% Y 25%. SIN EMBARGO, EN MAYO DE ESE MISMO AÑO TRAS LA PANDEMIA, EL MERCADO ELECTRÓNICO YA TENÍA UN ALZA CONSIDERABLE DE UN 214%, RESPECTO A LOS ÚLTIMOS 12 MESES.

“Para enfrentar la alta demanda, el e-commerce debe contar con soluciones de automatización como robots colaborativos o dispositivos de impresión y etiquetado; hardwares que aporten a la productividad; herramientas como el voice picking, click & collect y de transporte; y soluciones de WMS que entregan valor y hacen que este sector sea eficiente y productivo”, indica Leonardo Navarrete, Gerente Comercial de STG Chile.

Estas tecnologías permiten dar respuesta a los requerimientos de rapidez, precisión y trazabilidad en tiempo real ya que gestionan miles de combinaciones, impactan-

do en un negocio más ecológico, sustentable y competitivo.

### PROCESOS MÁS EFICIENTES

Al ser un sector en constante crecimiento y desarrollo, es fundamental que cuente con tecnologías que les entreguen agilidad, flexibilidad, rentabilidad y escalabilidad. Ante esto, STG ofrece cinco soluciones:

**1. Robots colaborativos para el almacén.** La nueva era trae consigo la automatización del conocimiento y la colaboración entre humanos y sistemas. Ante esto,

con el fin de ganar rapidez y productividad, se están utilizando robots móviles autónomos de MiR, con los que se podrá optimizar los flujos de trabajo, aportando eficiencia, acortando el tiempo de entrega de productos, reduciendo el riesgo de cuellos de botella y optimizando la seguridad.

**2. Sistema PTL.** Ayuda al operario en las tareas de picking y ubicación, indicando mediante un mecanismo de luces y displays donde tiene que dejar o tomar las mercancías. Esta solución

permite obtener todo el potencial de la tecnología pick to light o put to light, una manera más eficiente de distribución de un picking consolidado, generando ahorros al requerir menos recursos y minimizando errores.

**3. Gestión de almacenes.** Es importante tener visibilidad en tiempo real y continua retroalimentación del inventario. Para lograrlo, el WMS (Warehouse Management System) permitirá saber qué se tiene, cómo se consumen los productos, cuáles son los que se venden más, y entregará la información precisa para una correcta toma de decisiones y ahorro de tiempos.

**4. Trabajo Dirigido por Voz (Voice Picking).** Optimiza los procesos operacionales a través de la voz, ofreciendo información en tiempo real, mejorando los flujos de trabajo, incrementando la productividad del almacén y aumentando la exactitud del inventario de manera rápida y segura.

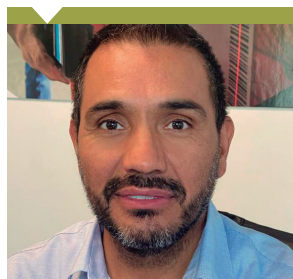
**5. Lockers Click & Collect.** Este locker inteligente es ideal para el almacenamiento de los pedidos de e-commerce al permitir el expendio remoto de las entregas de manera eficiente los 7 días de la semana, las 24 horas del día, los 365 días del año.

La plataforma Trajectory Cloud™ permite configurar alertas y notificaciones para el aviso al cliente y el monitoreo en tiempo real como quién recolectó y en qué momento, brindando información para gestionar de manera eficiente el abastecimiento y la distribución.

### CONSUMIDORES EXIGENTES

Sin duda, los clientes han potenciado la compra online y son cada vez más exigentes por lo que administrar, gestionar y concretar una entrega exitosa se vuelve más importante para fidelizarlos. Para lograrlo, STG comparte al sector 8 consideraciones:

Leonardo Navarrete  
Gerente Comercial  
STG Chile





**1. INBOUND.** El e-commerce necesita abastecer modelos de negocio. Para ello, será vital la planificación y prever las temporadas altas para tener lo necesario en épocas de alta demanda.

**2. INVENTARIOS.** Es importante mantener visibilidad en tiempo real y continua retroalimentación. El inventario es el corazón de la operación, ofrecer un producto que no se tiene a través de una página, es un gran error.

**3. OPCIONES DE ENVÍOS.** Hay que dar opciones de despacho para mejorar la conversión y consideración de los clientes. Para ello, hay que establecer cuatro objetivos principales: entrega el mismo día, estándar entre dos y cinco días, envíos fines de semana o en horarios concertados. Cualquiera que sea la promesa de entrega y coberturas, hay que cumplir.

**4. ASIGNACIÓN DE COURIERS.** Hoy existen muchas opciones en el mercado, lo que hace posible optimizar costos y ni-

vel de servicio. La sugerencia es hacer un mix de transportistas y elegirlos dependiendo del tamaño, niveles de servicio y coberturas del pedido.

**5. EXPEDICIÓN.** Es la última oportunidad para asegurarse de que se está enviando el producto correcto. Hay que dar una doble validación en el sistema y hacer la documentación necesaria, para luego notificar al transportista qué es, cómo es y cuándo recoger el producto.

**6. GESTIÓN DE INCIDENCIAS.** Aunque la entrega está casi culminada se recomienda estar preparado y tener planes para manejar las contingencias como ausencia de la persona, dirección incorrecta, robos o pérdidas.

**7. ENTREGA.** Es el momento más relevante y hay variables a considerar: si se tiene que entregar al cliente o a un tercero. La digitalización de todos estos procesos es fundamental para que el retailer tenga la certeza de que se cumplió el servicio.

**8. GESTIÓN DE DEVOLUCIONES.** Estas políticas son claves para que un cliente vuelva a comprar. Se ve como un generador de conversión, repetición y recomendación. A nivel operativo, hay que garantizar que el cliente tenga las herramientas digitales y un proceso transparente con opciones para devolver un producto.

Una vez en el almacén, es necesario realizar una pequeña inspección de calidad para determinar si el producto es reintegrado al inventario como nuevo, si recibe algún servicio para su futura reintegración u otra acción.

“De acuerdo con Statista, para el año 2025 el e-commerce va a mover el 30 % del comercio mundial y se proyecta que sus ventas crezcan 17% anualmente hasta el año 2023. Por eso es fundamental emplear un e-commerce eficiente, flexible y veloz que satisfaga las expectativas del cliente”, concluye Leonado Navarrete, Gerente Comercial de STG Chile. ■





Líder:  
**Carolina Garzón**  
 Líder Comercial  
 NOLA, Cerca  
 Technology

## 10 CLAVES PARA ELEGIR EL SOFTWARE DE TRANSPORTE ADECUADO. EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE SE HA CONVERTIDO EN EL MÁS CRÍTICO EN LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LAS CADENAS DE ABASTECIMIENTO, YA QUE NO SÓLO SUS COSTOS SON ALTAMENTE REPRESENTATIVOS, SINO QUE SE ESTIMA QUE ENTRE UN 30% Y UN 60% DE LOS COSTOS TOTALES DE LOGÍSTICA, ESTÁ DIRECTAMENTE INVOLUCRADO CON LA RELACIÓN QUE SE TIENE CON LOS CLIENTES.

Esto hace que las empresas hoy tengan dentro de su visión estratégica de negocio la adquisición de un software para la gestión y administración del transporte (TMS) o piensen en cambiar la solución para que se adapte mejor a su empresa. Para acompañar este proceso, a continuación encontrarás 10 claves importantes para escoger el proveedor de software adecuado:

**1. Solución a la medida, solución SMB, solución world class:** Las soluciones a la medida serán una opción inicialmente atractiva, pues le permitirá adaptarla a los requerimientos actuales de la operación. Sin embargo, el desarrollo de la misma llevará bastante tiempo pues deberá involucrar algoritmos avanzados para el ruteo, fórmulas complejas para la liquidación del transporte, entre otras características. Adicionalmente, la evolución y actualización de estas herramientas será al final muy costoso.

**2. Alcance:** Entender el alcance en función del modelo de negocio, si es on premise, cloud, SAAS y qué está incluido. Es recomendable elegir un modelo cloud pues permitirá siempre acceder a las actualizaciones constantes del software sin sacrificar la seguridad de la información.

**3. Escalabilidad:** Es importante que a medida que la compañía crezca tenga una solución escalable que le permita responder a los retos de un mercado en constante cambio, que soporte múltiples operaciones y múltiples modelos de negocio. Es necesario entender, además, si el software permitirá dar alcance a otras funcionalidades que a futuro pueda requerir su operación como la trazabilidad, el control de las entregas, la rendición de viajes y la liquidación de los fletes que son componentes de un software TMS integral.

**4. Flexibilidad:** Tener un software robusto y world class no debe ser restrictivo ni sobre dimensionar las necesidades de la compañía, una solución que sea modular le permitirá implementar los componentes que requiere su compañía, sin tener que adquirir por completo el software e incluso implementar por fases de acuerdo a necesidades y recursos disponibles.

**5. Configuración:** ¿Qué tanto la herramienta se adapta a las necesidades de mi operación? ¿Qué tan configurable es? Hay que entender si la herramienta permite configurar todas las reglas de negocio de la organización, todas las restricciones y todas las variables necesarias como la geografía, los clientes, los pedidos, los tiempos de entrega, las condiciones del tráfico, el peso, volumen, pallets y capacidad del vehículo, entre muchas otras.

**6. Tiempo de procesamiento:** Otro factor importante a considerar es el tiempo de procesamiento de datos, ya que muchos sistemas colapsan o tardan muchas horas en lograr resultados, por lo cual dependiendo la necesidad es un punto importante a evaluar

**7. Integración:** Entender si la herramienta permite integrarse con los sistemas que tenga la organización como ERP, WMS, CRM, ECOMMERCE. Además, si la integración será nativa o si sólo será a través de archivos planos y qué tan flexible es.

**8. Nuevas tecnologías e innovación:** Machine Learning, IoT, Big Data, Inteligencia Artificial y otros conceptos ya no deben ser ajenos a las soluciones TMS. La transformación digital que exige la Logística 4.0 para seguir avanzando convierte a un software de ruteo bien adaptado en la mejor herramienta para cumplir los objetivos en el supply chain, además de contar con un buen equipo y procesos bien definidos

**9. Soporte:** Verificar la cobertura de soporte, el idioma en que lo prestan, sus tiempos de respuesta y que cuenten con área especializada para dar servicios. No basta sólo con dar soporte cuando el cliente lo busca, también se debe interactuar proactivamente.

**10. Experiencia del fabricante e implementador:** La trayectoria del fabricante es bastante importante al momento de elegir un software de ruteo. Esto nos dará entendimiento de qué tan robusta es la herramienta, qué tan desarrollados están sus algoritmos de ruteo.





EQUIPOS REACONDICIONADOS  
**CERTIFICADOS POR**  
**ARRIMAQ**



Si quieres saber más sobre los equipos reacondicionados que tenemos disponibles  
contáctanos en [ventas@arrimaq.com](mailto:ventas@arrimaq.com) o al 600 381 5000





Líder:  
**Javier Uribe**  
Socio cofundador  
del Observatorio  
Aduanero Regional  
(OAR)

**E - COMMERCE Y ADUANA.** DESDE MUCHO ANTES DE LA LLEGADA DE LA PANDEMIA, EL CRECIMIENTO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO DE BIENES Y SERVICIOS ERA UNA REALIDAD CRECIENTE. DE ELLO DAN CUENTA UNA SERIE DE ESTUDIOS Y MEDICIONES. PERO, PRODUCTO DEL COVID-19, LA EXPLOSIÓN DEL E-COMMERCE SE HIZO SENTIR CON UNA FUERZA A RATOS DESBORDANTE. ESTA REALIDAD CRECIENTE Y ESTABLECIDA HA IMPUESTO DESAFÍOS DE DIVERSA NATURALEZA, COMO LO SON, POR EJEMPLO, LOS LOGÍSTICOS Y ADUANEROS.

Muchas compras a través de redes informáticas tienen un carácter internacional. En estas operaciones siempre existe un potencial riesgo de evasión y de tráfico ilícito cada vez más sofisticado; a modo de ejemplo, no es poco frecuente encontrar casos de mercancías valoradas bajo su precio corriente para eludir el pago de un gravamen aduanero e impuesto, o bien, observar hallazgos de drogas sintéticas. Y, la cadena transfronteriza debe ser segura y rápida, además de eficiente.

Por lo anteriormente expuesto, la Aduana debe tener un rol protagónico. Ésta debe conseguir un perfecto equilibrio entre su función facilitadora y de control, en un mercado electrónico cada vez más atomizado. Resultan ser tareas esenciales en este desafío: la transmisión anticipada de la información y de los antecedentes necesarios para dar mayor velocidad al despacho; el uso y cruce de los datos que presentan las operaciones, para de esta forma medir y gestionar inteligentemente los riesgos presentes y futuros, activando las acciones a tiempo, sin interrumpir aquellas operaciones que no representen un peligro; una adecuada coordinación entre las personas y las plataformas sistémicas de la Aduana y empresas tales como los courier y de correos expresos; la identificación de una propicia forma de fiscalizar el envío de servicios internacionales, que no necesariamente tienen una condición tangible; el establecimiento de indicadores cualitativos a nivel gubernamental que imponga desafíos serios a los servicios públicos aduaneros; la inversión en tecnología; contar con un marco regulatorio claro adaptado a esta realidad, que exija a quienes intermedian presentar garantías de inocuidad a la cadena; y, el tomar como referente los ejemplos de otros países que ya han conseguido blindar y mejorar el intercambio comercial electrónico transfronterizo de bienes y servicios.

Buscamos una Aduana moderna y efectiva que vaya más allá de la simple generación, transmisión y almacenamiento de datos.

Pregúntese para lo anterior, ¿Cómo se está preparando la Aduana de Chile? ¿Cómo se están coordinando las Aduanas involucradas en el intercambio de bienes y de servicios canalizado a través del comercio electrónico transfronterizo?

¿Cómo se integran los distintos actores de la cadena de los diversos países? ¿Cómo resguardar la trazabilidad de este intercambio desde origen hasta destino? ¿Cómo la Aduana está gestionando el riesgo? Para un desarrollo óptimo de las tareas descritas en el párrafo anterior y para la determinación de las respuestas a estas simples consultas planteadas, sería útil interiorizarse en concreto del plan futuro (presente) que tiene trazado la Aduana, conocerlo y generar espacios de conversación que permitan dar certezas sobre cómo se irá o seguirá abordando esta materia.

Es importante escucharse, para opinar con contenido, evitar especulaciones injustas y proyectar comportamientos deseables. Hablamos de la construcción de un modelo integrado que permita a cada actor el desarrollo de su función, generando una efectiva cadena de valor, con procesos bien definidos, estandarizados, conocidos de antemano. Un mejor hacer de todos trae consigo, por lo demás, una mayor y sana competitividad, ya que los recursos son escasos.

Es cierto que existen directrices y orientaciones escritas por la Aduana, por organismos internacionales o por organizaciones privadas, pero es importante focalizar y medir la forma de ir cumpliendo estas tareas, para que la velocidad del cambio no supere la realidad, como suele ocurrir y de lo cual muchos se aprovechan sin escrúpulos.

El proceso de transformación digital que acarrea el e-commerce transfronterizo tiene una trastienda que es aún más importante, la transformación cultural, el entender que las cosas deben hacerse de otra manera, con un sentido de mayor responsabilidad y eficiencia, bajo la lupa de quienes operan y utilizan el comercio electrónico internacional día a día, en mayor o menor escala.

La Aduana deber ser capaz de distinguir y diferenciar en sus acciones aplicadas entre los mal intencionados, los erráticos y aquellos que constantemente hacen bien las cosas. Quien mejor cumpla no debe ver retrasada sus operaciones; no olvidar que estamos hablando de envíos expresos.



# BRINKS

## Global Services Chile

Somos la solución de servicios logísticos de valores de Brink's para el mercado nacional. Orientados a traslados de productos y cargamentos de alto valor.

Nuestra marca es sinónimo de seguridad, resguardamos sus inventarios y apoyamos la continuidad de su negocio, minimizando los eventos asociados a siniestros y pérdidas.



Deje que Brink's sea su proveedor exclusivo de logística segura, y que gestione el retiro, transporte y la entrega de su carga valorada. Las Industrias de tecnología, electrónica, retail de lujo, joyería, farmacéutica y otras, cuentan con nuestro apoyo para darle seguridad a su marca. Un evento criminal, robo o cualquier tipo de daño a la carga podría dañar la reputación de su compañía, generar impacto en los costos, pérdidas en ventas y tiempo de reposición.





Líder:  
**Marcial Rapela**  
Socio y  
Responsable por  
la oficina de Bain  
& Company en  
Santiago

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y RESCATE DE LA “MENTALIDAD FUNDADORA” . MUCHO SE HABLA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL, SOBRE TODO TRAS UN AÑO COMO 2020, EN EL QUE GRANDES AVANCES SUSTITUYERON A UN PROCESO PAULATINO. SIN EMBARGO, EXISTE CIERTA CONFUSIÓN ENTRE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LAS PROPIAS TECNOLOGÍAS DIGITALES. LA TECNOLOGÍA TIENE UN PAPEL CENTRAL, PERO ES SOLO UNA PARTE DE ESA ECUACIÓN, EL HABILITADOR.

La transformación digital ocurre cuando las empresas son capaces de aplicar diferentes soluciones para conectarse verdaderamente con sus clientes, cuando las empresas pueden utilizar diferentes tecnologías para optimizar tareas y procesos y dar el debido peso a las relaciones humanas entre empleados y clientes.

Un elemento común para las transformaciones exitosas que hemos visto en todo el mundo es lo que en Bain & Company llamamos “la mentalidad fundadora”, un concepto simple como el nombre, que se manifiesta a través de tres características:

**1) misión clara y ambiciosa; 2) “obsesión” con el cliente, siempre probando cosas nuevas y aprendiendo de los experimentos; y 3) “cabeza de propietario”, que no tolera la burocracia y se centra en lo que dará resultados reales.**

A medida que el rápido crecimiento da lugar a capas de complejidad organizativa y una dilución de la misión que anteriormente le daba a la empresa su enfoque y energía, el acelerador del crecimiento ya no responde como antes y los competidores, a menudo personas más jóvenes, comienzan a ganar terreno.

¿Y dónde entra la transformación digital en este escenario? Permite que la “mentalidad fundadora” se mantenga viva en las organizaciones y ofrece herramientas para que incluso las empresas más grandes y complejas se unan en un mismo propósito. Así, se convierten en organizaciones obsesionadas con el cliente y formadas por equipos que se ponen en el lugar de los propietarios.

Las herramientas son las tecnologías, y parte del desafío de construir una empresa verdaderamente digital radica en el hecho de que existe

una amplia gama de soluciones en diversos grados de madurez y en una evolución acelerada.

Las principales tecnologías son muy diferentes entre sí. De la nube al Internet de las cosas, de la analítica avanzada a la computación cuántica, de la automatización a la realidad aumentada.

Hay muchos ejemplos y las posibilidades de aplicaciones e impactos en diferentes sectores de la economía son variadas. Sin embargo, lo más importante es que estas tecnologías, combinadas, brindan a las empresas la oportunidad de conocer y comprender mucho más a sus clientes, y crear una oferta cada vez más eficaz y eficiente.

Es en este momento que los CEO o CIO también deben comprender que no es necesario reinventar la rueda y que no todo debe crearse internamente. Contar con un ecosistema de partners tecnológicos, como proveedores de software tradicionales o startups con soluciones específicas, es una de las soluciones que han adoptado varias empresas para superar este reto.

La lección que podemos aprender de todo este escenario es que la transformación digital es crucial para lograr un crecimiento empresarial sostenible, con soluciones que permitan un conocimiento profundo y una “obsesión” con el cliente, que minimicen la burocracia y unan a los empleados en torno a una misión clara y ambiciosa.

Este objetivo solo es posible con la incorporación ágil de las diversas tecnologías, desde la concepción de ideas, las pruebas, la expansión y la transformación constante del negocio en base a los feedbacks de los clientes.



Integramos **tecnología**  
e **innovación** para  
liderar los procesos  
de **logística en**  
**transporte.**



**WISE  
SHARING**

**OPTIMIZAMOS Y  
RENTABILIZAMOS TU FLOTA**  
App para  
auto compartido

**MOBICUA**

**SALVAMOS VIDAS**  
Seguridad para  
el conductor  
y su entorno

**PROTECT**

**PROTEGEMOS  
TU CARGA**  
Resguardo  
antivandalismo



Be Wise

1er lugar Ranking 2020  
MOST INNOVATIVE COMPANIES  
Tecnología



# PATIO INDUSTRIAL

## FORTALECE PRESENCIA EN ANTOFAGASTA CON CENTRO DE BODEGAJE A LA MEDIDA “LA NEGRA”

El terreno se ubica en un sector estratégico de la ciudad y cuenta con disponibilidad inmediata.

ANTOFAGASTA ES UNA CIUDAD CLAVE PARA LA INDUSTRIA MINERA, YA QUE AHÍ SE UBICA EL PUERTO MÁS CERCANO A ALGUNAS DE LAS FAENAS DE COBRE MÁS IMPORTANTES DEL PAÍS, COMO ESCONDIDA DE BHP, ZALDÍVAR DE ANTOFAGASTA MINERALS Y LA DIVISIÓN GABRIELA MISTRAL DE CODELCO, ASÍ COMO DE LOS YACIMIENTOS DE LITIO DE SQM Y ALBEMARLE EN EL SALAR DE ATACAMA.

Dada esto, la capital de la Segunda Región es conocida por tener los barrios industriales más consolidados a nivel nacional. Uno de ellos es La Negra, un sector de más de 200 hectáreas que se emplaza a 18 kilómetros al este de Antofagasta.

Uno de los principales operadores de la zona es Patio Industrial, una de las seis divisiones de Grupo Patio y que desde fines de 2019 administra un activo llamado precisamente La Negra.

“Este es el polo industrial de mayor potencial en Antofagasta. Si bien se comenzó a desarrollar para satisfacer la demanda del rubro minero, actualmente empresas de otros sectores, como retail y alimentos, tienen sus centros de logística en el lugar”, afirmó Sebastián Ulloa, gerente de Patio Industrial. De hecho, uno de los clientes de la compañía es Distribuidora Rabié, empresa abastecedora de diversos productos, desde abarrotes hasta alimentos para mascotas. El ejecutivo también

destacó que “su ubicación lo convierte en un punto estratégico para el desarrollo de nuevos negocios, por sus ventajas de conectividad y mayor flexibilidad respecto al resto del radio urbano de la región”.

Actualmente, el terreno cuenta con disponibilidad inmediata y las bodegas ya tienen instalados los racks. “Esto no sólo permite ahorrar costos, sino que también agiliza en al menos un mes la habilitación de la infraestructura”, enfatizó Ulloa.

La Negra cuenta con seguridad 24/7, andenes desnivelados, patios pavimentados y espacios comunes, incluyendo casino y sector de descanso. Para acceder al terreno, es necesario arrendar cómo mínimo 2 mil metros cuadrados. “La Negra es una excelente solución para desarrollar distintas actividades industriales en un solo lugar y cuenta con factibilidad para levantar bodegas a medida”, aseguró el gerente de Patio Industrial.

## MODELO BUILD TO SUIT

Esta modalidad de construir bodegas a medida se conoce como Build to Suit y su principal ventaja es que se adapta a las necesidades específicas de cada cliente.

“Si el cliente lo requiere, podemos complementar la bodega con oficinas”, detalló Ulloa.

Además, este modelo ofrece una ventaja a nivel financiero, ya que no inmoviliza capital en un activo inmobiliario.

Al escoger esta opción, el cliente no tiene que preocuparse de nada, ya que Patio Industrial se encarga de todo: desde el diseño y la tramitación de permisos hasta la puesta en marcha y funcionamiento de las instalaciones, entregando la mejor alternativa posible. “Los proyectos Build to Suit entregan una solución a problemas concretos y pueden ser desarrollados para cualquier tipo de empresa”, precisó el ejecutivo.

## PRÓXIMAS ETAPAS

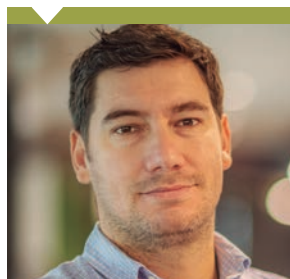
Dado el potencial de la zona, Patio Industrial ya está trabajando en nuevas etapas para construir espacios de almacenamiento. Las bodegas tendrán un tamaño mínimo de 1.000 metros cuadrados y se estima que estarán operativas en los próximos tres años.

“Sabemos que las empresas que operan en la Región de Antofagasta requieren nuevos equipamientos para distribución y logística. En Patio Industrial estamos comprometidos con nuestros clientes para ofrecerles las mejores alternativas del sector”, declaró Ulloa.

**Patio Industrial** es una de las seis divisiones de Grupo Patio que se especializa en dar soluciones a clientes industriales, pymes y particulares, ofreciendo distintos desarrollos en función de las necesidades de cada uno.

Sus formatos abarcan frigoríficos, mini-bodegas, parques industriales y “Build to Suit”, modalidad que permite elegir una bodega a la medida para grandes empre-

Sebastián Ulloa  
Gerente General  
Patio Industrial







sas o centros de distribución. Actualmente, la división tiene 15 activos a lo largo de Chile que, al cierre de 2020, sumaban 174.861 metros cuadrados de GLA en renta y a través de los cuales apoya a más de 670 clientes.



**Activos de Patio Industrial.** Uno de los proyectos más emblemáticos de Patio Industrial es Parque Capital, una solución ubicada en uno de los principales polos de desarrollo industrial de Santiago y que permite agrupar una gran variedad de actividades en un solo terreno, como desarrollos logísticos, de almacenamiento, industriales y fabriles.

Gracias a sus 400 hectáreas, este activo cumple con el mayor estándar de calidad

y cuenta con hasta 99 terrenos independientes, cuyos tamaños varían entre las 2,5 y las 100 hectáreas.

La experiencia de Patio Industrial en la generación de plusvalías de activos, su ubicación privilegiada y su carácter de condominio de alto nivel permiten garantizar la rentabilidad de la inversión en el tiempo.

En Parque Capital se ubica el Centro de Distribución MK, que marcó un hito para la división, ya que fue el primer proyecto de bodegaje en modalidad “Build to Suit”. El activo, tiene una superficie mayor a las 5 hectáreas y cuenta con una excelente conexión a las principales autopistas de la Región Metropolitana y al Aeropuerto Arturo Merino Benítez.

Otro activo relevante es Patio Miraflores, un terreno que supera los 51 mil metros cuadrados y que se ubica en el Parque Industrial El Montijo, en la comuna de Renca, con fácil acceso a la autopista Vespucio Norte Express, a minutos de la Costanera Norte (sector Poniente), Autopista Central (sector Oriente) y el Aeropuerto. Este proyecto cuenta con bodegas clase

A, construidas con arquitectura y componentes de primer nivel. Los módulos cuentan con oficinas, lo que permite que los clientes operen comercialmente desde el mismo lugar.

Además de clientes de tamaño medio o grande, Patio Industrial apoya a pymes y particulares que requieren minibodegas a la medida a través de su filial Mr. Storage.

En sus sucursales ubicadas en Chicureo y Panamericana, los clientes pueden acceder a bodegas desde 1 metro cuadrado hasta 30 metros cuadrados con opción de arriendo semanal o mensual, según las necesidades del cliente.

Gracias a la amplia mirada que tiene Grupo Patio de la actividad industrial y empresarial, la empresa ha sido capaz de diseñar un portafolio de soluciones y servicios con un claro foco en la flexibilidad con la cual busca confirmar su posicionamiento como un socio clave para el desarrollo de los distintos sectores empresariales del país, adaptándose a las necesidades de sus clientes, independiente del tamaño y los requerimientos de cada uno. ■



# IFX NETWORKS

## SE CONSOLIDA COMO UN ALIADO PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA INDUSTRIA

“Una startup con 20 años de historia en el mundo de las telecomunicaciones”, así le gusta definirse a IFX, dejando claro que el foco de la compañía está en la flexibilidad de sus soluciones, la agilidad de su respuesta y la cercanía con sus clientes; cualidades claves para enfrentar esta etapa de cambios, donde la transformación digital ha sido la punta de lanza en esta nueva era de desarrollo.

ACOMPañAR A SUS CLIENTES EN ESTE CAMINO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y HACER FRENTE A ESTA NUEVA ETAPA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SON LOS OBJETIVOS DE IFX NETWORKS, COMPAÑÍA QUE TIENE PRESENCIA EN 17 PAÍSES DE AMÉRICA, CUYAS PRINCIPALES OPERACIONES ESTÁN EN CHILE, ARGENTINA, COLOMBIA, PANAMÁ, GUATEMALA, HONDURAS Y USA.

Además, en términos de infraestructura cuenta con 15 Datacenter, distribuidos estratégicamente en toda la Región, conformando una robusta estructura regional, que los diferencia y les permite proveer soluciones de alcance global, beneficiando a sus clientes.

Gracias a sus soluciones integrales de telecomunicaciones y a la medida de las necesidades de cada cliente, IFX Networks se ha ido posicionado como la mejor y más completa alternativa en el mundo de las telecomunicaciones, brindando un servicios integrales a sus clientes con foco en la agilidad, calidad y seguridad, consolidándose como el Managed Services Provider (proveedor de servicios gestionados) número uno de Latinoamérica.

“La pandemia ha sido el gran acelerador de la Transformación Digital”, afirmó Car-

los Oviedo, Country Manager para IFX Networks Chile y Argentina, asegurando además que esta crisis sanitaria les ha permitido fortalecerse como compañía, potenciando a su capital humano, procesos y tecnología, capitalizando oportunidades de crecimiento nunca antes vistas.

“Si bien tenemos más de dos décadas de historia, en IFX nos gusta ser reconocidos como una startup con 20 años, enfatizó el ejecutivo. Somos una empresa muy ágil, con una profunda cultura de automatización de procesos, lo que nos permite contar con tiempos de respuesta muy ágiles, respecto a alternativas del mercado, aspecto que es valorado por nuestros clientes”, agregó.

El ejecutivo además, reconoció que “otro factor relevante de diferenciación está en la innovación, logrando un portafolio de soluciones muy robusto, que busca apoyar a todas las industrias del mercado, entendiendo en profundidad sus negocios, sus principales drivers de crecimiento y sus pilares estratégicos, lo que nos permite ser verdaderamente un partner que los ayude a generar eficiencias claras, concretas y medibles, acompañando la transformación digital de nuestros clientes”. Los procesos de aprendizaje, evolución y adaptación en IFX Networks son

constantes. “No somos una compañía perfecta, como nadie lo es. Pero siempre queremos ser mejores. Constantemente estamos generando proyectos e iniciativas que nos impulsan a ser una empresa cada día mejor, poniendo en el centro a nuestro capital humano que son quienes hacen posible que podamos acompañar a nuestros clientes en sus estrategias de crecimiento”, lo que se ratifica en los más de 3.400 clientes que tiene la empresa, desde Estados Unidos hasta Chile.

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL

En medio de la incertidumbre, una de las cosas en las que se tiene claridad, es que la pandemia ha sido un acelerador de la transformación digital y una oportunidad para lograr una evolución tecnológica nunca antes vista.

Para Carlos Oviedo esta nueva mirada hacia la tecnología, permite que “proyectos que antes no se veían viables, se hicieron viables; proyectos que antes se veían lejanos, se hicieron cercanos; proyectos de transformación que se veían en el papel como grandes inversiones o incluso como un gasto, hoy son visto como una inversión imprescindible, puesto que apalancan la sustentabilidad de los negocios en el tiempo”.

En este contexto tan prolifero de iniciativas de transformación digital, IFX Networks se consolida como un partner que ayuda a agilizar estos proyectos de cambios y que se compromete con acciones reales y concretas para acompañar este camino de transformación. Fiel a su estilo de humanizar este proceso de cambios, la compañía ha impulsado una política interna cercana, basada en tres grandes dimensiones: el ser humano, los procesos y la tecnología.

“En lo humano pusimos a nuestros colaboradores en el centro, desarrollando estrategias, por ejemplo, de cuidado y autocuidado. Desde la dimensión de la



tecnología nos vimos enfrentados a un escenario favorable, porque hace muchos años que IFX va a la vanguardia en tecnología interna con procesos muy automatizados, lo que facilitó el teletrabajo. En cuanto a los procesos, seguimos innovando, porque eso es lo que nos permite hacer las cosas bien, sistemáticamente”, añadió.

## SOLUCIONES A LA VANGUARDIA

“Tenemos la posibilidad de acompañar el crecimiento y transformación digital de todas las industrias de Chile y eso genera una tremenda responsabilidad que tomamos con mucha seriedad”, recaló Carlos Oviedo, quien reconoció además que actualmente existen algunas industrias que están rezagadas y otras adelantadas en este proceso transformador, lo que hace fundamental contar con una capacidad de análisis de la situación actual de cada Compañía. “Los directorios y altos

ejecutivos de las firmas más adelantadas están pensando con visión de futuro, anticipándose a los cambios y capitalizando oportunidades como nunca antes habíamos visto”, enfatizó el ejecutivo. Frente a este escenario de cambio y donde la tecnología y digitalización son claves, IFX ha distinguido cuatro ejes centrales de desarrollo que se conectan con la familia de soluciones que ofrece la compañía.

- **Comunicaciones:** En la medida en que no tenga bien resuelta mis autopistas de comunicaciones desde el punto de vista de la conectividad, tengo un problema que resolver
- **Mundo Cloud:** Hay que definir el roadmap de transformación digital, a partir de la realidad digital de cada compañía para alcanzar una digitalización que tenga sentido para ellos y para su negocio. La evaluación y asesoría de un partner con visión de futuro es fundamental
- **Seguridad:** No concebimos la Transformación Digital si no tiene como eje central una ciberseguridad robusta, centrada en las personas y en la tecnología. Centrar-

nos en la seguridad nos permite pensar en la continuidad operacional de los negocios y en contexto de pandemia, donde somos todos dependientes de tecnología, es fundamental tener una mirada de seguridad

- Como cuarto pilar del futuro es que todas las compañías deben tener una visión de e-Commerce. Ser capaces de promover una gestión comercial con tecnología, de llegar a nuestro público de interés de manera inteligente, de generar una vinculación por medio del e-Commerce en las distintas industrias en las que participamos.

Finalmente, el ejecutivo recaló que “ir tomando lo mejor de las nuevas tecnologías es un gran desafío que es crucial para los años que vienen. Debemos pensar en la transformación digital y la tecnología como habilitadores de eficiencia y continuidad operacional de los negocios. La pandemia puso sobre la agenda una nueva mirada hacia la tecnología, poniendo siempre en el centro a las personas”. ■



# INTELIGENCIA DE NEGOCIOS: MEDIR PARA CONTROLAR

54

LA ORGANIZACIÓN ES UN ASPECTO CRÍTICO PARA LAS EMPRESAS, POR LO QUE LA AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS Y EL USO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS SE HAN VUELTO INDISPENSABLE. EL MUNDO AVANZA Y NADIE QUIERE QUEDARSE ATRÁS.

“Lo que no se puede medir no se puede controlar”, afirma Felipe Meza, gerente general de Aguas Santiago Poniente; y también académico de la UTEM. Para una empresa que presta un servicio esencial, los paneles de control o los famosos *dashboard*, son una excelente herramienta para tomar decisiones basadas en indicadores, lo cual es clave para hacer proyecciones.

“Uno como administrador, como gerente, como jefe de área, toma decisiones en base a un historial y en base a esa historia”, explica el ejecutivo de la empresa sanitaria ubicada en Pudahuel.

Y es que la tecnología, ayuda a tener más certidumbre frente a las decisiones organizacionales. “Con la información en línea, podemos mover y cambiar variables como en una ecuación. Entonces, al tener paneles de control es más fácil para un administrador tomar decisiones en base a series de datos. Los números hablan, como muchos dicen y esto nos permite reunir



grandes indicadores de procesos: financieros; de estado de resultados; operacionales; comerciales...KPI que te puedan permitir tomar decisiones acertadas o lo más cercano a la realidad”, señala.

Como profesor del ramo de modelamiento ambiental en la UTEM, a Felipe Meza, le toca mostrarle a los jóvenes cómo el modelamiento se traduce en un acercamiento a lo que podría suceder en la vida real, es decir, transmitir a las nuevas generaciones que utilizar paneles de control permite modelar en base a series de datos para aproximarse a lo que podría suceder en un entorno real. Así, por ejemplo, es posible saber si la tasa interna de retorno es mayor a la tasa de interés del banco. “Entonces, para tomar esas decisiones es súper importante tener a la mano y a la vista, paneles de control que me puedan tomar decisiones más acertadas aún”, enfatiza.

Para Esteban Kormylo, jefe de la Escuela Negocios AIEP Barrio Universitario, la pandemia ha acelerado la incorporación de Inteligencia de Negocios, que ha ido tomando cada día más un papel preponderante en la Industria, lo cual no quiere decir que esté masificada exponencialmente, dice. “Claro está que esta proliferación conlleva un costo asociado, reflejado en tecnologías y capital humano, entre otros, que lamentablemente no todas las empresas tienen las condiciones de asumir. Es lamentable que el COVID-19 nos haya insertado, a nivel planetario, en un mare magnum llamado pandemia.

Pero, si queremos analizar algunos aspectos positivos, dentro de toda la calamidad, es muy recomendable para empresas que estén en la búsqueda de liderar una determinada industria, el uso de Inteligencia de Negocios, porque les permitirá tomar decisiones de manera holística”, afirma. Según el docente, las empresas han tomado el

camino de digitalización, en una búsqueda constante de más y mejores herramientas tecnológicas — llámese *software*, *hardware* o maquinarias — para su mejora continua, lo cual busca transmitir a sus estudiantes. “Recordemos que hoy la industria, en su conjunto, es altamente competitiva, por lo tanto cada actor debe buscar ese “algo” por el cual el consumidor estará dispuesto a preferirlo.

Lo describiría como un proceso vertiginoso, de alto impacto al interior de las compañías, porque conlleva cambios de mentalidad, tiempos y procesos. Porque en un sentido más profundo, todo este desarrollo tecnológico debe buscar poner el en centro al cliente, como piedra angular de su negocio”, señala.

La era digital está desafiando a las empresas actuales a reinventar sus modelos de negocio por medio de innovaciones tecnológicas. La gestión legal, por su parte, también se ha visto enfrentada a desarrollar estrategias de adaptación de sus modelos operativos más tradicionales hacia los avances digitales, para maximizar su eficiencia y trabajo con organizaciones como socios comerciales de confianza.

Entre las principales causas de la gestión deficiente y errores que se cometen, está la falta de visibilidad de los hitos claves que conllevan los contratos; la poca colaboración entre las áreas involucradas y que los contratos no se encuentran disponibles cuando es necesario.

Por lo anterior, es que muchas empresas han decidido digitalizar sus procesos contractuales con Softwares para la Gestión de Contratos, como es el caso de Webbox CLM, innovadora plataforma que apunta a operativizar los documentos mediante procesos sumamente eficientes, otorgando trazabilidad y visibilidad de todo el ciclo de vida del contrato mediante tecno-

logías cloud. “Lo que hacemos con Webbox, es entregar una herramienta de automatización de contratos flexible, inteligente y fácil de usar, que opera bajo medidas de seguridad óptimas que pueden ser monitoreadas cada segundo”, señala José Manuel Jiménez, CEO y fundador de Webbox. En este sentido, Jiménez asegura que “el mayor desafío es el tecnológico, pero también el cambio cultural de las empresas, es decir, que tengan la determinación de contar con personas encargadas de la adopción de una tecnología como la nuestra y mostrar a los propios colaboradores todos sus beneficios”.

En definitiva, las empresas y en particular el área legal, tienen el gran reto de avanzar hacia la transformación digital y la automatización de sus actividades, sobre todo en lo que atañe a la gestión de contratos, los que consisten nada menos que en el gobierno de los miles de negocios que las empresas realizan diariamente. Las

## PARA ENFRENTAR LOS CAMBIOS

metodologías ágiles son hoy día uno de los recursos más utilizados entre los equipos de trabajo que buscan optimizar los tiempos y, por ende, la rentabilidad. En el último estudio sobre el estado de la agilidad en Latinoamérica, elaborado por la consultora Everis, parte de NTT DATA, en colaboración con MIT Technology Review, se confirmó un gran avance de la agilidad en las compañías chilenas, que están descubriendo su potencial para enfrentar un mundo cambiante.

“En Chile vemos que es muy importante para los líderes la adaptación de sus estrategias de transformación a los objetivos de la compañía, la cultura y ritmo de aprendizaje”, sostuvo Víctor León, director ejecutivo del Centro de Excelencia Ágil Everis Latam. La

idea es que las empresas sean capaces de adaptarse con mayor facilidad y de manera rápida y que puedan reaccionar para obtener buenos resultados, es decir, convertirse en organizaciones adaptativas.

“En el contexto actual, de pandemia y confinamiento vemos que existen compañías que han logrado superar las dificultades y continúan creciendo”, dice Johnny Ordóñez, director del Centro de Excelencia Ágil de Everis Chile, quien enumera las cinco competencias que hoy son indispensables:

**Balance entre la estrategia y el presupuesto:** La compañía debe generar un equilibrio entre la estrategia de la empresa y su presupuesto. Se deben identificar los proyectos o ideas por prioridades para lograr éxito como compañía. En este proceso es vital que se realice una revisión de los logros a corto plazo, idealmente trimestral, que permitan realizar cambios en el caso de ser necesario.

**Innovar en las propuestas de valor:** En una era de incertidumbre, una organización debe constantemente probar e innovar sus propuestas de valor y modelos de negocio para generar beneficios de forma consistente. Por ejemplo, en el escenario actual es importante que las empresas cuenten con una página web o aplicación para ofrecer sus productos o servicios de manera innovadora.

**Entregar rápida y oportunamente:** Los productos o servicios que ofrece la compañía deben ser entregados en el menor tiempo posible y con la mejor experiencia al cliente. Y además el producto o servicio debe contar con los más altos estándares de calidad.

**Adaptar y optimizar las operaciones:** Las compañías deben eficientar sus procesos internos para que sean realizados de manera inteligente y efectiva. De esta manera, es importante

revisar los procesos clave, sobre todo aquellos que sostienen el core del negocio, optimizar los flujos de valor y las operaciones en general. Escalar eficiencias que reduzcan costos operativos.

**Liderazgo:** Los líderes de las compañías deben ejercer un liderazgo resiliente para que vean las situaciones como una oportunidad. Líderes que no se enfoquen en el problema sino en buscar soluciones.

En el *CEO Study 2021 de IBM Institute for Business Value (IBV)*, los CEOs de América Latina, incluidos los de Chile, revelaron que la infraestructura tecnológica (44%), la gestión de la fuerza laboral "en cualquier lugar" (38%), los riesgos cibernéticos y la regulación (37%) son los mayores desafíos para sus organizaciones en el corto plazo. En este contexto, Joaquim Campos, IBM Latin America Technology Leader, explica que hay tres elementos clave para las empresas modernas: tecnología, confianza y talento.

**1) TECNOLOGÍA PARA ESCALAR NEGOCIOS Y PERSONALIZAR RELACIONES.** Durante el año pasado, hemos visto una aceleración de la transformación digital. El aumento generalizado de interacciones y negocios remotos ha provocado una hiper digitalización en empresas que se enfrentan a la necesidad de acelerar el uso de la tecnología en los procesos de negocio, para poder gestionar sus operaciones con agilidad y brindar nuevas experiencias a los clientes.

Así que la tecnología ha sido protagonista, siguiendo el camino de transformación de las organizaciones, y ahora estamos entrando en una era en la que la computación puede, y debe, suceder en cualquier lugar, desde centros de datos a las nubes públicas y hasta el borde de la red. Esto es lo que permite a las empresas tener flexibilidad y poder escalar rápidamente de acuerdo

con sus necesidades y demandas. Este mundo es posible gracias a la nube híbrida. Empresas de todos los tamaños y sectores, como Entel Corporaciones, en Chile, Banco Sabadell en México, Efectiva Financiera en Perú, y Santander en Uruguay, son algunas de las empresas con experiencias exitosas en la puesta en práctica de esta tendencia.

Además, el 21% de las empresas latinoamericanas ya usan IA y el 43% de los profesionales de TI en la región informan que su empresa intensificó su uso durante la pandemia Covid-19\*. La inteligencia artificial está ayudando a las empresas a transformar servicios y crear nuevas experiencias para clientes, ciudadanos y empleados que, tras la pandemia, cambiaron su forma de consumo para ser más digitales.

**2) CONFIANZA Y PRIVACIDAD EN UN MUNDO HIPERDIGITALIZADO.** A medida que intensificamos el uso de la IA, los ojos se vuelven hacia la confianza de los datos generados. Según la nueva investigación de mercado encargada anunciada en Think 2021, casi el 90% de las empresas que utilizan IA comentan que su capacidad de explicar cómo la IA llegó a una decisión es crítica. Además de la confianza, las empresas deben estar seguras de que sus datos y su conocimiento son suyos y no se utilizarán ni se accederá a ellos sin autorización.

**3) TALENTO Y EL DESAFÍO DE UNA FUERZA LABORAL EN CUALQUIER LUGAR.** La explosión de datos y el creciente uso de la IA y las tecnologías de automatización por parte de las empresas ya estaban transformando el mercado laboral, incluso antes de la pandemia, lo que exigiría a las empresas adaptarse mediante la reconversión de su fuerza de trabajo y la habilitación de nuevos talentos. ■





# 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

# LAS NUEVAS HERRAMIENTAS QUE REDUCEN LOS QUIEBRES DE STOCK

## MEJOR GESTIÓN EN LOS ALMACENES, TRAZABILIDAD, MENORES COSTOS Y TIEMPOS DE ENTREGA MÁS ACOTADOS SON ALGUNOS DE LOS BENEFICIOS QUE PERCIBEN LAS EMPRESAS, GRACIAS A LA IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍA

Disminuir el quiebre de stock es un objetivo estratégico, pues, no tener a tiempo lo que el cliente necesita puede significar perderlo para siempre. Según Leonardo Navarrete, gerente comercial de STG, hoy es muy importante lograr pronósticos de ventas más exactos y mantener un control optimizado del inventario. “De esta forma, se reducen los costos y se mejora significativamente el servicio al cliente”, explica.

Una de las herramientas más populares es el WMS que, además de optimizar y controlar el inventario, permite medir el cumplimiento del fill rate y monitorear la eficiencia operacional. Además, en STG, destacan tecnologías como Luminare Control Tower, que contribuye a la planificación y proyección de la demanda e inventario. “Este tipo de soluciones brinda información para descubrir, interpretar y actuar sobre la data de todo el ecosistema digital en tiempo real, incluidas las fuentes de datos de terceros. El aprendizaje automático potencia

las resoluciones prescriptivas a los desafíos de la cadena de suministro, teniendo en cuenta la priorización y el análisis de impacto”, afirma Leonardo Navarrete.

Hoy, sumar tecnología a los negocios 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”.

“En Gott & Man, por ejemplo, hemos visto cómo una plataforma que une de manera online a las empresas y les ha permitido, literalmente, ver todas las entradas y salidas del material que necesitan. Una solución práctica no solo para la logística del retail, sino también, para la construcción industrializada,

por ejemplo. B2B|POSONline es la herramienta que ofrece inteligencia de información y analítica predictiva, para ayudar a otros a anticiparse y mejorar sus márgenes”, comenta Hernán Mandujano Gottburg.

## ALMACENES EFICIENTES

Según, Crithian Salinas Lira, jefe de Bodega y Logística de E2E, las bases del departamento logístico son garantizar la productividad y eficiencia necesaria para mantener la operatividad, evitando gastos innecesarios o problemas de flujo debido a descuadres de inventario. “El uso de herramientas tecnológicas para llevar esto a cabo ha sido la clave, ya que nos ha permitido manejar los distintos almacenes con gran eficiencia”, señala. Algunos de los beneficios de la implementación tecnológica, para este profesional de la construcción industrializada, son los siguientes:

**MEJORA EN LA GESTIÓN DE ALMACENES • MEJOR CALIDAD DE LOS PRODUCTOS TERMINADOS • MEJOR TRAZABILIDAD • MEJOR ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO • DISMINUCIÓN DE COSTOS • DISMINUCIÓN DE LOS TIEMPOS DE ENTREGA.**

En el caso de E2E, el simple uso de un ERP les permite definir stocks mínimos en sus productos. Materiales para producción, montajes o uso general son cubrados por sistema y visualizados por todas las áreas involucradas, evitando así los posibles quiebres que son analizados con anterioridad. “Esta metodología se realiza por proyecto, permitiéndonos tener un control interno y con los distintos proveedores”, detalla Crithian Salinas.

La madera es un producto fundamental en los procesos de esta moderna empresa constructiva que, para



abastecerse necesita una planificación detallada y estratégica debido a su metodología basada en el Just-In-Time. “Los tiempos entre la solicitud de compra y la recepción en nuestras instalaciones es aproximadamente de 60 días, por lo que cualquier error comprometería la operatividad de la planta”, indica el jefe de Bodega y Logística de E2E.

Por eso, el uso de tecnología por parte del departamento de ingeniería para calcular las cantidades precisas y tipos de maderas a ocupar en un proyecto junto con una planificación de fechas, volúmenes de cargas, disposición en bodegas con el ERP, les ayuda a tener continuidad, sin quiebres de stock.

Esto último, sigue siendo un dolor de cabeza para cientos de empresas. Así lo cree Leonardo Navarrete, gerente comercial de STG, quien ha evidenciado la vulnerabilidad de las cadenas de

suministros producto de la contingencia sanitaria. Por ello, en su opinión, es importante la velocidad de reacción de las empresas ante cualquier eventualidad. “Probablemente muchos saben qué hacer, pero no pueden realizarlo porque su cadena de suministro no lo permite”, sostiene.

En este sentido, las empresas se han visto obligadas a migrar hacia la logística 5.0 (sector con IoT, IA y otras soluciones), la cual se traduce en mayor calidad en servicio, menores mermas, además de la adquisición de un mapa certero de lo que sucede en las líneas de producción, ventas/demanda y satisfacción al cliente.

“Para ello están invirtiendo en plataformas como Luminare, que ofrecen visibilidad y orquestación en tiempo real, ayudando en la predicción, planificación, administración y optimización del inventario y la mano de obra

requerida para entregar el producto correcto, al precio indicado, en el momento preciso, al canal de elección de los consumidores”, comenta.

## ¿ESTÁ LA EMPRESA LISTA PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL? ¿CÓMO PUEDE ENFRENTAR ESTA REALIDAD DE FORMA ÓPTIMA?

Estas preguntas son la partida para establecer los siguientes pasos y alinearlos con la oferta tecnológica de sus partners tecnológicos. Una vez definida la propuesta, hay que hacer una evaluación, la cual debe considerar, según Navarrete, cuatro aspectos claves: seguridad, calidad, servicio y costo. La digitalización, en este contexto, es fundamental. “En este aspecto, habilitadores tecnológicos como la inteli-



DESARROLLO Y ARRIENDO DE  
**CENTROS LOGÍSTICOS**  
BODEGAS DE ESTÁNDAR INTERNACIONAL

**"CONSTRUIMOS Y ARRENDAMOS  
EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN  
QUE TU EMPRESA NECESITA,  
EN UBICACIONES PRIVILEGIADAS  
DE LA REGIÓN METROPOLITANA"**

Contáctanos | [almacenaje@danco.cl](mailto:almacenaje@danco.cl) | +562 2739 1027 | [www.danco.cl](http://www.danco.cl)

gencia artificial y su versión más profunda, el machine learning, la analítica de datos y el big data, el internet de las cosas y la fabricación aditiva, ayudan a ganar eficiencia, agilidad, productividad y calidad. Todo esto facilita la capacidad de adaptarse a entornos cambiantes, potenciando la resiliencia”, afirma el ejecutivo de STG.



**Leonardo Navarrete**  
Gerente Comercial  
STG Chile

La adopción tecnológica en la entrega o el transporte también debe ser considerada en la estrategia de negocio. Al conseguir rutas de repartos más eficientes y respetuosos con el medio ambiente, se reducen costos y recursos y, también, se mejora la calidad del servicio en cuanto a velocidad, prontitud y trazabilidad. Una cadena de suministro conectada, a juicio de Navarrete, logra mejorar y precisar la toma de decisiones en base a datos en tiempo real. Por ende, optimizar constantemente la capacidad de monitoreo y control es una necesidad de negocio elemental para la logística.



**Christian Salinas**  
Jefe de Bodega y Logística  
Logística E2E

“Es fundamental estar al tanto de las innovaciones en este campo para actualizar las estrategias de trabajo y fomentar, en todo momento, el crecimiento competitivo. La adopción tecnológica es un factor decisivo, ya que es uno de los elementos que inciden en el logro de un sector más eficiente.

Hoy la logística debe ser más ágil, eficaz, transparente, segura e interconectada en todas sus fases. Todo esto

mejora la planificación de la cadena de suministro y la experiencia del usuario”, comenta el especialista de STG.

## VISUALIZACIÓN DE INSUMOS

En el campo médico, el stock de insumos es crítico. Por eso, MedSolution apostó por un software llamado CathReport, que utiliza sofisticadas herramientas tecnológicas que muestran el consumo de insumos en tiempo real. La solución, que cuenta con el apoyo del Instituto 3IE de la Universidad Técnica Federico Santa María, conecta a los hospitales con los centros de proveedores, lo que permite levantar a tiempo la alerta de reposición del instrumental utilizado. Cuando se utilizan los insumos en pabellón el sistema reconoce que ya no están en el inventario, gracias al control disponible en la nube.



**Gabriel Skvirsky**  
Socio y Gerente Comercial  
MedSolutions

Actualmente, esta herramienta está siendo utilizada en pabellones de Hemodinamia, una rama de la cardiología que se dedica a los infartos cardíacos. Además, MedSolution está trabajando en atender otras subespecialidades, tales como, electrofisiología y neurocirugía para apoyar el desarrollo de hospitales digitales, aumentando el alcance de las herramientas tecnológicas en la medicina.

“A través de la plataforma Cathreport se pueden hacer estudios clínicos, disminuir el número de insumos vencidos en un 80% y relocalizar insumos consignados en otros centros con mayor probabilidad de consumo. Además, es posible alertar en tiempo real los materiales utilizados y disminuir hasta en

50% los tiempos de reposición de los proveedores, entregando a los hospitales y proveedores las herramientas tecnológicas necesarias para una mejor gestión de sus procesos”, asegura Gabriel Skvirsky, socio y gerente comercial de la empresa que se enfocó en la eficiencia administrativa de los hospitales.

“Un hospital conectado facilita la información para la gestión y control del stock, compra y reposición de insumos, el uso de ellos y sus costos, por paciente y en tiempo real, permitiendo además eficientar los tiempos para pago de facturas, evolución de costos y evaluación de proveedores. Esto finalmente se refleja en procedimientos más baratos redundando en un mejor nivel de vida para los pacientes”, complementa Skvirsky.

El concepto de “transformación digital” o “digitalización” implica un cambio en el paradigma del modelo de negocio, necesario para aprovechar la conectividad en beneficio de la eficiencia y el control de procesos, lo que trae como resultado una mejora en los mecanismos de gestión.

“Una buena propuesta de digitalización implica tener diversos servicios en la nube, con una conectividad mundial, y la integración de todos sus sistemas empresariales contables y/o de gestión, mediante la generación de paneles de control que permiten visualizar en tiempo real la información empresarial estratégica para la mejor toma de decisiones”, asegura Matías Corrales, CEO de Kolossus Chile.

La transformación digital surge por el cambio en los modelos productivos, donde las mejoras en productividad y el crecimiento son esenciales para la sostenibilidad empresarial. Un camino que muchos ya iniciaron, pero que debe dialogar permanentemente con el capital humano para insertarse en el ADN de cada compañía. ■





# Esnova

## Racks SpA

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

*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 - T. +56 9 8839 5950 · +56 9 8825 0757

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

La fortaleza de la sencillez



**LAS RECIENTES CIFRAS APORTADAS POR ADUANAS RELACIONADAS AL DESEMPEÑO DEL COMERCIO EXTERIOR EN CHILE DAN CUENTA DE PROGRESIVA REACTIVACIÓN ECONÓMICA, ELLO A PESAR DEL CONTEXTO DE INCERTIDUMBRE MUNDIAL DEBIDO A LOS INAGOTABLES EFECTOS DE LA PANDEMIA AÚN VIGENTE. SI NOS REMITIMOS A LAS CIFRAS EMANADAS DEL ÚLTIMO INFORME COMEX EMITIDO POR LA ENTIDAD PÚBLICA, LAS EXPORTACIONES DE ABRIL ANOTARON UN IMPORTANTE INCREMENTO DEL 30%, ALCANZANDO LOS US\$ 7.799 MILLONES; CIFRA RÉCORD QUE, SUMADA AL DESEMPEÑO DE LOS TRES PRIMEROS MESES DEL AÑO EN CURSO, ACUMULAN UN AUMENTO DE LAS EXPORTACIONES DEL 21,4%.**



# RADIOGRAFÍA DEL COMEX EN CHILE. MÁS ALLÁ DE LAS CIFRAS, HABLEMOS DE LO PENDIENTE

**A** la presentación de las cifras, el subsecretario de Relaciones Económicas Internacionales, Rodrigo Yáñez manifestó que “el comercio exterior de Chile sigue anotando registros récord, nuestro intercambio con el mundo alcanzó el valor más alto en los últimos 15 años, llegando a los US \$53.119 millones. Esto se explica en el alto precio del cobre, pero también en el alza de las exportaciones no cobre y de todas las categorías de importación”.

En el detalle, si bien China sigue siendo el destino más importante de las exportaciones nacionales, su participación en el conjunto de las exportaciones se vio reducida; ello considerando que en abril el gigante asiático se quedó con el 37,1% del total exportado, porcentaje bastante inferior al 48,6% que ostentó en marzo. Lo anterior se explica por el avance mostrado por Estados Unidos que en abril recibió el 30,3% de las exportaciones chilenas, por un total de US\$ 1.205 millones; a lo que se suma la arremetida de Brasil, principal destino sudamericano de las exportaciones chilenas, que en abril se incrementaron en un 104%.

En torno a las importaciones, durante el último periodo medido éstas anotaron un alza del 44,3%, por un total de US \$6.193 millones, contribuyendo así a un alza de 32,1% en el acumulado del año 2021. China, Estados Unidos y Brasil fueron nuevamente los protagonistas en el ítem IMPO, siendo -en ese mismo orden- los orígenes de la mayor cantidad de bienes que entraron al país. En un análisis general del desempeño Comex, el director nacio-

nal de Aduanas, José Ignacio Palma indicó que esta “racha positiva que muestra el comercio exterior chileno durante estos primeros 4 meses del año, se traduce, entre otras cosas, en una inyección de importantes recursos fiscales para que el Estado pueda seguir implementando las tan necesarias políticas económicas y sociales; se trata de una recaudación de más de 5 mil millones de dólares, con un aumento del 26,9%”.

No obstante, si bien los resultados en cifras en lo que va de 2021 son positivos, lo cierto es que a nivel operativo los primeros 4 meses del año han sido altamente complejos para los diversos actores del comercio exterior, en concordancia con lo acontecido durante 2020, principalmente debido a los nefastos efectos de la pandemia por Covid-19, que a su vez han dejado en evidencia las brechas estructurales históricas del ecosistema logístico de comercio exterior nacional. Si algo nos ha enseñado la crisis actual es que, a pesar de las cifras, aún queda mucho por resolver para lograr que Chile alcance los índices de competitividad que debe tener, considerando su carácter eminentemente exportador y su dependencia del mundo en términos de consumo interno.

## EL RECUENTO DE LOS DAÑOS, ¿QUÉ ESPERAR EN 2021?

La rápida propagación de la enfermedad por coronavirus acontecida durante 2020 y las drásticas medidas adoptadas por los Gobiernos para reducir el riesgo de conta-

gio han golpeado fuertemente a la economía mundial, una realidad que también afectó a nuestro país, que tempranamente puso en marcha diferentes iniciativas, muchas de ellas vigentes en la actualidad, a fin de contener los contagios.

Las medidas de distanciamiento físico, por ejemplo, implicó la interrupción temporal o el funcionamiento parcial de gran parte de las actividades productivas del país, interrupción que si bien eximió a las actividades logísticas, portuarias, aeroportuarias y del transporte terrestre, sí conlleva al rediseño operativo de las mismas en todo el territorio nacional, a fin de contener los contagios en la industria, que al ser rotulada como “esencial” se tornaba garante del abastecimiento interno y clave para el desempeño comercial y económico del país.

Mientras los actores del rubro logístico y de comercio exterior redistribuyeron su capital humano y rediseñaron sus operaciones, lo propio hicieron aquellos estamentos públicos que soportan y apoyan el comercio exterior chileno, lo que implicó, por ejemplo, una reducción del personal operativo de atención presencial. En este contexto, el Servicio Nacional de Aduanas, por ejemplo, que a 2020 contaba con 2.041 funcionarios a nivel país, mantuvo en faenas eminentemente operativas y presenciales a un 63% de su capital humano, al tiempo que puso en práctica protocolos para reducir la tramitación presencial, reforzando el uso de tecnologías y herramientas digitales, llegando a digitalizar en 2020 el 80% de los procesos y trámites aduaneros, siendo uno de los más exitosos el Canje de BL Electrónico y la habilitación a mayor escala de sistema SICEX.

Si bien estas y otras iniciativas de Facilitación del Comercio Exterior, permitieron a los actores del rubro seguir operando con relativa normalidad, no es menos cierto que inicialmente la implementación de estas iniciativas implicó amplios niveles de estrés para los importadores, exportadores y sus partners logísticos, especialmen-

te los Freight Forwarders, los que debieron rediseñar sus operativas internas para “jugar en este nuevo escenario digital”, el que por cierto tuvo y aún tiene importantes oportunidades de mejora, sobre todo en lo referido a la respuesta horaria y a propia digitalización.

Si a lo anterior se anexa el hecho de que la pandemia no está del todo controlada en el país, a pesar del exitoso proceso de vacunación, es de esperar que durante 2021 el levantamiento de las medidas de distanciamiento físico y las restricciones y nuevos esquemas implementados por Aduana y otros estamentos públicos claves sean permanentes.

Siempre en torno a las brechas y problemáticas que seguirán vigentes en la operativa Comex durante 2021, resulta relevante mencionar una de las que a la fecha preocupan de sobremana a los diversos actores públicos y Privados del sector: el colapso que en los primeros meses del año se ha evidenciado en las operaciones de recepción de carga en los puertos de la zona central, donde los tiempos de entrega pasaron de un rango de tres a cuatro días, a incluso los 25 días.

Así, para diferentes actores, detrás de las alentadoras cifras expuestas por Aduana, especialmente en lo relativo a la reactivación de la economía, se esconde una situación que conforme avanza el año se ha tornado cada vez más desafiante. Por un lado, está la menor disponibilidad de personal, tanto de las empresas del rubro como de los organismos que fiscalizan el ingreso y salida de mercaderías, debido a las restricciones de la pandemia, lo que se suma al hecho de que todos los sistemas de los importadores, de la Aduana y de los puertos, están diseñados para trabajar en tiempos de normalidad y no en condiciones como las actuales lo que evidentemente implica la ralentización del esquema Comex.

Ya en 2020, los gremios exportadores y ligados al sector Freight Forwarders levantaba alertas en relación con lo expuesto

en líneas precedentes, principalmente en lo referido a la infraestructura vial portuaria y aeroportuaria, la que catalogan como “insuficiente” para alcanzar niveles de desempeño óptimos. Con todo, lo cierto es que a fines de 2020 y a inicio de 2021 se registraron situaciones catalogadas como “límites” por los exportadores e importadores, especialmente en los principales puertos del país, principalmente debido a que la capacidad del sistema portuario y de fiscalización está disminuida y la demanda ha retornado a niveles cercanos a la normalidad, en muchos casos.

Por cierto, los gremios han entablado conversaciones con las autoridades y los propios puertos para encontrar soluciones a las demoras de aforos, proponiendo, por ejemplo, ajustar los procedimientos para acelerar la fiscalización y, con ello, la liberación de todo el proceso, y si bien este trabajo mancomunado ha servido para agilizar el trámite y reducir el atochamiento en las etapas de revisión, el problema aún persiste.

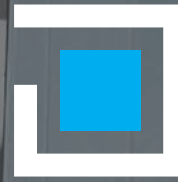
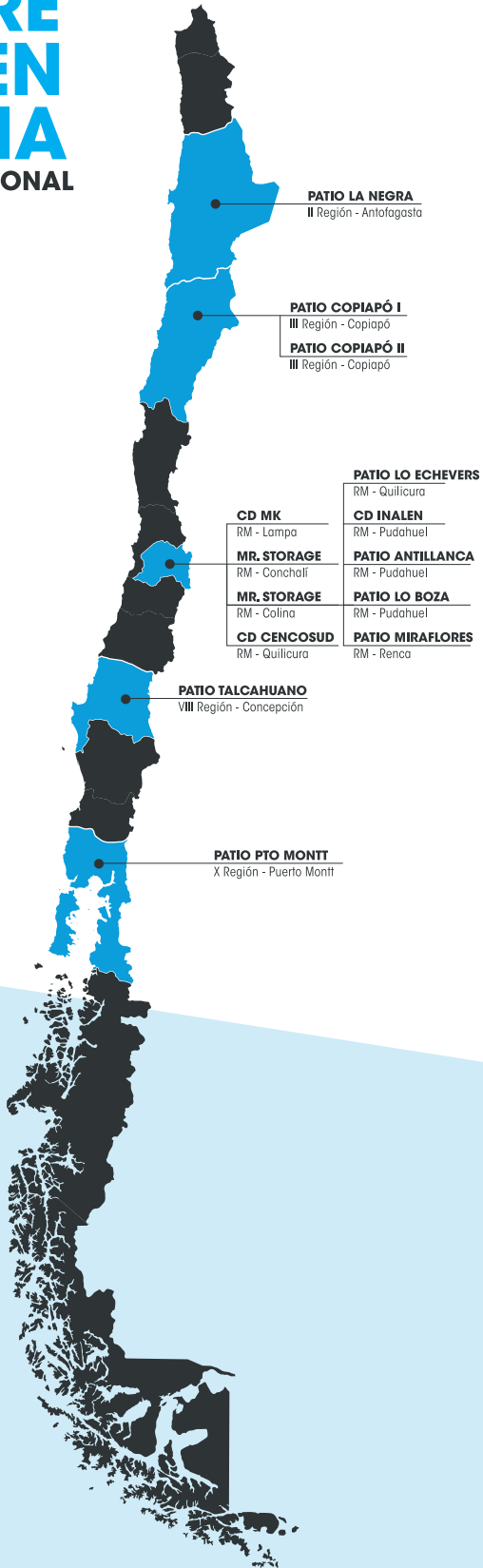
En tanto, la liberación de las cargas que no pasan por aforo en los puertos, es decir, el 95% de lo que se recibe, también presenta demoras, y aunque son menores, se mantienen en el rango de los cuatro a siete días en promedio, según indican voces gremialistas que ven con preocupación el alza en los costos en los que incurren los importadores a raíz de esta problemática.

## LA REIVINDICACIÓN DEL TRANSPORTE TERRESTRE

Otro de los factores que preocupa a los actores del comercio exterior es, sin lugar a duda, el uso de acciones de fuerza para la negociación de mejoras operativas. Lo anterior, quedó de manifiesto en mayo pasado, cuando ciertos gremios de camioneros afiliados en la unión de Transportistas de la Quinta Región pusieron en marcha el bloqueo a los accesos de los de-



**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

pósitos extraportuarios en la zona. A partir de dicha acción, de carácter ilegal, los camioneros exigían entre otras materias: el cese de las inspecciones de contenedores sobre los camiones, fijar horarios de operación y limitar el tiempo de espera de los camiones a una hora en dichos recintos de almacenamiento.

## **YA EN 2020 Y A INICIOS DEL AÑO EN CURSO, LA CNDC ADVERTÍA HACER DE ESTA 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**

Según los dirigentes gremiales, el bloqueo buscaba "el fin de las largas horas de espera a que son sometidos por el puerto, la falta de condiciones básicas e higiénicas, y la mala atención a los conductores".

De hecho, el dirigente Manuel Araya manifestaba entonces que la demanda principal apuntaba "al fin de las demoras en los depósitos de contenedores. También, el término de la inspección arriba de éstos y el pago por las esperas, la mayor parte de las veces la jornada completa".

Por su parte, la Confederación de Dueños de Camiones (CNDC) otorgó su respaldo a la protesta de los camioneros de San Antonio, señalando que estos problemas se han conversado desde hace tiempo con los grandes generadores de carga, incluidos los puertos; a los cuales "se les ha pedido que apliquen un manual de buenas prácticas hace mucho tiempo. Como no se ha hecho y los colegas no dan más, nosotros como gremio apoyamos la movilización en San Antonio", afirmaba en la oportunidad, Juan Araya, presidente de la CNDC. Por cierto, las reivindicaciones demandadas por los gremios del transporte

en la Región de Valparaíso pueden entenderse dentro de una lógica de eficiencia. De hecho, las demoras son reales, los costos son altísimos y la problemática operativa existe. No obstante, la búsqueda de mejoras operativas no puede darse a partir de acciones de fuerza, secuestrando la operación de privados, sino a través del diálogo y la colaboración. Una lección que debemos aprender para garantizar la continuidad operativa del comercio exterior a nivel general.

Palabras más o menos, una vez superado el bloqueo cabe preguntarse qué tan exigido se encuentra el sector del transporte de carga terrestre, responsable de movilizar las cargas en todo el territorio nacional bajo un estado de crisis pandémica que, a su vez, les impone importantes restricciones y estrictos protocolos sanitarios.

Siempre en torno al transporte terrestre y el ámbito Comex, otra de las problemáticas que permanecerán en 2021 según los expertos, es el déficit de conductores y camiones.

Ya en 2020 y a inicios del año en curso, la CNDC advertía hacer de esta 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.

¿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, tales como: el agotamiento y disconformidad de algunos choferes por los protocolos sanitarios ligados a la pandemia, que han generado ma-

yor lentitud en las operaciones y pérdida de turnos. De hecho, 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 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.

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, existe una migración no menor de conductores de camiones de carretera a labores de despacho 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.

Como se aprecia, el sistema Comex nacional no sólo puede medir su éxito en cifras, y debe tener en cuenta las problemáticas expuestas en las líneas precedentes a fin de lograr un desempeño exitoso. Cabe preguntarse si ¿habríamos sido más eficientes en 2020, en plena crisis sanitaria, si hubiésemos abordado con antelación las problemáticas descritas? ¿Cuánto más hubiésemos podido lograr, de haber contado con procesos digitales probados, con infraestructura vial y accesos portuarios eficientes o con las mejoras operativas en el plano portuario, ¿previo a la pandemia?. ■







# 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



**CHILE HA SIDO RECONOCIDO MUNDIALMENTE POR LA CELERIDAD Y MASIFICACIÓN DE LA INMUNIZACIÓN CONTRA EL SARS-COV-2, CAMPAÑA SANITARIA QUE CONLLEVA A SU VEZ UN ESTRICTO DISEÑO LOGÍSTICO QUE HA PERMITIDO AL PAÍS AVANZAR EN ESTE PROCESO QUE BUSCA DEJAR ATRÁS LA PEOR ETAPA DE LA PANDEMIA. MILLONES DE DOSIS HAN ARRIBADO AL PAÍS Y YA HAN SIDO INOCULADAS POCO MÁS DE 18 MILLONES DE DOSIS, LOGRÁNDOSE LA VACUNACIÓN EN SEGUNDA DOSIS DE 7.898.733 DE HABITANTES DEL TERRITORIO NACIONAL, TODO ELLO GRACIAS A UNA OPERACIÓN LOGÍSTICA DESTACADA A NIVEL MUNDIAL.**

## VACUNACIÓN COVID-19: EXITOSO PROCESO CON SELLO LOGÍSTICO

Algunos lo defienden y otros rechazan su implementación. Como muchas de las medidas asumidas durante esta crisis sanitaria, el recién anunciado pase de movilidad ha generado diversas opiniones y controversias. El documento aumenta las libertades de desplazamiento para las personas que hayan recibido ambas dosis de la vacuna contra el SARS-CoV-2 y con ello se busca, tanto potenciar el proceso de inmunización, como también dar un respiro a la fatiga psicológica que ha dejado en la población los meses en cuarentena.

68

Sin embargo, un grupo importante está atento a los eventuales efectos que pueda tener esta medida en lo relativo a los contagios, por las señales comunicacionales que daría o por la mirada de avance que tendría en cuanto a mayores libertades de desplazamiento. Algunos acusan que el documento dejaría entrever una nueva etapa de la pandemia; una etapa que mira el retorno y a la reactivación de algunas áreas.

Pero críticas más o críticas menos, este nuevo pase de movilidad responde innegablemente, al éxito del proceso de vacunación en Chile. Con más de mil centros

de vacunación a lo largo del país, entre ellos colegios, gimnasios, estadios y la red primaria de salud, entre otros emblemáticos lugares, se ha buscado llegar al mayor número de personas posibles para reforzar la inoculación y apelar al efecto rebaño que tendría, disminuyendo los casos graves de la enfermedad.

Al analizar este proceso en profundidad queda en evidencia: la importancia de la logística como eje central y esencial de la vacunación y por otra parte lo fundamental que es el trabajo mancomunado entre sector público y privado.

### MIRADA LOGÍSTICA

En este año de pandemia, DHL Forwarder ha sido parte del movimiento de productos, equipos y ahora vacunas, a nivel mundial, lo que lo posiciona como una fuente válida para analizar el rol de la logística durante esta crisis y lo desafiante que han sido los procesos.

En primera instancia –y como forma de mostrar la relevancia de la logística durante el Covid- cabe destacar algunos de

los momentos más significativos de esta pandemia: el primer caso de coronavirus, el inicio de las cuarentenas, el arribo de ventiladores mecánicos, la importancia de equipos de protección personal, la ampliación de la red hospitalaria, la llegada de las vacunas y el proceso que se inició tras el arribo de las primeras dosis.

Muchos de los hitos que dejará esta crisis de salud serán también analizados a nivel operacional, en palabras de Alberto Oltra, CEO de DHL Forwarding Sudamérica, la “pandemia es el desafío logístico más importante desde la Segunda Guerra Mundial, porque hay una implicancia entre producción, recogida en origen, almacenamiento, temperatura controlada, la trazabilidad, el transporte, llegada a destino y, sobre todo, de seguridad”.



**Alberto Oltra**  
CEO - DHL  
Forwarding Sudamérica

Cuando las cifras oficiales nos hablan de que ya que se han administrado 18.222.484 dosis en Chile (cifra actualizada al 28 de mayo 2021), de las cuales 10.323.751 corresponden a personas con una dosis y 7.898.733 a habitantes que ya completaron su esquema de vacunación, esto es 67.9% y 52% de la población objetivo respectivamente, se confirma la magnitud y alcance de la operación que ha traído a Chile las vacunas Pfizer Sinovac y recientemente las del Laboratorio CanSino.

A la luz de las cifras, es válido aseverar que el proceso de vacunación en Chile ha sido lo más valorado en términos de políticas públicas en el último tiempo. Para Oltra, lo que explica este éxito es “la colaboración público-privada para, en términos logísticos, mover lo necesario para hacer frente a esta pandemia”.

“Hemos realizado desembarques de vacunas en toda la Región (a excepción de



Venezuela). Lo que ha representado un desafío importante, debido a las características que tiene el producto, no sólo en términos de urgencia del producto, ya que todos los quieren y cuanto antes mejor; sino también en términos de sensibilidad del producto y su transporte que tiene grandes desafíos; el valor de la vacuna en sí, no solo económico, sino social; el transporte por el control de temperatura, porque a nivel global se piensa mover 15 mil millones de vacunas, lo que significa cerca de 15 mil vuelos y también 15 millones de cajas de temperaturas controladas que se debieron producir”, añadió.

A reglón seguido, el ejecutivo de DHL aseguró que “llevamos más de un año trabajando para que la logística no fuera un cuello de botella que desacelerara o afectara el proceso de vacunación”, considerando, por ejemplo, que de un día a otro disminuyó en cerca de un 50% del movimiento aéreo o los problemas que han tenido los puertos para dar movilidad a las cargas.

## PREPARACIÓN Y EXPERIENCIA

Una vez enfrentada la primera ola de la pandemia, la cual en términos logístico dejó un fuerte movimiento de productos de EPP o ventiladores mecánicos, entre otros; la industria pasó por una especie de ‘tensa calma’; momento en que se preparó para hacer frente al desafío de la vacuna. En este sentido DHL apalancó su operación en la experiencia que tiene en el transporte de vacunas no Covid.

Al respecto, Oltra afirmó que la compañía ha movido aproximadamente 12 mil millones de vacunas, proceso en el cual la tecnología y digitalización de los procesos ha sido fundamental para enfrentar esta operación.

“La logística siempre ha sido un sector más bien tradicional, pero con el e-Commerce –sobre todo por la última milla– que se aceleró entre 6 a 7 años por la pandemia, esta actividad va tomando nuevas



formas. La logística es, hoy por hoy, una de las claves del éxito de las compañías, transformándose, además, en un sector muy dinámico”, añadió el CEO de DHL Forwarding de Sudamérica.

“Uno nunca piensa en estos desafíos hasta que les toca enfrentarlos. Lo gratificante es ver que uno hace un buen trabajo y que forma parte, a través de él, en la recuperación ante el Covid-19. Ha sido un trabajo muy gratificante, pero muy agotador”, comentó el ejecutivo.

Considerando el nuevo rol que ha adquirido la logística a partir de la crisis sanitaria global, Alberto Oltra indicó que “la logística ha salido a la luz, lo que también aumenta nuestra responsabilidad. En el futuro seguiremos con los desafíos, pero habiendo pasado éste de forma exitosa, auguro un buen porvenir. Hemos visto que, colaborando con buena preparación y con un soporte global, los retos se enfrentan positivamente y ayudan al desa-

rollo de nuestro sector. No cabe duda de que como industria logística tenemos un futuro prometedor”.

Así, la crisis actual mostró lo indispensable que son las redes logísticas internacionales para garantizar que las sociedades tengan el equipo de protección personal y los kits de prueba necesarios para garantizar el control de la pandemia y ahora la distribución internacional de la vacuna contra el COVID-19 que comenzó, para esta empresa, a principios de diciembre cuando vuelos operados por DHL Express y DHL Global Forwarding llevaron las primeras cajas de la vacuna a Israel, el primer país receptor.

Tras lo dicho, a escala mundial, los proveedores de logística se enfrentan al desafío de establecer rápidamente una cadena de suministro médico para administrar vacunas de una cantidad sin precedentes. ■

**EL PRECIO DE LA DIVISA NORTEAMERICANA NO ESTÁ EN SU MEJOR MOMENTO. EL TEMA NO ES MENOR, PUESTO QUE IMPACTA DIRECTAMENTE EN LA ESTRUCTURA DE COSTOS DE MUCHAS EMPRESAS. PERO, AÚN ASÍ EL ESCENARIO NO ES TAN NEGATIVO. TRES ESPECIALISTAS EXPLICAN EL FENÓMENO.**

## ¿HA TOCADO FONDO EL VALOR DEL DÓLAR? ASÍ SE DESEMPEÑA EL PESO CHILENO



70

El precio del dólar ha mostrado bajas importantes en Chile. Sin embargo, aún no alcanza mínimos históricos. De hecho, el profesor de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Andrés Bello (UNAB), Jorge Rojas Vallejos, explica que el valor actual de la divisa incorpora una prima por riesgo país debido a la incer-

tidumbre introducida por los distintos procesos políticos que enfrentamos. En este ámbito, el investigador menciona la convención constitucional y la escasa capacidad de diálogo entre el Gobierno y los sectores opositores. "Esto ha generado que el peso esté más depreciado de lo que debiese", afirma.

Para tener una estimación de esta depreciación del peso el académico de la UNAB, hace un cálculo bruto, que entrega una idea de la magnitud. "En julio de 2011, el precio del cobre era el mismo que se observaba a inicios de mayo de 2021, es decir, del orden de 4.50 dólares por libra. En julio de 2011, el precio del dólar era de 456 pesos. Si ajustamos ese valor por la inflación acumulada de 2011 a 2020, obtenemos 620 pesos. Esto significa que, considerando que otros factores se hubiesen mantenido constantes, el precio del dólar que deberíamos observar hoy estaría alrededor de los 620 a 650 pesos", detalla.

Por supuesto, existen variables internacionales que influyen en el valor de la moneda, pero aún así, con un cálculo sencillo, Jorge Rojas, observa que el dólar tiene una prima por riesgo país que oscila entre los 40 y los 60 pesos. "En otras palabras, el dólar de hoy debería estar más bien en 650 pesos que en 700 pesos. Esta mayor depreciación del peso impacta directamente en nuestra balanza de corto y largo plazo", enfatiza.

Con todo, el economista Tiago Cardoso, IX Social Product Owner del bróker internacional Infinox, rescata que el peso chileno está mostrando un desempeño superior significativo entre sus pares latinoamericanos, impulsado por varios factores, entre ellos, un impacto COVID-19 relativamente menor y el fuerte aumento en los precios del cobre. "Si bien América del Sur sigue siendo muy afectada por la variante brasileña de COVID, Chile todavía lo está haciendo relativamente bien en comparación con sus vecinos", señala.

La baja que ha experimentado el dólar ocurre por el boom del precio del cobre, producto de la recuperación económica mundial y podría haber sido mayor, si el país se hubiese encontrado en una circunstancia de mayor estabilidad y consenso político, recalca el investigador de la UNAB, Jorge Rojas. "Esta baja en el precio del dólar hace que las importaciones sean relativamente más baratas, favoreciendo a



**TE ACERCAMOS A TUS CLIENTES  
Y ENTREGAMOS A LA VELOCIDAD  
DEL ROCK**



Vehículos livianos y repartidores siempre disponibles.







Retiramos el producto en tu CD o tienda y entregamos al cliente final el mismo día.



Tecnología de seguimiento en tiempo real y control de entregas.

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

 [hablemos@rocktruck.cl](mailto:hablemos@rocktruck.cl)  +56 9 5858 8355

 RockTruckLogistics |  Rocktruck |  Rucktruck.cl

las empresas que utilizan insumos extranjeros en su proceso productivo. De igual modo, los bienes y servicios que exportan las empresas son relativamente más caros por lo que podrían experimentar en el corto plazo una menor demanda internacional que, posteriormente, podría ajustarse en su precio internacional y dependerá de cada caso particular si la demanda cae, se mantiene o inclusive aumenta”, señala.

## IMPACTO EN LA LOGÍSTICA

Ahora, para el e-commerce, un peso fortalecido frente al dólar hace que los flujos de bienes desde el exterior tomen un nuevo vigor, enfatiza el profesor de la UNAB. “Mientras que desde Chile al extranjero es posible que experimenten una caída temporal cuyo efecto final dependerá del bien en particular. Respecto del mundo de la logística, este cambio en el precio del dólar impacta directamente en su estructura de costos y dependiendo de cada estructura, esto podría implicar mayor dinamismo o una desaceleración”, afirma.



**Tiago Cardoso**  
IX Social Product Owner  
Infinox

Pero, finalmente, no hay que dejar de lado las expectativas de los distintos actores económicos sobre la evolución futura del precio del dólar, situación que, debido a las reformas tributarias, la convención constitucional, la pandemia y los procesos sociales que vive el país, hoy en día es poco clara. “Esta mayor incertidumbre puede llevar a una contención en la inversión en el corto a mediano plazo con los negativos efectos que esto puede tener en la anhelada recuperación económica”, dice Rojas Vallejos.

¿Qué pasó tras las elecciones del 15 y 16 de mayo? Sebastián Espinosa, estratega de mercados de la empresa de inversiones XTB Latam, explica que hubo una fuerte

subida luego de conocerse el resultado de las elecciones la noche del domingo post sufragios. “Sorpresivamente, no se ven claras mayorías en los escaños y los analistas principalmente hablan de los acuerdos a los que se tengan que llegar en los próximos meses, en donde la coalición de ‘Chile Vamos’ ha perdido hartó poder. De todas formas, en medio de la sesión el dólar comenzó a corregir, acoplándose a lo que estaba sucediendo con el cobre”, comentó.



**Jorge Rojas Vallejas**  
Docente Facultad Economía  
y Negocios UNAB

El aumento de la inflación y el fortalecimiento del dólar son riesgos para los mercados emergentes. Sin embargo, en medio del fortalecimiento del dólar estadounidense de los últimos meses, el peso chileno en realidad está obteniendo mejores resultados, en opinión de Tiago Cardoso IX Social Product Owner de Infinox. “La fortaleza del peso chileno, ciertamente, ayuda a la industria a mantener bajos los costos. En medio del fuerte aumento del precio del petróleo, significa que sectores como la logística en Chile están relativamente bien aislados en comparación con otros países de América Latina. No están experimentando el doble impacto de los precios más altos de la gasolina y un debilitamiento de la moneda que afecta a Brasil y Colombia. Esto ciertamente ayudará a que la economía chilena continúe funcionando relativamente bien en 2021”, concluye.

## INTERCAMBIO COMERCIAL AL ALZA

En los primeros cuatro meses de 2021, el intercambio comercial de Chile alcanzó una cifra récord de US\$55.559 millones, reflejando un crecimiento del 30% respecto de igual periodo en 2020. Esto representó el valor más alto de las últimas

dos décadas, según un informe elaborado por la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales (SUBREI), con cifras del Banco Central de Chile.

**EN EL PERIODO, LAS EXPORTACIONES DEL PAÍS SE ELEVARON A LOS US\$29.849 MILLONES, UN 30% SUPERIOR A LOS ENVÍOS DE IGUAL PERIODO DE 2020 Y EL MAYOR VALOR PARA IGUAL LAPSO DESDE QUE EXISTE REGISTRO.**

“Abril es el octavo mes consecutivo que nuestras exportaciones van al alza. Esto permite constatar que el comercio exterior está siendo uno de los pilares de la reactivación de nuestra economía.

Más de 2,5 millones de puestos de trabajo son generados de manera directa por las empresas importadoras y exportadoras, por tanto, seguiremos trabajando para mantener abiertos los flujos de comercio y generando nuevas oportunidades para la diversificación de mercados y de nuestra oferta exportable con foco en servicios y economía digital”, señaló el subsecretario Rodrigo Yáñez.



**Sebastián Espinosa**  
Estratega  
XTB Latam

En el periodo, las exportaciones del país se elevaron a los US\$29.849 millones, un 30% superior a los envíos de igual periodo de 2020 y el mayor valor para igual lapso desde que existe registro. Los envíos de cobre totalizaron US\$ 15.575 millones, un 52% más que en enero-abril de 2020, empujados por el alza del precio internacional del metal rojo, que en el periodo promedió 394,84 centavos de dólar por libra, un 58% superior a la cotización de





los primeros cuatro meses de 2020. Además del cobre, el alza de las exportaciones estuvo sustentada en las mayores ventas al exterior de productos como cerezas frescas, hierro, arándanos frescos, vino embotellado, carne de cerdo, fruta congelada, aceite de pescado, tableros de madera y cartulina.

Todos estos productos anotaron también el mayor valor exportado para un primer cuatrimestre desde que se tiene registro.

Las importaciones por su parte sumaron US\$ 25.709 millones, en los meses de enero a abril de 2021, anotando un alza del 30% en relación con iguales meses de 2020.

Todas las grandes categorías de bienes de importación exhibieron alzas en el período: consumo (+47%), capital (+32%) y los intermedios (+22%). Entre los principales productos importados destacan el petróleo, vehículos, vestuario, celulares,

medicamentos, electrodomésticos y computadores, todos ellos con alzas en sus internaciones en 2021.

## MINERÍA Y COMEX

Según el Reporte de Comercio Exterior elaborado por el Departamento de Estudios del Servicio Nacional de Aduanas, entre enero y abril del 2021 hubo cifras alentadoras para el comercio exterior.

“Los productos mineros siguen siendo los más destacados de nuestras exportaciones, con aumentos superiores al 40%. Enfatizamos además las cifras positivas de exportaciones en los diversos sectores de la economía en el acumulado del año como el minero, frutas, productos del mar, forestales, alimentos y vitivinícola, lo que es un reflejo de un buen desempeño a pesar de la pandemia. Lo mismo se repite en importaciones, tanto en bienes durables como no durables”, dijo el sub-

secretario de Hacienda, Alejandro Weber. Para la autoridad, es muy importante lo que está experimentando el comercio exterior chileno durante los primeros cuatro meses del año, lo que entre otras cosas se traduce en una inyección de importantes recursos fiscales. “Se trata de una recaudación de más de 5 mil millones de dólares con un aumento del 26,9%”, complementó el Director Nacional de Aduanas, José Ignacio Palma.

Entre enero y abril del 2021 las exportaciones del sector minero representaron el 58,2% de las ventas totales del país, con US\$ 16.752 millones y un incremento del 40,7% respecto a igual período del año anterior. En la canasta, destacaron los envíos de minerales de cobre y sus concentrados, los que tuvieron una participación del 48,4% sobre el total de ventas de este sector, y registraron un alza del 41,5%, en relación con igual período del año 2020.

El cobre se vio posicionado en el segundo lugar con un 41,2% de participación dentro de los productos mineros y tuvo una variación positiva del 43,3%. Asimismo, es importante mencionar el aumento del 70,6% exhibido por los minerales de hierro y sus concentrados.

Según Sebastián Espinosa, estrategia de mercados de la empresa de inversiones XTB Latam, hay tres factores que serán vitales para el rumbo del dólar en las próximas semanas y meses: el proceso constituyente-presidencial, la inflación en EEUU y el precio del cobre.

“Este último ha sido el principal factor de variaciones para el tipo de cambio en el último tiempo y no creemos que vaya a dejar de serlo. Si seguimos con vacunaciones masivas a nivel global y se mantienen las expectativas de recuperación económica y de crecimiento en China, es probable que el metal rojo se mantenga fuerte y esto siga presionando a caídas en el tipo de cambio”, señala el analista. ■



CON UNA MIRADA HACIA EL MUNDO DIGITAL Y UNA INNOVADORA VISIÓN DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS QUE POTENCIAN EL DESARROLLO DE LA COMPAÑÍA, CORONA BUSCA DEJAR ATRÁS LOS DIFÍCILES MOMENTOS QUE ENFRENTÓ EN TÉRMINOS ECONÓMICOS QUE SE AGUDIZARON TRAS LA CRISIS SOCIAL Y POSTERIOR PANDEMIA QUE LOS LLEVÓ A INICIAR UN PROCESO DE RENEGOCIACIÓN JUDICIAL. HOY LA EMPRESA, ENFOCADA EN EL RUBRO DEL VESTUARIO, MIRA CON OPTIMISMO EL FUTURO QUE ESTARÁ APALANCADO EN SU DESARROLLO LOGÍSTICO Y LA REESTRUCTURACIÓN DE SUS TIENDAS FÍSICAS.

así con más de 900 artículos disponibles con precios entre los \$2.000 y \$5.000 aproximadamente, y ofrecerá la posibilidad de despachos en 48 horas. Entre los ejes de esta iniciativa, está la democratización del mundo de la moda, acercando el vestuario a todos.

74

## CORONA: DE MULTITIENDA A TIENDA ESPECIALIZADA

**A**palancado en el comercio electrónico y con el objetivo claro de transformarse en un reconocido retail de vestuario, Corona busca dejar atrás un complejo momento. Y para avanzar en este camino, la compa-

ña ha iniciado un disruptivo proceso de cambios, donde destaca su incorporación a Mercado Libre, convirtiéndose en el primer Retail con cobertura nacional en sumarse a este marketplace, lo que viene de la mano de una importante integración tecnológica. Corona contará



**Ernesto Bartel**  
Gerente General  
Corona

Pero esta historia de cambio comenzó en 2019, año en que Corona enfrentó uno de sus momentos más complejos. A mediados de agosto, el retailer solicitó un proceso de reorganización judicial para poder reestructurar sus deudas, de más de \$80 mil millones con más de 300 acreedores. Según informó la compañía, el estallido social fue uno de los factores decisivos en el deterioro de





**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



CARGA  
FARMACÉUTICA



SERVICIO DE  
MAQUILA



SERVICIO DE  
E-COMMERCE

su negocio, dado que 13 de sus 54 tiendas ubicadas desde Arica a Punta Arenas fueron reiteradamente vandalizadas y saqueados, lo que generó un impacto en gastos de infraestructura y reposiciones cercano a \$4.800 millones.

Tras el complejo escenario generado durante la crisis social, apareció el Covid-19, hecho que vino a dar un durísimo golpe a la compleja situación financiera de la empresa (operando al 50% de su capacidad); pero a la vez, se ha transformado en el impulsor de cambios internos en Corona, obligando a ajustes en todo nivel para mirar el futuro y cumplir con los objetivos planteados.

Según Ernesto Bartel, gerente general de Corona, "llegamos debilitados al inicio de la pandemia, por lo que nos 'agarró' muy fuerte. Tuvimos un mes la cadena completamente cerrada. Otro factor que golpea a la industria es que la pandemia ha durado mucho más de lo que esperábamos y eso nos ha obligado a tomar acciones".

## REESTRUCTURACIÓN OBLIGADA

Desde 1946, año en que Leonardo Schupper se instaló en la ciudad de Concepción se comenzó a forjar el negocio, bajo el nombre de Corona, en honor a la reina Guillermina de Holanda. Nueve años después (1955), el europeo llega con sus negocios a Santiago y funda en la calle Arturo Prat la firma Confecciones Schupper. En esa dirección, la tienda mantiene hoy sus oficinas centrales. Desde mediados de los 80, deciden dejar de lado el negocio de la sastrería y se dedican por completo a las multitiendas.

Dada su historia de crecimiento y las características de su negocio, la empresa cuenta con tres sellos distintivos que los ha acompañado a lo largo del tiempo: estar en las calles de los centros de las ciudades –alrededor del 90%

de sus locales está en esas zonas y no insertos en un mal-, concentrar buena parte de sus negocios fuera de Santiago y enfocarse hacia un segmento de clientes preferentemente C3 y D. Pero en este periodo de cambios, la mirada de Corona ha llevado a ampliar su foco estratégico para cambiar algunos de los pilares e incorporar otros que sean determinantes para enfrentar los nuevos desafíos que tiene el mundo del Retail.

Así, según Ernesto el foco de la nueva etapa de Corona está en "la cercanía con el cliente, el marketing en redes sociales y el comercio electrónico". Con estos factores, la compañía busca dejar atrás los complejos momentos. En cuanto al escenario que ha enfrentado la empresa, el ejecutivo comentó que "durante 7 meses tuvimos el 25% de nuestras tiendas abiertas, lo que significa menos de la mitad de ingresos. Se pueden imaginar lo que eso significa para una empresa como Corona, el impacto que eso tiene en el estado de resultados, la rentabilidad y el flujo de caja".

"Han sido meses complejos", enfatizó Bartel, quien ahondó en el proceso de reestructuración judicial que inició la empresa, lo que a su juicio, "ha sido una buena opción para reajustar la estructura de la compañía, reduciendo cerca del 25% del gasto total de Corona".

Con esta reestructuración, la empresa afronta los nuevos tiempos y hace frente a los desafíos que no sólo ha dejado la pandemia sino también los cambios que se han establecidos de cara al futuro, como ha sido, por ejemplo, el comercio electrónico y la omnicanalidad de cara a la experiencia de los clientes.

## ATRÁS QUEDA LA MULTITIENDA

Electrodomésticos, línea blanca, tecnología quedan atrás en esta nueva era de Corona, dando paso a una especialización de la compañía en el área de

vestuario y moda. "Antes éramos una multitienda y hoy somos una tienda especialista. Nos enfocamos exclusivamente en vestuario; industria que tiene un foco muy particular y que ha tenido desafíos. Compramos en China y distribuimos a tienda, lo que tiene ciertos desafíos logísticos; pero hoy los cambios nos llevaron hacia el e-Commerce como forma de poder navegar en este mar de pandemia", comentó Ernesto.

Así, desarrollar e ir potenciando el canal online es parte central de la estrategia para sortear los efectos que ha dejado la pandemia. A juicio de Bartel y de acuerdo a la realidad de Corona, otras de las situaciones que se han dado en tiempos de COVID-19, es que las tiendas ubicadas en los mall aportan menos en comparación a los locales que dan a la calle.

"Lo que estamos haciendo en esta reestructuración, es cambiar nuestra estructura agresivamente de ser una cadena de tienda a una empresa que vende vestuario a través de e-Commerce. Si bien aún nuestras ventas online son pequeñas en comparación a las ventas en tienda, en el primer trimestre del año hemos multiplicado por 5 las ventas online, lo que significa un crecimiento agresivo", agregó el gerente general. Al mirar la estrategia online, Ernesto reconoció que el objetivo central está en que "nuestro cliente pueda hacer la compra a través de cualquier canal y recibirla donde quiera. Queremos lograr una experiencia omnicanal y para eso estamos armando varios pilotos para lograr esa experiencia".

## TRANSFORMACIÓN Y RENTABILIDAD

Los cambios y reajustes comienzan a dar frutos. La compañía ve con alegría, moderada por cierto, los números del primer semestre 2021. "Hemos tenido un crecimiento con rentabilidad, dejando atrás la idea de que vender a través



del e-Commerce no es rentable. Poco a poco hemos conseguido la fórmula para serlo. Hoy no solo no perdemos dinero por internet, sino que tenemos una buena rentabilidad en este canal”, afirmó Ernesto Bartel, gerente general de Corona. En busca de la rentabilidad de un desafiante y creciente canal online, el ejecutivo aseguró que el camino está en “ir ganando más espacio a nivel de mercado y realizando procesos más eficientes”.

“Hemos tenido un crecimiento muy explosivo. La demanda que tenemos hoy en día es la que esperábamos alcanzar en diciembre 2021, por lo tanto, para responder a este crecimiento debemos reordenar algunos procesos internos, a la vez que automatizamos otros para poder ajustar el gasto del canal y así volverlo aún más rentable”, detalló Bartel. Consciente de los cambios experimentados por el mercado y los retos venideros, Ernesto reconoció que “la logística se ha vuelto fundamental para seguir avanzando”.

A nivel de mercado, el gerente general de Corona aseguró que “somos pequeños en este mundo del Retail. Los tres grandes: Falabella, Paris, Ripley representan el 60% del mercado y el otro 40% se reparte en todos los otros actores (7) y ahí Corona tiene en promedio el 13% de representación de mercado de ese 40%. Somos pequeños y estamos en un proceso de rentabilizar la compañía y así poder salir de la situación compleja que nos ha dejado la pandemia. Queremos seguir avanzando y en eso estamos trabajando”.

## ALIANZA Y NUEVAS OPORTUNIDADES

Y en medio de este camino de reestructuración, ajustes y proyecciones, la compañía anunció en marzo pasado su incorporación a Mercado Libre, lo que va en la línea de su estrategia de potenciar el comercio electrónico. De acuer-

do a Ernesto Bartel, el motivo que llevó a esta alianza es el posicionamiento que tiene este Marketplace en el mercado nacional. “Ellos tienen 33 millones de visitas al mes y nosotros tenemos 1 millón de visitas al mes. Por lo tanto, esta alianza nos permite acceder a clientes, a los que no podríamos acceder de otra manera”, comentó.

A este respecto, el ejecutivo aseguró que las alianzas no se detendrán. “No realizaremos una alianza solo con ellos, sino que con muchos otros marketplaces, porque estamos confiados en que tenemos un muy buen producto y nuestro propósito es ser líder en moda accesible y sustentable para todos”.

Con esta política y nuevo impulso comercial Corona busca llegar a todo los consumidores, dejando atrás su foco con el segmento C3 y D y para eso –según Ernesto– se cuenta con “un muy buen producto que tiene una excelente relación precio – calidad que nos entrega una posición muy ventajosa frente a lo que ofrecen los grandes retailers. Iremos marcando presencia a través de todos los canales existentes: online, marketplaces, tiendas, etc.

“Sabemos que es una mirada disruptiva. Los grandes retailers no se han sumado a otros marketplaces porque tienen una posición de dominancia a nivel de mercado que protegen. En cambio, nosotros tenemos mucho por ganar, por lo tanto iremos con todo en cada uno de los canales disponibles”, enfatizó. Cabe recordar que Corona también tiene presencia en Dafiti, donde –según Bartel– son el proveedor número uno.

## COLABORACIÓN E INVERSIÓN

A casi un año de iniciado este proceso de cambio estratégico y de visión en Corona, las cifras –a pesar de la pandemia– muestran un auspicioso futuro; un camino arduo de trabajo que va acom-

pañado, por supuesto, de un proyecto de inversión que se irá concretando en varias etapas. “Sabemos dónde queremos llegar. Tenemos una visión de largo plazo e iremos avanzando paso a paso, porque la torta se come poco a poco”, expresó el gerente general de Corona, quien recalzó además el valor de la logística para el éxito de la compañía.

“Cada tres meses vamos a ir creciendo y robusteciendo nuestro centro de distribución e ir creciendo también a través de alianzas. Tenemos conciencia de que nuestro capital es finito y está enfocado en la compra de mercadería; pero, afortunadamente, estamos en un mercado de muchos emprendedores con un ecosistema de startup que van alimentando esta industria y generando oportunidades de desarrollo. Uno puede crecer a través de las alianzas para que no todo sea inversión. En Corona estamos seguros que el crecimiento también se puede dar a través de la colaboración e ir sumando esfuerzos. Por lo tanto, bienvenidos todos quienes quieran crecer junto a nosotros”.

En cuanto al futuro, el ejecutivo aseguró que veremos el foco en la especialización de las tiendas y en los marketplaces. “El camino es competir menos y colaborar más. Por otro lado, el uso de nuestros activos es tremendamente relevante, ya que somos un operador atractivo con una muy buena ubicación de nuestras tiendas. Por lo tanto, la oportunidad está en potenciar el uso de los activos en nuestras tiendas, hacer algunas transformaciones y seguir vendiendo nuestros productos a través de ella”. En definitiva, el foco de desarrollo de Corona está en el comercio electrónico, en las alianzas con otros actores. En tanto, en términos de servicio, el objetivo es cumplir la promesa al cliente. ■



**“LA LOGÍSTICA  
ES UN SERVICIO Y  
NO ENTENDERLO  
ASÍ ES UN  
ERROR”**

**ENZO FIGHETTI**

GERENTE DE OPERACIONES WOM





**La pandemia ha obligado a reformular procesos y sistemas logísticos, alineándose de cara al cliente, respecto de sus necesidades y requerimientos. Es así entonces, como el rol de la logística hoy consiste en “entregar una experiencia. ¡Y no sólo al cliente final, sino que a toda la organización!”, aseguró Enzo Fighetti.**

Cercano con los clientes y consciente de que en ellos está el conocimiento para seguir avanzado, en aras de mejorar continuamente las operaciones y procesos para entregar una experiencia que cumpla con las expectativas, Enzo Fighetti se ha volcado al desarrollo de procesos de transformación digital, automatizaciones, optimización de recursos y centros de distribución. Como Ingeniero Civil de la Universidad de Los Andes y Master de dirección de operación, Enzo se ha desempeñado desde 2018 como Gerente de Operaciones en WOM.

Su formación profesional le ha permitido transitar por diversas industrias, tales como telecomunicaciones, desarrollo industrial, automatización, química, e industria alimentaria. Fighetti ha tomado lo mejor de cada una de sus experiencias laborales, lo que le ha permitido formar una visión integral de las operaciones que ha puesto al servicio del desarrollo de WOM.

**¿CÓMO DEFINIRÍAS HOY EL ROL LOGÍSTICO?** El rol tradicional de la logística, como un eslabón entre producto y cliente, es solo el principio respecto del entendimiento que tenemos hoy. La contingencia sanitaria nos hizo reformular nuestros procesos y sistemas logísticos, alineándose de cara al cliente, respecto de sus necesidades y requerimientos.

Asimismo, también nos permitió identificar con mayor facilidad nuevas oportunidades y redefinir el roadmap de desarrollos al corto, mediano y largo plazo. Es así entonces, como el rol de la logística hoy consiste en entregar una experiencia. ¡Y no sólo al cliente final, sino que a toda la organización! Homologar el estándar de

servicio de clientes finales a los intermedios e internos, potenciando el sell out y fidelizando clientes con nuestros productos y servicios, es nuestro nuevo rol.

**¿HAS VISTO UN CAMBIO DE FOCO EN LOGÍSTICA CON UNA MIRADA MÁS EN EL SERVICIO?** La logística es un servicio y no entenderlo así es, a mi parecer, un error. Los clientes B2B, externos o internos merecen el mismo nivel de servicio que los clientes B2C, quienes adquieren nuestros productos por canales remotos no presenciales y que suelen tener más visibilidad a la hora de hablar de logística. En ese sentido, tengo la fortuna de trabajar con un equipo de profesionales que nunca tuvo dudas respecto de esta característica, por lo que estos periodos de contingencia, lo que hicieron fue ratificar el foco de servicio que la logística posee al interior de las organizaciones.

**¿QUÉ DEMANDA EL CLIENTE A LAS EMPRESAS?** Una gran experiencia de compra que consiste en cumplir la promesa de servicio, trato y oferta de un producto personalizado. La comunicación oportuna, no tener letra chica, respetar la privacidad, actuar desde la honestidad y, por sobre todas las cosas, ser confiables son características fundamentales.

**COMUNICACIÓN, CERCANÍA, RESPUESTAS Y SERVICIO SON ALGUNAS DE LAS DEMANDAS DE LOS CLIENTES, ¿CÓMO LA INDUSTRIA SE HACE CARGO?** Es absolutamente fundamental que las operaciones estén conectadas con la visión y percepción del producto/servicio, desde la óptica del cliente mediante el uso de herramientas como el NPS, CSAT o CES. Esa información, se debe analizar periódicamente, en profundidad y con permanente autocrítica.

No mantenerse en el statu quo operacional, mutando permanentemente en mejoras, es la manera de hacerse cargo de estas demandas. Mejor aún si le añadimos innovación, ya que con ella, aceleramos el paso, generamos aún mayor fidelización y compromiso con la marca.

**¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE MOVERÁN EL DESARROLLO DEL CANAL ONLINE?** El canal online debe tener la capacidad de ofrecer un viaje de compra completamente personalizado, desde los productos y sus características hasta la manera de cómo el cliente quiere recibirlo, en tiempo y forma. Esa flexibilidad, acompañada de una estructura omnicanal, permitirá potenciar la experiencia digital al siguiente nivel, haciendo cada experiencia de compra única.

**¿ES LA LOGÍSTICA DE REVERSA (INVERSA) EL NUEVO DESAFÍO DE LA INDUSTRIA?** Efectivamente, el viaje de compra no termina cuando el cliente recibe el producto. En algunos casos, ese podría ser sólo un eslabón intermedio. Para ser consistentes en la experiencia de compra completa y personalizada, la logística inversa debe ser considerada. En un país como el nuestro, muy distinto a aquellos más compactos o circulares, efectivamente este aspecto es un desafío que debemos continuar abordando y perfeccionando.

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LOGÍSTICA ¿CÓMO ENTENDER ESTA RELACIÓN?** La transformación digital y la logística están conectadas y son complementarias. La logística es uno de los eslabones de esa transformación. Las mesas de trabajo son interdisciplinarias, ágiles y con mucho teaming. La comunicación fluida entre las áreas de UX/UI, sistemas y operaciones permite transformaciones digitales con grandes resultados, que benefician a nuestros clientes y que crean procesos eficientes y escalables.

**¿CÓMO VISLUMBRAS EL FUTURO DE LA LOGÍSTICA?** Hiperconectada, alineada con el front end, flexible, ágil, con inteligencia artificial, eficientes en gastos, con planificación de demanda basada en machine learning, colaborativa, y con inventarios muy segregados. Sin embargo, seguirá siendo volátil, incierta, compleja y ambigua. La realidad logística es multifactorial y pasará un tiempo para lograr sistematizar todas y cada de sus variables.

EL ESTUDIO DE PWC TIENE POR OBJETIVO CONOCER LAS PERSPECTIVAS DE CRECIMIENTO ECONÓMICO Y PLANES, RESPECTO A LAS AMENAZAS QUE ENFRENTAN LAS EMPRESAS EN LA ACTUALIDAD. EN LA ENCUESTA PARTICIPARON MÁS DE 5 MIL GERENTES DE CHILE Y EL MUNDO. AQUÍ ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES HALLAZGOS..

# PRINCIPALES RESULTADOS DE LA 24ª ENCUESTA GLOBAL A CEO'S

La incertidumbre es uno de los principales sentimientos que afecta al mundo en general a más de un año de que fuera declarada la pandemia de Covid-19 por la Organización Mundial de la Salud. Los cambios y efectos que ha dejado esta crisis sanitaria son multifactoriales y han golpeado, por ejemplo, al comercio, a las economías globales, al trabajo, el consumo, entre otros.

A partir de este contexto, la prestigiosa consultora PWC realizó la 24ª Encuesta Global a CEO's con la finalidad de conocer las perspectivas de crecimiento económico y planes, respecto a las amenazas que están enfrentando las empresas en la actualidad.

80

El estudio, realizado entre enero y febrero de 2021, recoge así la visión de los gerentes generales, sobre cómo las organizaciones se están reinventando con el fin de garantizar un crecimiento sostenible en el contexto de pandemia. CEO'S de Chile también participaron este año, compartiendo su percepción sobre el impacto y los desafíos que ha impuesto el Covid-19 en sus respectivas empresas.

Aquí, los principales hallazgos del estudio, que nos muestran el panorama y cómo se vivirá este 2021, considerado un año de reinención y reactivación.

## 1 ¿CREE QUE EL CRECIMIENTO ECONÓMICO MUNDIAL MEJORARÁ, SE MANTENDRÁ IGUAL O DISMINUIRÁ DURANTE LOS PRÓXIMOS 12 MESES?

Un año después de que el COVID-19 fuera declarada pandemia, los CEO's expresan niveles récord de optimismo en la recuperación económica mundial: el 76% de los líderes empresariales mundiales encuestados pronostican que el crecimiento económico mejorará en 2021 (casi 20 puntos porcentuales), lo que representa el mayor nivel de optimismo desde que se realiza esta medición internacional. A nivel local, los gerentes generales encuestados muestran un mayor optimismo en cuanto a la recuperación mundial: el 43% de ellos espera que el repunte en los próximos 12 meses "mejore considerablemente" versus un 15% de sus pares mundiales.

## 2 ¿QUÉ TAN SEGURO ESTÁ DE LAS PERSPECTIVAS DE RENTABILIDAD E INGRESO DE SU ORGANIZACIÓN DURANTE LOS PRÓXIMOS 12 MESES, EL PRÓXIMO AÑO Y LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS?

A nivel mundial, el 36% de los líderes empresariales dice tener mucha confianza en las perspectivas de crecimiento de

los ingresos de su organización durante el próximo año y el 47% tiene mucha confianza de cara a los próximos tres años.

Mientras que, respecto de sus propias empresas y en un horizonte de tres años, sólo el 34% de los CEO's chilenos se muestra "muy confiado en la reactivación del crecimiento", cifra que a nivel mundial escala al 47%.

## 3 ¿CUÁLES SON LOS TRES PAÍSES, EXCLUYENDO EL PAÍS EN EL QUE SE ENCUENTRA, QUE CONSIDERA MÁS IMPORTANTES PARA LAS PERSPECTIVAS GENERALES DE CRECIMIENTO DE SUS ORGANIZACIÓN DURANTE LOS PRÓXIMOS 12 MESES?

Consultados respecto a aquellos mercados más importantes para las organizaciones de los CEO's chilenos encuestados en el estudio destacan: Estados Unidos (63%), China (46%) y Perú (34%), quedando por fuera del top 3 Brasil, el principal mercado de destino de las exportaciones nacionales en la región.

## 4 ¿QUÉ TAN PREOCUPADO ESTÁ SOBRE LA SIGUIENTE LISTA DE POSIBLES AMENAZAS COMERCIALES, ECONÓMICAS, POLÍTICAS Y AMBIENTALES?

Consultados respecto a este ítem, la difusión de información falsa se posiciona rápidamente en la lista de preocupaciones de los CEO's (28% frente al 16% en 2020), factor que ha tenido un impacto en las elecciones, la reputación y la salud pública de las naciones lo que contribuye aún más a una disminución de la confianza en la sociedad.

En 2020, la incertidumbre de la política fiscal no estaba dentro de las diez principales preocupaciones de los CEO's mundiales. Este año, ha aumentado rápidamente en importancia, subiendo al séptimo lugar (74%), sin duda los CEO's están observan-



# Manejo Sostenible

de Materiales en la Cadena de Suministro



**Ecowrap®**, solución ajustable, muy resistente y duradera.  
Disminuye daños en las mercaderías y toneladas de desperdicio plástico.



**Materia Prima**



**Manufactura**

- Alimentos y Bebidas
- Cuidado personal
- Química / Médica / Farma
- Automovilística / Aeroespacial

**ecowrap®**

**Reutilización**  
3 años +



**Centros Distribución**

- Cedis Centrales
- Operadores Logísticos
- Mayoristas



Photo 186204091 © Nabeer



**Desperdicio**

Plástico un solo uso



**Usuario Final**

- Retail
- Distribución
- Cedis Rurales

info@fulltrades.com  
+1(786) 4628366

www.ecowrapme.com

**ecowrap®**  
Sustainable Solutions for Material Handling

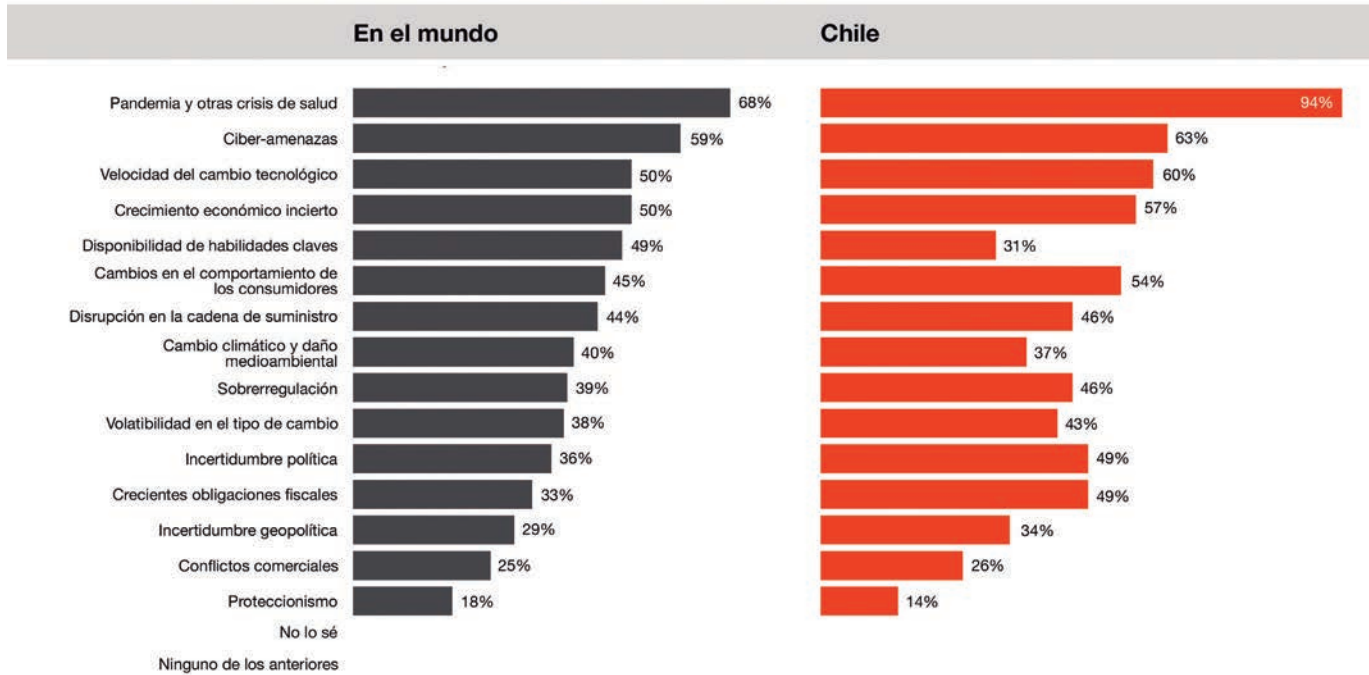
BY **FULLTRADES**



Escanear para ver video

**GRÁFICO 2**

¿Cuáles de las siguientes amenazas se tienen en cuenta, explícitamente, en sus actividades estratégicas de gestión de riesgos?



24ª Encuesta Global a CEO's

do la acumulación de las deudas gubernamentales y se han dado cuenta de que es probable que los impuestos aumenten. El porcentaje de CEO's que expresan su preocupación por el cambio climático ha aumentado del 24% en 2020 al 30% en 2021, a nivel global. Esto representa solo un aumento marginal en el contexto de la COP26 que se celebra este año en Glasgow Reino Unido.

El cambio climático ocupa el 9º lugar a nivel mundial como una de las principales amenazas percibidas por los CEO's, mientras en Chile obtiene el 12º lugar. La baja preocupación en este tema por parte de los líderes se debe a que no lo consideran como una amenaza inmediata en comparación con otros como la pandemia (80%), populismo (80%) e inestabilidad social (71%), según las preocupaciones inmediatas de los CEO's en Chile. La creciente digitalización está aumentando los riesgos que plantean las amenazas ciber-

néticas. Esto, junto con el aumento significativo de incidentes de ciberseguridad en 2020, ha provocado que las amenazas cibernéticas suban en la lista para convertirse en la preocupación, número dos, citada por el 47% de los CEO's en comparación con el 33% en 2020. Las amenazas cibernéticas son una preocupación particularmente para los líderes en América del Norte y Europa Occidental, donde se los considera una amenaza aún mayor que la pandemia.

**5 ¿CUÁLES DE LAS SIGUIENTES AMENAZAS SE TIENEN EN CUENTA, EXPLÍCITAMENTE, EN SUS ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS DE GESTIÓN DE RIESGOS?**

El 60% de los CEO's a nivel global aún no han incluido los riesgos climáticos en sus actividades estratégicas de gestión de riesgos, lo cual es preocupante, ya que el

cambio climático plantea un riesgo físico y de transición cada vez mayor para las empresas mientras que en Chile la situación alcanza un 63%.

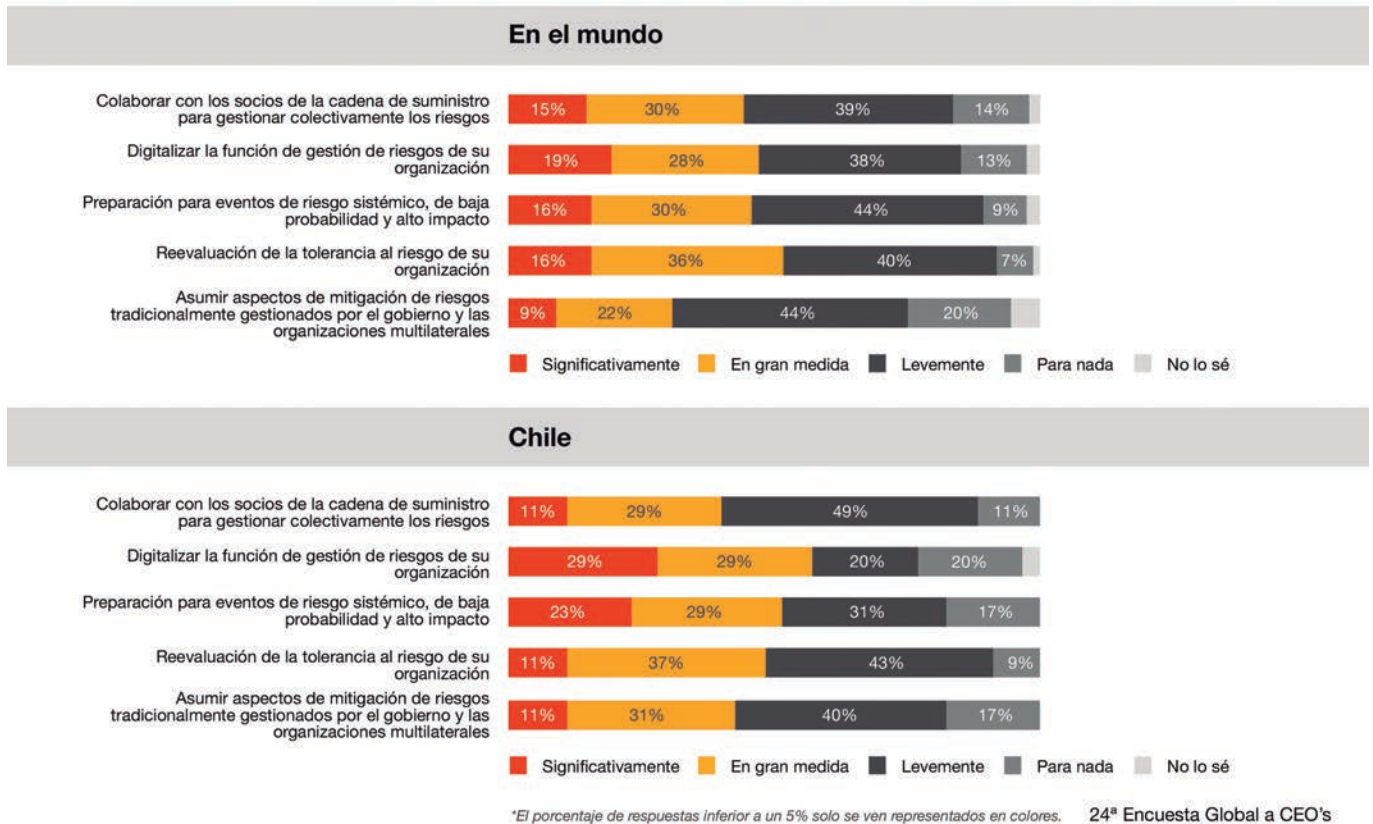
**6 ¿CÓMO PLANEA CAMBIAR SUS INVERSIONES (A LARGO PLAZO) EN LAS SIGUIENTES ÁREAS -DURANTE LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS- COMO RESULTADO DE LA CRISIS DE COVID-19?**

Ante la consulta, un 92% de los CEO's entrevistados en Chile planea aumentar sus inversiones en transformación digital, versus el 83% de los CEO's a nivel mundial. Respecto a I+D y nuevos productos de innovación, un 83% de los gerentes generales asegura incrementar sus inversiones en estas temáticas, y en cuanto a ciberseguridad y privacidad de datos un 74% de los CEO's en Chile aumentará sus inversiones en esta materia.



### GRÁFICO 3

Con respecto al enfoque de su organización en la gestión de riesgos, ¿en qué medida ha aumentado en las siguientes áreas, como resultado de la crisis de COVID-19?



En el mundo, el 36% de los encuestados afirmó que su enfoque en la productividad a través de la automatización y la disrupción tendría el mayor impacto en su competitividad. En tanto en Chile, el 51% de los encuestados afirmó que su enfoque en la productividad a través de la automatización y la disrupción tendría el mayor impacto en su competitividad. (Gráfico 2).

### DE LOS CAMBIOS EN LA ORGANIZACIÓN

Ahora bien, consultados respecto a los cambios que las empresas están realizando en sus "propósitos organizacionales" a raíz de la crisis del COVID-19, sólo un 8% de los CEO's chilenos encuestados han manifestado que están realizando cambios, mientras que un 23% indica que, si bien no los han realizado, están considerando hacerlos. Ahora bien, en lo relacionado al enfoque de las organizaciones en la gestión de riesgos, la consulta de PwC

destacó 5 iniciativas clave: Colaborar con los socios de la cadena de suministro para gestionar colectivamente los riesgos; Digitalizar la función de gestión de riesgos de su organización; Prepararse para eventos de riesgo sistémico, de baja probabilidad y alto impacto; la reevaluación de la tolerancia al riesgo de su organización y asumir aspectos de mitigación de riesgos tradicionalmente gestionados por el gobierno y las organizaciones multilaterales. Consultados respecto a estos factores, los CEO's chilenos destacaron la Digitalización de la Gestión del Riesgo como "la más significativa" (19%), mientras que la reevaluación de la tolerancia al riesgo de la organización lidera el tramo de consideración "en gran medida" con un 36% de puntos porcentuales. (Gráfico 3).

Por otra parte, en lo referido a aquellos aspectos de la estrategia organizacional relacionados a la fuerza laboral, los líderes nacionales destacan la productividad, a

través de la automatización y la tecnología (51%) y en segundo lugar el enfoque en las habilidades clave y adaptabilidad de sus colaboradores (43%). Finalmente, a modo de cierre, el socio principal de PwC Chile, Renzo Corona, recalcó que el año pasado fue absolutamente inesperado, por lo que los CEO's han tenido que "repensar y reconfigurar lo que hacen y cómo lo hacen", mientras se enfrentan a un escenario todavía incierto, pero "con buenos pronósticos generales".

"La pandemia impulsó a las empresas en un camino que venían transitando hace un tiempo. El aumento de estas amenazas coincide con la rápida aceleración de las transformaciones digitales que –por imperativo– las empresas tuvieron que adoptar. Por eso, no es sorpresa que hoy temas de innovación, tecnología, ciberseguridad hayan escalado hasta los mismos directores", afirmó. ■

**A INDUSTRIA ESTÁ VIVIENDO UNO DE LOS MOMENTOS MÁS DISRUPTIVO DE SU HISTORIA, DONDE LAS TECNOLOGÍAS ASOMAN COMO HERRAMIENTAS CLAVES PARA HACER FRENTE A LOS VERTIGINOSOS CAMBIOS. Y CUANDO LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LA AUTOMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS SON LAS PRINCIPALES PUNTAS DE LANZA DE ESTA MODERNIZACIÓN, LA MIRADA HACIA LOS COLABORADORES SE HACE NECESARIA PARA ASEGURAR EL ÉXITO DE ESTOS PROYECTOS. .**

## ¿CÓMO EVITAR LA RETICENCIA AL CAMBIO EN UN PERIODO DE TRANSFORMACIÓN?

Los colaboradores son un pilar fundamental de la operación de las empresas, son quienes, día a día dan vida y movimiento a la compañía. Sin embargo, esta estrecha relación entre empresa y colaboradores se torna en ocasiones tensa –con o sin razón– cuando asoma la transformación digital y las tecnologías de automatización. Es aquí donde se comienza a hablar de reticencia al cambio, entendida como el rechazo hacia una nueva forma de hacer las cosas. Se puede entender también como un aspecto natural del ser humano y así lo hemos visto desde hace siglos, con los primeros avances industriales.

84

Ya desde la revolución industrial surgió la idea de que las máquinas, cara visible del progreso de la época, venían a sustituir al hombre. Muchos de los trabajos realizados entonces fueron sistematizados y mecanizados por los nuevos inventos, generando temor al desempleo en la población.

¿Cuándo una máquina reemplaza la función de un trabajador? Es una de las interrogantes que desde entonces ha estado presente en el desarrollo industrial y en el fortalecimiento de la relación laboral. Hoy con los avances propios de la época, la

pregunta parece apuntar a la incorporación tecnológica y los alcances que ésta pueda tener en el desarrollo de los distintos sectores industriales, derivando la pregunta inicial a ¿puede la tecnología reemplazar a la mano de obra?. Y esta realidad cobra tremendo valor en momentos en que el mundo empresarial mira hacia las tecnologías y la transformación digital se convierte en la punta de lanza del desarrollo de las industrias y que buscan eficiencia, eficacia, rentabilidad y, por supuesto, mejorar el servicio a sus clientes.

El crecimiento que ha sostenido el mercado logístico en los últimos 10 años ha llevado consigo una constante automatización de sus procesos, cuya principal función es disminuir la ocurrencia de errores y agilizar y optimizar las distintas funciones. Ante dicha premisa, la incorporación de herramientas tecnológicas y la digitalización de los procesos es hoy el reflejo de una cultura organizacional moderna y capaz de enfrentar los vaivenes de los mercados.

Entendiendo el rol que juega hoy la digitalización y automatización en las industrias, es relevante analizar no sólo el valor productivo que las tecnologías aportan a

la operación. Es también clave, conocer cómo se pueden enfrentar –con flexibilidad– los cambios en los mercados, analizar y considerar la reticencia al cambio entre los trabajadores y en general ahondar, enfrentar e incluso, medir el impacto de los “cambios” en el desempeño laboral y emocional de los colaboradores.

¿Cómo trabajar para comunicar los beneficios de estas soluciones? ¿Cómo hacer parte a los trabajadores de estos cambios? son algunas de las preguntas que hoy rondan entre los ejecutivos.

### POR QUÉ SE PRODUCE LA RETICENCIA

La reticencia al cambio puede entenderse como una tendencia natural en el seno de muchas organizaciones empresariales. Cambiar las formas de pensar y de hacer, en especial si se produce de manera abrupta y sin tener en cuenta a los receptores de esas modificaciones, puede acarrear incertidumbre y ansiedad, lo que se puede traducir en fuertes resistencias que perjudiquen al conjunto de la compañía y al éxito del proyecto.

Entender entonces por qué se produce la reticencia al cambio es clave para poder trabajar en mejorar esta sensación e incorporar a toda la organización a un proyecto de cambio operacional o productivo.

Una de las principales causas de la reticencia al cambio tiene que ver con perder el sentido de seguridad que han ido adquiriendo. Esta seguridad significa que, no solo se puede percibir una variación como una amenaza, sino como una alteración del status que ese trabajador percibe que tiene ante el resto de los integrantes de la plantilla, ya sean mandos superiores, equivalente o inferiores.

En algunos casos, la reticencia al cambio se explica por una trayectoria profesional en la que apenas se ha seguido una línea de evolución predefinida y marcada por la continuidad en los procesos. La poca formación en el ámbito tecnológico, en el





**LOLLEVO**

by transvip

**Cuidamos tu carga  
como te cuidamos a ti**

Cotiza nuestros servicios en:

**[www.lollevo.com](http://www.lollevo.com)**

que se producen más cambios, también puede estar detrás del exceso de incertidumbre que sienten los trabajadores cuando se les plantea un cambio. A pesar de todo esto, hay que tener en cuenta que la resistencia al cambio puede darse, incluso, entre los empleados más cooperadores y solidarios.

Entonces, es evidente que uno de los componentes claves para hacer frente a este escenario es la comunicación. Saber incorporar a los colaboradores, incorporarlos al proyecto, hacerlos parte del desarrollo de la compañía, valorar sus funciones diarias y empoderarlos de su trabajo son a simple vista acciones a considerar.

## UN ESCENARIO TRANSFORMADOR

Para muchos la resistencia cultural al cambio es el enemigo número uno de la transformación digital. En este sentido, de acuerdo con Peter Ferdinand Drucker, considerado uno de los más importantes filósofos de la administración del siglo XX, en una organización con miras a un proceso en la gestión de cambio las estadísticas reflejan que el 15% de la gente lo acepta, el 15% lo rechaza abiertamente y un 70% se resiste. Por lo cual el autor concluye, que, cuanto más esté organizada una institución con el objetivo de hacerse líder del cambio, más tendrá que establecer continuidad interna y externa, y más tendrá que equilibrar el cambio ve- loz con la continuidad.

La incertidumbre ante la digitalización y el miedo a que los robots compartan con nosotros son temores que hoy están presentes y ante los cuales se requiere un liderazgo adecuado y preparado para enfrentar esta situación. Al respecto, IDC y Cornerstone OnDemand proponen ejercer un liderazgo basado en 5 reglas:

**1. Ser transparentes**, ya que muchos de los miedos nacen de la confusión, al hacerse las personas una idea sin tener la información completa sobre qué efectos tendrá la automatización en su empresa y

en particular en su puesto. Así que debes ser transparente con el futuro del negocio y con el rol que quieres que tengan en él las nuevas tecnologías.

**2. Fomentar el aprendizaje.** Dar tiempo concreto para que los empleados se dediquen a él y a su propio desarrollo. Al final, tanto ellos como la empresa verán el beneficio.

**3. Aprovechar las tecnologías sin descuidar el potencial humano.** La transformación digital y la incesante innovación abren la puerta a nuevas posibilidades sin duda emocionantes y la tentación de empezar a utilizar todas las nuevas tecnologías que aparecen es grande. Pero las empresas no deben olvidar que su verdadero potencial reside en su capital humano, que aporta a la empresa mucho más que simple mano de obra. Tecnologías nuevas, sí pero para mejorar el trabajo de los empleados.

## "LA RESISTENCIA AL CAMBIO ES UN COMPONENTE DEFINITIVO HACIA LA EVOLUCIÓN EN ESTA NUEVA ERA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL, EN DONDE UNO DE LOS PUNTOS DETERMINANTES Y QUE MÁS AFECTA A LAS COMPAÑÍAS ES LA PARÁLISIS"

**4. Colaborar.** La colaboración entre todos los escalones de la empresa debe convertirse en una prioridad. El beneficio consiste en que se repartirá el aprendizaje y el know-how y mejorará la eficiencia de la empresa, así como sus resultados.

**5. Dar flexibilidad.** Al fin y al cabo, las nuevas tecnologías están haciendo el espacio físico prácticamente irrelevante. ¿Por qué no ofrecer a tus empleados trabajar remotamente, cuando esto sea posible? Agradecerán la facilidad y llegarán a comprender que la tecnología no es un enemigo, sino una herramienta para mejorar la vida de las personas".

Así, la resistencia al cambio es un componente definitivo hacia la evolución en esta

nueva era de la transformación digital, en donde uno de los puntos determinantes y que más afecta a las compañías es la parálisis, ya que bloquea e impide dar un paso hacia adelante.

Considerando que la transformación se ha convertido en una de sus principales prioridades estratégicas y el foco de importantes inversiones a nivel empresarial, que integra la tecnología digital en todos sus aspectos, es importante entonces sacar el mayor provecho a este salto operacional o cambio de modelo y para eso no basta con automatizar parte de la gestión o reducir costos gracias al uso de máquinas: la transformación digital tiene que impregnarlo todo. Y es ahí donde los colaboradores son primordiales.

Una transformación digital es más cultural que tecnológica. No se trata de agregar tecnología pura y dura, sino que, más bien, de estar más despiertos que nun-

ca a las condiciones del entorno y a las necesidades del cliente, y aprovechar las herramientas disponibles para hacer un cambio.

Para lograr una gestión del cambio exitosa se debe posicionar al colaborador como protagonista de este proceso, teniendo claras las diferencias propias de aprendizaje y motivación. Se estima, según ejecutivos, que es importante destinar por lo menos un 10% del tiempo y del presupuesto del proyecto de transformación digital para trabajar en la sensibilización y en el buen manejo de las emociones, para vencer la resistencia al cambio. Esto permitirá que el proceso sea menos costoso y minimiza la posibilidad de que los involucrados den un paso atrás. ■





# 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



**UNA PYME QUE AYUDA A LAS PYMES. ASÍ SE PUEDE DEFINIR EL ROL QUE HA CUMPLIDO TE LO LLEVO CHILE DURANTE LA PANDEMIA, TRANSFORMÁNDOSE EN UN ACTOR DE ÚLTIMA MILLA CON UNA MIRADA HACIA LOS EMPRENDEDORES Y LAS PYMES QUE BUSCAN ALTERNATIVAS PARA ENTREGAR SUS PRODUCTOS. LO QUE COMENZÓ COMO UNA FORMA DE REINVENTARSE ANTE LOS EFECTOS LABORALES DE LA PANDEMIA SE HA TRANSFORMADO EN UNA REALIDAD, DADO SU EXPLOSIVO CRECIMIENTO QUE HOY LOS TIENE MIRANDO CON CONFIANZA EL FUTURO.**

88

## TE LO LLEVO CHILE: UN ALIADO PARA LOS EMPRENDEDORES

Una crisis puede ser una oportunidad. Un nuevo comenzar, una mirada de cambio y de desafíos que impulsa a muchos a iniciar un camino diferente. El último tiempo ha sido uno de los más complejos a nivel económico para todos los sectores, generando un clima laboral incierto; pero también ha sido la oportunidad para repensar “el

modo de hacer las cosas” y también para marcar diferencias. En este juego de ideas, situaciones y sentimientos, originados por los cambios que ha dejado la pandemia de coronavirus han surgido nuevas oportunidades. El mercado, si bien se han contraído algunos sectores, ha tenido, sobre todo, en algunas áreas del servicio y en el

sector logístico y transporte un despertar. El desarrollo del comercio electrónico – que ha funcionado para muchos como un salvavidas comercial - ha potenciado el rol del servicio, dada la importancia de la experiencia de compra, abriéndose un mercado de desarrollo para pequeñas y medianas empresas, quienes a través del servicio buscan posicionarse en una industria logística, tremendamente desafiada y que ha sido puesto a prueba durante toda la crisis sanitaria.

En este sentido, el servicio de transporte de última milla ha sido el de mayor crecimiento, en término de volumen y también en términos comerciales. Y en medio de este escenario Constanza Rojas voy una oportunidad comercial y lanzó, junto a su hermana y cuñado, Te lo Llevo Chile.

Así nace esta empresa que surge desde la reinención laboral y que se posiciona hoy como una alternativa de última milla para los emprendedores; y pequeños y medianas empresas. Según datos de IAB (Interactive Advertising Bureau), para el 76% de los clientes un factor determinante para construir un lazo de fidelidad con la marca es la velocidad de la entrega y cuando hablamos de pymes, esto se vuelve fundamental.

### DESDE LA REINVENCIÓN

Uno de los sectores más golpeados durante la pandemia han sido los restaurantes; sector donde Constanza se desempeñaba como jefa de marketing de una cadena de restaurantes a nivel nacional. Luego de tres meses de suspensión laboral, se comenzó a ver que los efectos de la pandemia no serían pocos en el mundo gastronómico y que la situación era más compleja de lo que se pensaba.

“Vi que venía para largo la emergencia sanitaria y sabía que mi hermana también tenía en pausa su emprendimiento con su esposo de desayunos saludables para los trabajadores de importantes empresas. Y ahí decidimos unir fuerzas y buscar algo que hacer”, recuerda Constanza.



Así, desde junio de 2020, comenzaron a mirar qué hacer. Uno de los principales activos eran los furgones que ya eran del emprendimiento familiar. “La idea era poner en marcha los furgones, enfocándose en la distribución para pymes y emprendedores”, afirma.



**Constanza Rojas**  
Marketing y Ventas  
Te lo Llevo Chile

Las redes sociales se han transformado en una excelente plataforma para contactar clientes, ya que Instagram y Facebook son las redes donde, hoy por hoy, los emprendedores y pymes comercializan sus productos. Te lo Llevo Chile se contacta bajo la premisa de democratizar la última milla de buen servicio, una operación al alcance de todos y que hoy cumple además, debido a la pandemia, una tarea social, al poner al servicio de los microempresarios una solución a su medida.

“Nuestro foco es apoyar a esas pequeñas empresas que no podían salir a despachar por ellas mismas, a través del servicio de cuatro conductores que tenemos para cubrir toda la capital. Gracias a nosotros los emprendedores pueden ahorrarse tiempo y dinero, en especial cuando hacen despachos a regiones. Nosotros llegamos actualmente a Valparaíso y Viña del Mar con dos conductores”.

## UN ENVÍO, UNA EXPERIENCIA

Desde la experiencia, Constanza y su hermana han diseñado un servicio de entrega que cumple con las necesidades de este nicho de empresas. “Tuvimos una vez un emprendimiento de bronceadores y la gran dificultad siempre era la entrega de los productos. Coordinar el despacho es a veces un dolor de cabeza para las pymes y por eso nos decidimos por este nicho. Vimos la necesidad del sector de tener un buen servicio, algo que para empresas

grandes ya estaba resuelto con muchas empresas de despachos”, agrega.

“Sabemos todo el esfuerzo que hacen para lograr un producto único en el mercado. También lo difícil que es lograr la venta. Por eso, en la última etapa, tan importante como todas las otras, nosotros existimos para que el producto llegue sano y salvo a la puerta de cada uno de los clientes de una manera rápida y segura”, enfatiza Constanza.

Tras 10 meses de presencia en el mercado, la empresa ya ha realizado más de 25 mil envíos. Te lo Llevo Chile hoy tiene un servicio de despacho para la Región Metropolitana y la V Región (Valparaíso y Viña del Mar). “Tenemos un formulario con la solicitud de despacho; luego, retiramos en la tienda, bodega o casa de nuestro cliente. Posteriormente, hacemos la entrega entre 24 y 48 horas dependiendo del destino y servicio. También realizamos el servicio de logística inversa y prestamos el servicio de seguimiento del pedido a los clientes”, comenta al referirse al proceso.

A pesar de estos 10 meses de éxito, la empresa busca siempre potenciar el servicio. “Estamos incorporando más tecnologías, mirando cómo integrarnos con las web de nuestros clientes y así vamos ingresando pedidos automáticamente. Con esta tecnología pensamos hacer envíos en 24 horas y también en Same Day. Además queremos ampliar geográficamente nuestro servicio a La Serena y Concepción”.

En cuanto a los productos transportados tienen dos servicios: uno, para productos de dimensiones de 40 cm por lado y 6 kilogramos de peso. También tenemos soluciones para 60 cm por lado y 10 kilos. En cuanto al tipo de producto, la restricción es que no sean alimentos perecibles.

Finalmente, Constanza Rojas nos recalca las razones que, a su juicio, avalan el servicio de Te lo Llevo Chile: “creemos en el espíritu emprendedor; contamos con un equipo profesional y asistencia siempre que lo necesitan; cuidamos los produc-

tos como si fueran nuestros; cumplimos los tiempos de entregas; los valores de despacho están dentro de los más económicos del mercados; respondemos ante inconvenientes; retiramos en tienda o domicilio sin costo; tenemos flexibilidad, hacemos la logística inversa sin costo adicional y estamos en constante proceso de transformación digital para adaptarnos a nuevas tecnologías que aporten a nuestro servicio”. ■

## 5 CLAVES PARA QUE LA LOGÍSTICA DE TU PYME NO COLAPSE

La logística es una pieza fundamental en el proceso de lo que comenzó como una compra en el mundo online y termina con la entrega del producto en la dirección indicada. Para estar totalmente preparado para la llegada del Cyber Day 2021 en temas de repartos, Shippify entrega 5 claves para mantener el aumento de demanda bajo control:

**Entender la importancia de la logística:** No hay mejor marketing que el boca a boca, entonces transformar la entrega en una herramienta de fidelización y adquisición de usuarios es esencial. La logística rápida puede ser la mejor herramienta de marketing de una tienda en línea.

**Seguimiento del pedido:** Para el comprador actual es fundamental contar con toda la información y trazabilidad de para la llegada de su producto y el trackeo en tiempo real es imperante en una industria que evoluciona día a día.

**Usar la tecnología:** Por otro lado, entender que las rutas deben ser inteligentes para que se realice un delivery a tiempo y de forma correcta sin generar devoluciones o segundos intentos optimiza costos y genera alta retenciones.

**Alertas:** Otro elemento clave son las notificaciones de estado pues la pregunta que se hacen todos los compradores ¿Dónde está mi pedido? debe ser resuelta automáticamente por todos los canales para entregarle información en tiempo real de su pedido.

**Tercerizar:** Lo más efectivo a la hora de implementar una tienda en línea es integrar el servicio de última milla. En pocas palabras es tercerizar con un experto las entregas.

# CYNTHIA PERISIC INTEGRARÁ CONSEJO DE LA CÁMARA NACIONAL DE COMERCIO, ENTIDAD QUE SERÁ NUEVAMENTE LIDERADA POR RICARDO MEWES

El pasado viernes 28 de mayo, se definió la directiva que en los próximos 2 años liderará los destinos de la Cámara Nacional de Comercio - CNC, elección en la cual se impuso Ricardo Mewes, quien asume la presidencia de la entidad, haciendo un llamado a la unidad y a trabajar en conjunto. La reciente elección marcó varios hitos, entre ellos, la elección de Sara Smok como la primera vicepresidenta en la historia del gremio y la designación del consejero Tomás Sahli como director tesorero de la entidad.

de la prestigiosa entidad se condice con el sello inclusivo que Ricardo Mewes ha definido para la nuevo directorio de la CNC. En palabras de Perisic, este importante reconocimiento se debe a la trayectoria que históricamente ha tenido ALOG Chile A.G. en las distintas instancias de la CNC. Durante los últimos 13 años hemos trabajado con ahínco y responsabilidad en diversas materias, tales como: comercio seguro, transporte internacional, estudios sectoriales, políticas públicas, entre varias otras; y aún queda mucho por hacer”.

ción y 4 de socios empresa, 5 directores de libre elección y uno de la zona norte y otro de la sur.

Como director zona norte fue elegido, Daniel Llorente, presidente de Corporación para el Desarrollo de la Región de Atacama-CORPROA; por la zona sur, Carlos Stange, ex vicepresidente del gremio y como directores fueron elegidos Carlos Dumay, presidente de Cavem; Alejandro Lama, presidente de la Cámara de Comercio de Chillán; Cynthia Perisic, gerente general de ALOG; Walter Aránguiz, consejero libre elección de la Cámara de Comercio de Los Ángeles y Kenneth Werner, representante de la Cámara Aduanera.

En tanto, fueron electos como consejeros de libre elección para el periodo 2021-2023 los siguientes personeros:

- Raúl Canales Cabello:** Cámara de Comercio Chile Paraguay A.G - **Carlos Patrio Zulueta Govoni:** Asociación Nacional de Agentes de Aduana A.G. (ANAGENA) - **Pablo Bauer Jouanne:** Cámara Nacional de Servicios Inmobiliarios (ACOP) - **Jorge MacGinty Gaete:** Cámara Aduanera de Chile - **Walter Aránguiz Aldea:** Cámara de Comercio de Los Ángeles - **Mauricio Del Canto Gacitúa:** Cámara de Comercio, Servicios y Turismo de Temuco A.G. - **Julio Millar Parra:** Cámara de Comercio de Puerto Montt - **Cesare Coronata:** Zunino Cámara de Comercio, Servicios y Turismo de Antofagasta A.G. - **Juan Benard Mayer:** Asociación de Empresas de Alarmas y Seguridad (ACHEA) - **Juan Manuel Pozo Salinas:** Cámara de Comercio, Servicios y Turismo de la R.M. A.G (SIDEKO) - **Cynthia Perisic Ivandic:** Asociación Logística de Chile (ALOG) - **Héctor Canales Cabezas:** Cámara de Comercio y Turismo de Coyhaique A.G.

Consejeros representantes socios empresa para el periodo 2021-2023:

- Juan Luis Mingo Salazar:** Falabella - **Marco Antonio Alvarez Mesa:** Equifax - **Sara Smok Úbeda:** Caja Compensación La Araucana - **Tomás Sahli Lecaros:** The Singular Hotels



En este contexto, también destaca la elección de Cynthia Perisic, gerente general de ALOG Chile A.G., como directora y consejera de libre elección, con lo cual el gremio logístico se posiciona por primera vez en su historia en el consejo de la Cámara Nacional de Comercio.

Respecto del nuevo desafío que se avicina como integrante del consejo de la CNC, Cynthia Perisic manifestó que “para ALOG Chile A.G., es tremendamente importante tener un representante con voz y voto en la Cámara Nacional de Comercio Servicios y Turismo de Chile. Hoy tenemos la oportunidad de representar a nuestros socios desde el corazón de tan relevante organismo, levantando temas que afectan a nuestro sector procurando resolverlos al más alto nivel”.

En esta línea, cabe destacar que la incorporación de ALOG Chile A.G. al consejo

Finalmente, la Gerente General de ALOG Chile A.G. manifestó que desde esta nueva posición espera representar a la industria logística y sus asociados, levantando temas de interés común. “Impulsare y trabajare en iniciativas tendientes a incrementar el comercio sano, justo, y por sobre todo seguro, siempre bajo un enfoque de respeto y cuidado, aportando desde mi conocimiento y experiencia, apalancada del gremio al cual represento con mucho orgullo, me refiero a la Industria Logística Chilena, teniendo siempre presente la labor de servicio que desde los gremios emana a los ciudadanos del país”.

## NÓMINA OFICIAL

Además de votar por el nuevo presidente, vicepresidente y tesorero, el viernes pasado se eligieron 12 consejeros de libre elec-



# ¿Necesitas un Centro de Distribución a la medida?

Lo diseñamos, desarrollamos, equipamos y financiamos para ti.

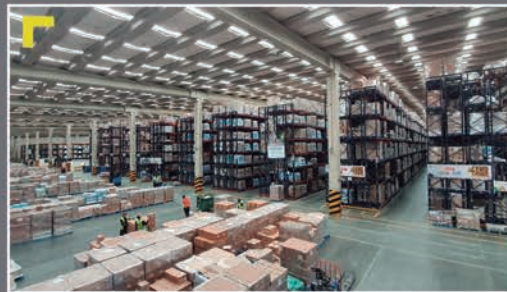
Diseño CD acorde a su operación logística

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



## CHILE: ¿CÓMO AFECTAN LAS RESTRICCIONES DE MOVILIDAD EN LAS VENTAS ONLINE?



A más de un año del inicio de la emergencia sanitaria, el comercio digital se ha convertido en un gran aliado para muchas personas del país, puesto que el abastecimiento se ha transformado en una tarea más fácil y práctica de responder. Esto gracias a las distintas plataformas y medios de pago que existen, per-

mitiendo una mayor entrada de nuevos actores. Este factor, sin duda, ha traído mayores beneficios durante las cuarentenas preventivas del 2020 y en lo que vamos del 2021.

En la figura 1 se observa el comportamiento de los consumidores en los distintos sectores de Santiago, según las fases del Plan "Paso a Paso". Lo que se observa es cómo aumentaron las órdenes de despacho en cada fase con respecto a un día pre-pandemia.

Podemos evidenciar que, en las zonas, cuando están en fase 1, las órdenes de despacho aumentan significativamente con respecto a las otras fases, principalmente porque en Fase 1 las restricciones de movilidad son mayores. Por lo que salir a comprar es algo que está restringido a sólo dos permisos a la semana, las personas se han tenido que adaptar a esta nueva forma de compra del e-commerce.

## BRINK'S: TRASLADO SEGURO PARA ARTÍCULOS DE TECNOLOGÍA Y COMPUTACIÓN

Tras más de un año de pandemia, el sector retail experimentó un incremento en las ventas de artículos tecnológicos y de computación. La gran demanda por estos artículos provocó, no sólo una diversificación de ellos, sino que también la necesidad de trasladar mayores volúmenes de productos de alto costo. En ese contexto, Brink's se presenta como un importante actor a la hora de transportar y resguardar este tipo de activos. Más de 160 años de experiencia con clientes de todo el mundo, son garantes de seguridad para la correcta custodia de todo tipo de bienes.



"Nuestra política de innovación constante, una flota blindada de última tecnología, el uso de sistemas de monitoreo continuo y una tripulación altamente calificada, son factores determinantes para la seguridad del proceso, desde el punto de origen al destino, y eso es parte de nuestro sello", señala Juan Astete, Director Comercial de Brink's. Los transportes de carga valorada de Brink's, cuyos destinatarios son el mencionado retail, operadores logísticos y centros de distribución, todo esto protegido también por una póliza de seguro y una plataforma de seguimiento y trazabilidad; en un contexto donde la seguridad se ha transformado en una preocupación central de los proveedores y marcas a lo largo del país; marcan la diferencia con eficiencia y seguridad.

## DERCOMAQ POTENCIA LA ELECTROMOVILIDAD EN EL MUNDO INDUSTRIAL

Cuando se piensa en maquinaria, no siempre se cree que esta puede, de alguna manera, contribuir al cuidado del planeta, pero lo cierto es que son cientos las firmas que se encuentran desarrollando soluciones para hacer sus vehículos más amigables con el medio ambiente.

Es precisamente esta ambición por la innovación la que busca DercoMaq, que en su catálogo cuenta con firmas de alto prestigio internacional, líderes en la creación de tecnologías limpias, algunas de ellas ya disponibles en nuestro país.

Los esfuerzos por electrificar la maquinaria no se detienen y el tractor Farmtrac 25G con motor de 15 kW y batería de ion litio es un ejemplo de ello. Por otro

lado, y pensando en otro tipo de obras gruesas, JCB es el líder en tecnología y sustentabilidad con sus Miniexcavadoras eléctricas con hasta 5 horas de autonomía, y excelentes resultados en pruebas con prototipos de excavadoras a hidrógeno.



En logística, la electricidad ya lleva más camino avanzado, con Still y sus apiladores y transpaletas que funcionan con energía limpia, permitiendo una mayor vida útil y versatilidad. Por el mismo camino ha ido Hangcha Forklift, con sus apiladores y grúas hor-

quilla eléctricas con baterías de ion litio para incrementar la autonomía.

En altura, es JLG quien lidera la sustentabilidad con sus equipos eléctricos y una amplia gama de plataformas articuladas, de tijeras y mástil vertical, para todos los trabajos aéreos que también quieran ser amigables con la naturaleza.

## EMO TRANS DIVERSIFICA SUS SOLUCIONES LOGÍSTICAS EN ANTOFAGASTA

La minería es uno de los sectores económicos más importantes a nivel nacional, y en sus proyectos contribuyen tanto profesionales como empresas enfocadas al servicio de la industria, lo cual potencia el desarrollo económico en la zona norte del país. Estas empresas requieren un importante apoyo logístico, pues en general son las encargadas de suministrar los insumos, repuestos y maquinaria especializada para el óptimo funcionamiento de la industria minera y para eso Emo-Trans ha dispuesto un servicio "Mining Express Services" que brinda apoyo especializado, necesario para que todas esas empresas puedan potenciar la competitividad del servicio que brindan, y a su vez.



"Pero, no todo en Antofagasta es minería". En la región converge una variedad de industrias tecnológicas y de innovación que diversifican tanto la actividad comercial como las necesidades a nivel de abastecimiento en la zona industrial. Dentro de la esfera industrial se encuentran las empresas enfocadas a la generación de energías renovables. Emo Emo-Trans colabora transportando los repuestos y nueva maquinaria esencial para la automatización y modernización de los procesos en dichas industrias, y en ocasiones en tiempo récord, ya que cuenta con el servicio "NFO" (Next Flight Out), que permite embarcar de forma expedita el suministro necesario en el "primer vuelo en salir", ya que cuenta con espacios garantizados en las principales aerolíneas de carga a nivel internacional.



# LA IMPORTANCIA Y DESAFÍO DE POSICIONAR LA LOGÍSTICA COMO TEMA PAÍS

**Por: Mabel Leva, directora del proyecto Fundación Chilena de Eficiencia Logística- Conecta Logística, del Programa de Desarrollo Logístico del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones.**

La Fundación Chilena de Eficiencia Logística, Conecta Logística, es un proyecto impulsado por el Programa de Desarrollo Logístico del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones y apoyado por CORFO, que en pocos meses será una fundación de derecho privado, y articulará al sector público, privado y la academia para fortalecer el desempeño logístico de Chile en el escenario mundial. Su misión será generar y promover bienes públicos que permitan fomentar y apoyar la eficiencia, competitividad, productividad y sostenibilidad del sector logístico.

Para lograr lo anterior, y considerando los focos que han puesto países líderes en logística como Alemania y Holanda, esta nueva institución tendrá cuatro líneas de trabajo: Inteligencia de Datos, Transformación Digital, Innovación y Prospectiva y Comunicaciones. En particular, en el ámbito de comunicaciones, es clave lograr posicionar la logística como un tema país donde se reconozca no sólo la importancia que tiene para el abastecimiento y crecimiento económico, sino también para el diario vivir de las personas. Así lo han hecho empresas líderes en logística como UPS, que hace unos años utilizó como slogan *We love logistic*, o DHL con *We move the world*.

El conocer mejor al sector logístico y hacer presente el desafío que significa llevar los productos a los consumidores, a tiempo y desde mercados cada vez más lejanos, como Asia, puede abrir nuevas oportunidades al sector logístico y despertar un mayor interés en los jóvenes para estudiar y trabajar en este desafiante campo, facilitar mayores recursos para investigación aplicada o innovación y, en particular, mejorar la percepción de los usuarios al existir una mayor comprensión de la complejidad de estos procesos.

Para determinar el nivel comunicacional que hoy tiene el tema logístico en nuestro país, Conecta Logística encargó el año pasado un estudio de Social Listening, en donde se analizaron y categorizaron más de 5.000 tweets, en un periodo comprendido entre marzo de 2019 y agosto de 2020. Este estudio fue complementado,



posteriormente, con un análisis cualitativo, basado en entrevistas a especialistas del sector y público en general.

Entre las conclusiones a las que se llegaron es que, si bien hay un volumen significativo de menciones sobre la logística, la conversación que ocurre es más bien no experta y asociada emocionalmente a los tiempos de la entrega de los productos. Asimismo, estas menciones son más bien reactivas, aumentando significativamente durante el estallido social y la actual pandemia de Covid-19. En este último caso, a nivel mundial existieron diversas manifestaciones de agradecimiento hacia el sector y sus trabajadores, reconociendo así la importancia de la continuidad de las cadenas logísticas para el abastecimiento y operación de los países.

Otro punto de interés fue la diferencia de percepción entre el público experto y el no experto. Los actores pertenecientes al mundo de la logística perciben al sector avanzando de manera rigurosa y en consistencia con la alta relevancia que tiene para el país y su economía, con metas que incluyen incorporar mejoras para alcanzar estándares internacionales, tanto en la adopción de innovaciones tecnológicas, como en la sustentabilidad.

No obstante, a nivel de público general se detecta un desconocimiento respecto a la complejidad de la cadena logística, las dinámicas internas del sistema y sus pro-

cesos. Comunicar esto puede representar una enorme oportunidad, ya que son temas atractivos que pueden visibilizar los impactos directos que una eficiente logística tiene en el diario vivir, y contribuir a generar mayores niveles de comprensión y empatía por parte de estos actores.

Es importante señalar que las conclusiones recién presentadas son sólo una fracción de la foto completa, pero señalan el camino de algunos desafíos que desde Conecta Logística queremos asumir. ¿Cómo hacer de la logística algo cercana y atractivo para los jóvenes? ¿Cómo generar una conversación proactiva e informada en la población en general?

En Chile tenemos iniciativas relevantes que promueven la logística; sin ir más lejos, esta revista, así como sus diferentes encuentros y actividades son un buen ejemplo de la importancia que tiene contar con plataformas de comunicación. Sin embargo, sabemos que el desafío para posicionar la logística como tema país requiere que muchas empresas, organizaciones, medios de comunicación y trabajadores de este sector sumen ideas y fuerzas en función de este objetivo. Esa es la invitación que hacemos desde Conecta Logística: ¡trabajar juntos por una mejor logística para todos!

## ESNOVA RACKS EQUIPA LA NUEVA BODEGA DE CENCOCAL

Central de Compras la Calera S.A., CENCOCAL, distribuidora de alimentos con casi 50 años apoyando el comercio mayorista y minorista a nivel nacional, decidió confiar en ESNOVA RACKS SPA para equipar su nueva bodega.

El sistema de almacenaje implementado es el Rack selectivo para pallets, solución adaptable a diferentes unidades de carga, eficaz, resistente y de fácil montaje.



Manuel Tabilo, controlador de Bodegas de CENCOCAL afirma: "En la búsqueda de un nuevo partner que nos acompañe en nuestro constante crecimiento, decidimos confiar en ESNOVA RACKS SPA, quienes nos propusieron una solución optimizando los espacios de nuestra nueva bodega, desarrollando un proyecto con distintos niveles de carga y diseñando

un lay-out que nos permitió unir nuestras antiguas instalaciones con la nueva bodega, manteniendo el flujo y dando continuidad a todo el proceso logístico."

Juan Antonio Valdebenito, director Comercial de ESNOVA RACKS SPA sostiene: "CENCOCAL es una empresa con una alta exigencia en la distribución de sus productos, sobre todo durante este periodo de pandemia en que nos encontramos, por lo cual, es muy importante contar con una infraestructura al nivel de esta demanda. Es por esta razón, que logramos implementar un proyecto de más de 800 posiciones en tiempo record, sin entorpecer el normal funcionamiento de la empresa."

## MEGALOGÍSTICA RECIBE SELLO COVID IST

Por más de un año, la crisis sanitaria por Coronavirus ha desafiado a todos, instaurando una nueva forma de hacer las cosas y consolidando el cuidado y la prevención como ejes centrales de las operaciones diarias; acciones que se han visto reforzadas al interior de las empresas con la finalidad de dar resguardo a su personal.

En este sentido, Megalogística con sus Centro de Distribución Carrascal, Noviciado, Aeroparque 2, 3 y 4 y al Inhouse Cerámicas Cordillera han recibido el Sello Covid, otorgado por el IST por haber cumplido con las normativas vigentes,



establecidas en el Plan Paso a Paso, creado por las autoridades sanitarias para la prevención y control del Covid-19. En la entrega de la certificación participaron Lucas Ballivian, gerente general y Joyce Vilches, jefa del Departamento de Prevención de riesgos y por parte de IST, Geraldine Sanhueza, asesora en Prevención de riesgos y Miguel Yáñez, subgerente de Prevención.

La lista de verificación utilizada es Formulario único de fiscalización de Medidas Preventivas para el

Covid 19 en lugares de trabajo, validada por la Dirección del trabajo, Superintendencia de seguridad social y el Ministerio de Salud, la cual consta de 30 puntos a evaluar, como por ejemplo la entrega de mascarillas a los trabajadores, la disposición de alcohol gel, señalización de medidas preventivas Covid, la demarcación de distanciamiento social, contar con un Protocolo Covid, registros de desinfección y limpieza, entre otros.

El sello Covid recibido por Megalogística es consecuencia de la política de prevención y seguridad elaborado por la compañía.

## LLEGÓ ATENTO A LAS VENTAJAS DE LA ELECTROMOVILIDAD EN LA ÚLTIMA MILLA

La última milla impacta cada vez más la vida de las personas; tanto así que en febrero de este año se registró un alza de un 115,3% en las encomiendas según el INE. Frente a esto, es importante tener en cuenta algunos factores ambientales para contribuir a una logística más sustentable al abarcar un gran número de clientes que están inclinándose por este tipo de servicio; y además teniendo en



cuenta que en Chile existen 12 ciudades declaradas como zonas saturadas en material particulado, siendo el sector de transporte una de las principales causas.

Por esto, la electromovilidad traería grandes beneficios para el medio ambiente y grandes cambios para el mundo de la logística, por ejemplo, un motor eléctrico es mucho más silencioso que un motor de combustión. Por

otra parte, al estar en marcha el vehículo, tampoco se genera ningún tipo de gas ni sustancia nociva al cargarse la batería desde una fuente de energía renovable.

Son muchas las ventajas de la electromovilidad; por ejemplo el diseño del Grupo Motopropulsor es mucho más sencillo, debido a que se suprimen algunas piezas del vehículo tradicional, como son la caja de cambios, el embrague, silenciador, filtro de partículas, depósito de combustible, etc.

También, durante las frenadas, el motor puede funcionar como un generador de corriente para volver a recargar la batería; y si es que ésta es de alto voltaje se puede cargar directamente en casa, durante el trayecto y en todas las tomas accesibles.

Todos estos factores nos evidencian parte de los beneficios de inclinarse por los vehículos eléctricos, ya que también entrega importantes beneficios en pos del medio ambiente al generar 0 emisiones de carbono, lo que se traduce en una reducción de gases de efecto invernadero y en la mejora de la calidad del aire en las ciudades.

## MEGALOGÍSTICA PRESENTA A SU NUEVO GERENTE COMERCIAL

Como parte de su estrategia para impulsar el crecimiento de la compañía, Megalogística presentó a su nuevo gerente comercial, Francisco Ritchie. Con su arribo a la empresa, el ejecutivo busca dar nuevos aires comerciales y potenciar su lazo con la industria y los clientes.

El ingeniero civil de la Universidad de Chile cuenta con más de 14 años de experiencia profesional como ejecutivo de áreas: comerciales, transporte, finanzas, planificación y control en importantes empresas del país, en los sectores vitivinícolas, cervecero, gráfico, retail deportivo y ferretero. A lo largo de su trayectoria laboral, Francisco ha desarrollado importantes habilidades profesionales que hoy pone a disposición de Megalogística, tales como, su capacidad de desarrollo de unidades de negocios, desarrollo de marcas, desarrollo de planes de negocio, creatividad e innovación empresarial y también liderazgo efectivo de equipos.



En cuanto a su llegada a la compañía, el ejecutivo comentó que: "Trabajaré para que Megalogística cumpla con sus objetivos de crecimiento de manera sustentable".





**IFX CLOUD**  
POWER SERVER



## **INFRAESTRUCTURA DE NUBE RISC**

Rendimiento dinámico, adaptado a las necesidades de su negocio.

**[WWW.IFXNETWORKS.COM](http://WWW.IFXNETWORKS.COM)**



## ECOWRAP® APUESTA POR UN MUNDO CON MENOS PLÁSTICO

Fulltrades diseñó una solución para el manejo sostenible de materiales en la cadena de suministro, denominada Ecowrap® que es un dispositivo ajustable, fabricado a base de diferentes elementos poliméricos reciclados y reforzados, lo cual lo hace ligero y muy resistente (12 veces más que el plástico).



Los productos están diseñados para ser reutilizados por más de 3 años y funcionar en diferentes ambientes e industrias. No hay una regla exacta para cada cliente, por lo que se realizan visitas en sitio para entender los procesos en cada operación y así entregar un diagnóstico más preciso para reducir el uso de plástico de embalaje y entregar un cálculo sobre el retorno de la inversión.

Al respecto, Adrián Castro, fundador de la empresa comenta que el 2020 Ecowrap® redujo el consumo de plástico de embalaje de un solo uso en 1000 toneladas.

¿Cómo acceder a este innovador producto? Fulltrades Llc. cuenta con oficina técnica-comercial y un grupo de I&D en Costa Rica y Estados Unidos, así como agentes y distribuidores en todo el continente Americano. Además, posee plantas en Brasil, Estados Unidos, Asia y, próximamente, en Costa Rica.

## HIKVISION PRESENTA NUEVA CAMARA PARA CONTROL PERIMETRAL Y DETECCIÓN DE INCENDIOS

Hikvision, proveedor de soluciones para el IoT anunció el lanzamiento de HeatPro. Las cámaras de la serie HeatPro cuentan con video analíticas térmicas de aprendizaje profundo para la protección perimetral, la medición de la temperatura de objetos y la detección de incendios con alarmas en tiempo real.



Características como la clasificación precisa de personas y vehículos, las alarmas visuales y auditivas para la protección del perímetro, y las alarmas rápidas de excepción de temperatura para la prevención de incendios, las hacen ideales para aplicaciones en pequeñas y medianas empresas.

Defensa perimetral con IA. Las cámaras se centran en la protección perimetral de corto alcance (0-50 metros), donde ofrecen detección y clasificación de objetos. El uso de IA significa que las cámaras pueden distinguir entre una persona y un vehículo.

Las cámaras térmicas también son capaces de localizar fácilmente amenazas potenciales en condiciones de baja visibilidad, donde una cámara convencional no es capaz de hacerlo. Lo hacen detectando la emisividad de radiación latente de un objeto, por lo que no dependen de la luz visible. Esto significa que pueden funcionar bajo cualquier condición climática y en la noche más oscura. Tampoco emiten luz, lo que significa que su presencia no es obvia, lo que las hace perfectas en escenarios que requieren de discreción.

La serie HeatPro también está diseñada para instalarse de manera eficiente y rápida, lo que reduce el tiempo de configuración a 30 segundos.

## LO LLEVO BY TRANSVIP INAUGURA NUEVO CENTRO CROSS DOCKING

Con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa de sus clientes, disminuir costos y eliminar la restricción de almacenar un gran volumen de paquetes para poder gestionar ventas, Lo Llevo by Transvip, inauguró su nuevo CD cross docking con el cual podrá procesar, en una primera etapa, más de 75.000 paquetes mensuales.

Las nuevas instalaciones están ubicadas estratégicamente en la comuna de Renca, contando con un rápido acceso a las principales autopistas de la capital. La importancia de este servicio es que permite generar economías de escala, mejora la eficiencia en los procesos logísticos y optimiza la capacidad de carga de los vehículos, lo que "se traduce en menores tiempos de entrega, pero al mismo tiempo no significa un aumento en los costos de gestión", comenta Ignacio Lucero, gerente de operaciones de Transvip.



De cara a la innovación y eficiencia, en el cross docking se implementó un algoritmo que es capaz de asignar pedidos en rutas específicas con el objetivo de disminuir las distancias, el tiempo y la capacidad de carga necesaria.

Además, cuenta con una completa trazabilidad de los paquetes desde que inicia su distribución desde origen, transitan por el centro de cross docking y hasta el cliente final, con lo que la apuesta es dar un valor agregado a la trazabilidad, transformando la experiencia con información en tiempo real.

## VOLVO CHILE ANUNCIA SU NUEVA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

Con el objetivo de fortalecer el impacto positivo en las comunidades donde participa y aunar las diferentes iniciativas de sostenibilidad que viene desarrollando en el país, es que Volvo Chile Camiones y Buses anunció su estrategia "Volvo



Sustentable", que se basa en acciones concretas para el medioambiente, las personas y la economía y que tiene por objetivo buscar nuevas formas de entregar una mejor calidad de vida a las personas.

"Volvo Sustentable" se basa en los tres pilares fundamentales de acción del Grupo Volvo: Clima, Recursos y Personas. En el primero destacan las iniciativas realizadas en torno a la Normativa Medioambiental y al Acuerdo Público-Privado por la

Electromovilidad, en el cual la empresa participa desde 2018. A nivel global ha ayudado a sus clientes a reducir 43 millones de toneladas de emisiones de CO2 en los últimos 5 años, a través de la reducción de emisiones, gracias al uso eficiente de combustible de sus soluciones de transporte para carga y personas. La meta del Grupo Volvo es vender buses y camiones 100% libres de combustible fósil a partir de 2040, para ser CO2 neutros en 2050.

Además, las iniciativas realizadas en torno a la gestión de residuos, tales como la campaña lanzada en 2018 "No más plásticos" y en 2019 "Conciencia".





**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**



**JUNGHEINRICH**



**SOLUCIONES DE INTRALOGISTICA  
EN UN SOLO CLICK**

**[www.tienda-jungheinrich.cl](http://www.tienda-jungheinrich.cl)**