

# Logistec

EDICIÓN ESPECIAL

SUPPLY CHAIN & FULFILLMENT



## CIFRAS 2018

## PROYECCIONES 2019

### MERCADO NACIONAL DE BODEGAJE



DESCARGA LA APP  
Y MANTÉN TU BIBLIOTECA  
ACTUALIZADA



LOGISTEC  
EDICIÓN  
**110**  
ENERO/FEBRERO 2019

**SUPPLY CHAIN:** SUPPLY CHAIN BAJO LA LUPA FEMENINA  
**ECOMMERCE:** MOVIMIENTO DE PAQUETERÍA  
**TECNOLOGÍA:** INTELIGENCIA ARTIFICIAL  
**LOGÍSTICA:** INFRAESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO LOGÍSTICO





## SOLUCIONES LOGÍSTICAS INTEGRALES A LA MEDIDA DE TU NEGOCIO



Operaciones InHouse  
y en CD propios



Carga general,  
climatizada y peligrosa



Relaciones de  
largo plazo



Tecnología de  
vanguardia



Estricto control  
de inventarios



Excelente nivel  
de servicio



## AGUNSA almacén extraportuario inicia operaciones en San Antonio

Nuestro nuevo almacén extraportuario AEXSA acaba de abrir sus puertas donde usted podrá almacenar sus cargas de importación, exportación u otra destinación aduanera.

**El más moderno y seguro de la V Región**

- Recepción
- Almacenaje y despacho de contenedores y carga suelta
- Conexión y monitoreo de contenedores reefer
- Control de inventario
- Aforo e inspección
- Apoyo a clientes en tramitación documental
- Servicios complementarios
- Otros servicios.



[contacto@aexsa.cl](mailto:contacto@aexsa.cl) / +56 35 245 6800

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

# UN 2019 PARA MARCAR DIFERENCIAS

Un buen año para la industria logística. Así se proyecta este 2019 según el sentir de los principales actores de la industria. El desarrollo de importantes proyectos logísticos, como el nuevo y moderno centro de distribución que proyecta Walmart en la comuna de San Bernardo, importantes inversiones en implementación tecnológica en función de optimizar las operaciones y responder a los nuevos desafíos de la industria son algunos de los aspectos en que se moverá el sector.

Punto aparte merece el comercio electrónico. Esta tendencia de consumo ya se instauró en Chile como un pilar de desarrollo e importancia ascendente. Las empresas –de cuando a su tamaño, nivel

de inversión y características operacionales- se encuentran en busca de mejoras constante para agilizar esta operación y entregar una mejor calidad de servicio a sus clientes.

Esta preocupación del comercio es una oportunidad para los distintos actores de la industria logística y proveedores de servicios, quienes tienen la alternativa de aportar con servicio y operaciones que ayuden a sus clientes a marcar diferencias en sus operaciones online.

Quien marque diferencia en esta industria ganará esta carrera comercial, donde la satisfacción de los clientes se encuentra al final de la meta y donde la logística tiene

un rol fundamental. Determinar en qué etapa de la carrera se encuentra uno es fundamental para diseñar la estrategia correcta para enfrentar exitosamente este nuevo año.

Como Revista Logistec queremos también aportar instancias de desarrollo, conocimiento e interacción de la industria. Para lo anterior preparamos un nuevo Congreso Internacional este año para profundizar en los temas de interés de los ejecutivos. El evento que se realizará en el mes de junio será una instancia para conocer también realidades locales exitosas en cuanto a estrategia Supply Chain.



**PUNTO DE VISTA**  
CADENA DE SUMINISTRO

04

**LÍDERES**  
WILHELM WILLEKE  
ENRIQUE BRAVO  
CRISTIÁN ENCINAV

26  
28  
30

**EN PRÁCTICA**  
ESTRELLA SOLITARIA  
MEGACENTRO  
INGRAMMICRO  
IFX NETWORKS

48  
50  
64  
66

**PASIÓN DE LOGÍSTICOS**  
PROSUD

72

**EL LOGÍSTICO**  
FRANCISCO SINNING

82

**EVENTOS**  
LOGISNEWS  
ASOCIACIONES

90  
91  
92

**P10**

**SUPPLY CHAIN MANAGEMENT**

10. MERCADO NACIONAL DE BODEGAJE  
16. E-COMMERCE EN EL RETAIL MEDIANO  
20. SCM BAJO LA LUPA FEMENINA

**P32**

**e-COMMERCE**

32. MOVIMIENTO DE PAQUETERÍA  
36. EFECTO AMAZON  
40. ENTREVISTA A PABLO TURNER

**P52**

**TECNOLOGÍA**

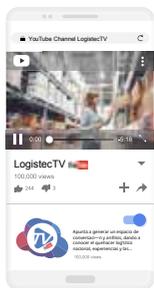
52. INTELIGENCIA ARTIFICIAL  
56. ITD 2018  
60. EQUIPOS DE ALMACENAMIENTO

**P68**

**LOGÍSTICA**

68. SEGURIDAD EN EL CD  
76. INFRAESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO  
78. PERFORMANCE 2018





Nuestro nuevo canal apuntará a generar un espacio de conversación y análisis, dando a conocer el quehacer logístico nacional, experiencias y las mejores prácticas. Se realizarán entrevistas exclusivas a profesionales líderes de la cadena de suministro y debates en vivo sobre problemáticas actuales.



# REVISTA Logistec

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y MÁS



**LA REVISTA #1**  
para los Logísticos de Chile

**AÑO 18 EDICION 110**

303 EDITORIALES S.A.  
Av. Américo Vespucio 1980 - Of. 420  
Conchalí - Santiago - Chile  
Tel.: 56 2 5830050  
www.revistalogistec.com  
revista@revistalogistec.com

DIRECTOR EJECUTIVO 303 EDITORIALES S.A.  
Fernando Ríos M.  
fernando.rios@revistalogistec.com

DIRECTORA COMERCIAL LOGISTEC  
Paula Cortés L.  
paula.cortes@revistalogistec.com

EDITOR PERIODÍSTICO  
Claudia Sánchez M.  
claudia.sanchez@revistalogistec.com

EDITOR PERIODÍSTICO (R)  
María Victoria Moya  
mariavictoria.moya@revistalogistec.com

CONTRIBUCIÓN EDITORIAL  
**Supply Chain Council Chile**



SUSCRIPCIONES  
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.

## CENTRO DE RECURSOS | DIRECTORIO DE AVISADORES

**JUNGHEINRICH**

www.jungheinrich.cl | **C4**



www.megacentro.cl | **C2**

**MECALUX**

www.mecalux.cl | **C3**

**AGUNSA**

www.agunsa.cl | **1**



www.campos-chile.cl | **5**



www.emotrans.com | **7**



www.eit.cl | **9**



www.dercomaq.cl | **13**



www.loginsa.com | **15**



www.bsf.cl | **17**



www.quadminds.com | **23**



www.bodenorflexcenter.cl | **27**



www.tw.cl | **29**



www.mindugar.com | **31**



www.symple.cl | **35**



www.warehousing.cl | **37**



www.ingrammicro.cl | **39**



www.megaconsulting.cl | **43**



www.ready2go.cl | **45**



www.fullkom.com | **47**



www.up-time.cl | **55**



www.valgreti.cl | **57**



www.arrimaq.com | **59**



www.estrellasolitaria.cl | **63**



www.rackrental.cl | **51**



www.centralbodegas.cl | **79**



www.uejecutivos.cl | **81**



www.danco.cl | **87**



www.ifxnetworks.com | **89**



# MEJORES PRÁCTICAS DE ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO



Autores:  
**DAN PELLATHY, PhD**  
**MIKE BURNETTE**  
**SCOTT MELINE**

Contribución Editorial:  
**TED STANK, PhD**  
**PAUL DITTMANN, PhD**

4



**Redefinir el valor de las cadenas de suministro integradas es parte de este paper redactado por The Global Supply Chain Institute. La integración de las cadenas de suministros es, hoy por hoy, una herramienta poderosa para lograr la optimización del valor total y un factor diferenciador para las empresas. Aquí algunos de los principales puntos que aborda el estudio.**

**E**l pensamiento empresarial en el mundo industrializado posterior a la Segunda Guerra Mundial estaba arraigado en la idea de la producción en masa. Por ejemplo, al final de ese conflicto bélico solo había ocho centros comerciales en los Estados Unidos.

Para 1960 había 3.840. El llenado de esos centros comerciales con productos de consumo requería procesos de fabricación que creaban grandes cantidades de productos estandarizados de bajo costo. La eficiencia y la escala regían el día.

Las empresas invirtieron mucho en maquinaria operada por una fuerza laboral semicualificada y buscaron oportunidades para integrarse verticalmente. Pero a finales de la década del '70, el juego había cambiado. La saturación del mercado había disminuido el potencial de crecimiento de la producción en masa en muchos sectores. En lugar de aumentar la producción, las empresas repentinamente se vieron en la necesidad de aumentar la productividad y la innovación. La integración vertical dio paso a la subcontratación y un enfoque en las capacidades básicas. Considere solo un ejemplo: Boeing introdujo su 707 de ta-

# ENTREGA INMEDIATA



Avenida Presidente Eduardo Frei Montalva 7070,  
Comuna de Quilicura (Ruta 5 Norte).

**Avanza Park**  
RUTA 5



Aeropuerto Internacional  
Arturo Merino Benítez

Ruta 68



## DESCUENTOS ESPECIALES

Unidades desde 100 m<sup>2</sup>



Seguridad  
24 Hrs.



CCTV  
Cerco eléctrico



Zona de carga



Zona Común.  
(Casino  
Co-Working)



Áreas verdes



Avenida El Retiro 1227. Sector el Montijo.  
Comuna Renca.

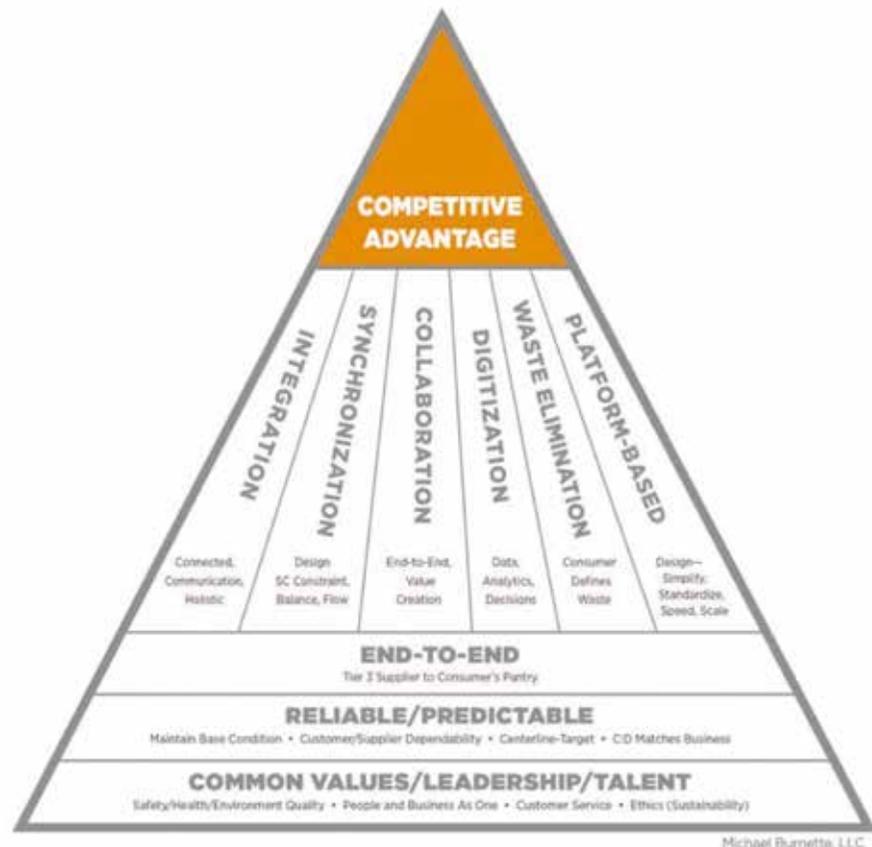
**Avanza Park**  
MIRAFLORES



maño mediano en 1958. En ese momento, solo el 2 por ciento de la producción de aviones ocurrió fuera de los EE. UU. Pero en la década de 1990, la competencia de otros fabricantes comenzó a erosionar la participación de mercado de Boeing. La compañía recurrió a la subcontratación para reducir los costos y acelerar la producción. Cuando Boeing lanzó su nuevo 787 Dreamliner en 2007, el 90 por ciento del valor agregado se produjo fuera de los EE. UU. La visión de la compañía de sí misma también se había desplazado durante ese período, de un fabricante de aeronaves a un "integrador de sistemas".

Pero había riesgos involucrados. Problemas de calidad del proveedor y los retrasos en el tiempo obstaculizaron la producción, lo que provocó que el Dreamliner funcionara durante tres años y mil millones de dólares por encima del presupuesto. No fue hasta que Boeing adoptó un enfoque más estratégico para la externalización integrada, centrándose en el valor total en lugar de la simple reducción de costos, que el proyecto Dreamliner volvió a la pista. El ejemplo de Boeing es revelador. En el entorno empresarial actual, más grande no es necesariamente mejor. Más bien, las empresas desarrollan una ventaja competitiva al desarrollar competencias únicas al tiempo que impulsan de manera implacable la productividad, la eficiencia y la innovación en sus organizaciones. Esto significa que las empresas deben contar inevitablemente con socios externos para lograr sus objetivos comerciales.

Por lo tanto, el éxito depende, en última instancia, de la colaboración efectiva con los socios ascendentes y descendentes para entregar valor al mercado. La revolución de la información ha acelerado exponencialmente esta tendencia. Desde la computación en la nube hasta la conectividad 24/7. La tecnología ahora permite que los flujos de trabajo se fragmenten, a través de una red global de actores interdependientes. Las funciones comerciales internas que manejan compras, operaciones, logística, finanzas y marketing a menudo están separadas geográficamente y operan en horarios



muy diferentes. Lo mismo es cierto para los socios externos de la cadena de suministro. Reunir todos estos fragmentos diversos en una cadena de valor perfectamente integrada constituye la principal ventaja estratégica del siglo XXI. Los consultores Keith Oliver y Michael Webber acuñaron el término administración de la cadena de suministro en 1982 para describir un nuevo enfoque estratégico para administrar una empresa. Oliver y Webber argumentaron que las compañías deben "ver la cadena de suministro como una entidad única en lugar de relegar responsabilidades fragmentadas para varios segmentos de la cadena de suministro a áreas funcionales como compras, fabricación, distribución y ventas. La gestión de la cadena de suministro requiere un nuevo enfoque de los sistemas: la integración, no simplemente la interfaz, es la clave".

Reconocieron que para tener éxito en un entorno empresarial cada vez más especializado y fragmentado, los gerentes debían

tomar un enfoque holístico de la cadena de suministro y centrarse en las compensaciones estratégicas que equilibran en general oferta y demanda. En el corazón de este nuevo enfoque de negocios había un concepto fundamentalmente nuevo: la integración de la cadena de suministro.

## MODELO DE MEJORA DE LA CADENA DE SUMINISTRO GSCI

La integración de la cadena de suministro es uno de los componentes del modelo de mejora de la cadena de suministro de extremo a extremo más grande de GSCI. Desarrollado en la Universidad de Tennessee sin compromisos con docenas de compañías líderes, el Modelo de Mejoramiento ▶

de la Cadena de Suministro de Extremo a Extremo de GSCI encapsula lo mejor del pensamiento estratégico de la cadena de suministro. El modelo describe seis estrategias probadas que los líderes de la cadena han utilizado para maximizar el valor para las partes interesadas a la vez que logran una ventaja competitiva duradera.

Se ha demostrado que estas estrategias, desarrolladas por los mejores investigadores y probadas en la industria elevan no solo el rendimiento de la organización, sino el rendimiento total de la cadena de suministro. El modelo comienza con los siguientes tres elementos centrales de la gestión estratégica que fundamentan las seis estrategias que se encuentran en la parte superior: (Figura 1).

- Una definición de la cadena de suministro de extremo a extremo actual y una visión de futuro de lo que debe ser esa cadena de suministro de extremo a extremo para continuar brindando valor al cliente.

- Las operaciones confiables y predecibles de la cadena de suministro se basan en la eliminación de desperdicios, la evaluación crítica de despidos, evitando retrabajo y devoluciones, entregando innovación y administrando cuidadosamente la variación.

- Líderes de la cadena de suministro que crean en el talento para liderar la organización en las próximas décadas, asegurando que la capacidad intelectual y la capacidad de su organización sean suficientes para satisfacer las expectativas de los accionistas y los consumidores.

Sobre la base de estos tres elementos centrales, el modelo describe seis estrategias que se pueden usar solas, en secuencia o en combinación para lograr una ventaja competitiva duradera en el mercado:

- Integración
- Sincronización
- Colaboración
- Digitalización
- Eliminación de residuos
- Basada en la plataforma

Los informes anteriores de la serie GSCI Innovaciones en la cadena de suministro han analizado en profundidad los temas relacionados con la gestión, la digitalización y la colaboración de la cadena de suministro basada en plataformas. En este documento informativo abordamos el tema crítico de la integración de la cadena de suministro: qué es, por qué es importante y cómo su empresa puede lograrlo.

## ¿QUÉ ES INTEGRACIÓN DE CADENA DE SUMINISTRO?

En la era de la producción en masa, las empresas podían permitirse estar menos integradas con sus socios de la cadena de suministro. La fuerte y estable demanda de productos en gran medida estandarizados significaba que las empresas podían invertir mucho antes de las ventas reales con el objetivo de reducir los costos y aumentar la utilización. La expansión de los mercados de consumo también ayudó a proteger a muchos fabricantes de las realidades brutales de la competencia global.

Hoy en día, la falta de integración de la cadena de suministro se puede ver en planes de capacidad mal orientados, programas de producción mal calibrados, acumulación de exceso de inventario, uso ineficiente de los recursos logísticos, mal servicio al cliente, tiempo de respuesta lento a los cambios del mercado, pérdida de ingresos y, finalmente, disminución de los rendimientos.

La gestión de la cadena de suministro surgió del reconocimiento de que, en entornos de mercado dinámicos, el rendimiento de la empresa depende de una mayor integración en el proceso de creación de valor. Pero el concepto de integración de la cadena de suministro sigue estando mal definido. Los gerentes utilizan una amplia gama de términos: cooperación, trabajo en equipo, interacción, coordinación e intercambio de información cuando se habla de integración. Esta falta de claridad conduce

**EMO TRANS**  
Customized Global Logistics

**3PL SOLUTION**  
SUCCESS BY PERFORMANCE



**THIRD  
PARTY  
LOGISTICS**

Air and Ocean Freight  
Export and Import, Transit  
Customs Clearance  
Dangerous Goods Handling  
Projects  
Insurance  
Web-based T&T  
Mining Express Solutions

SANTIAGO - IQUIQUE - ANTOFAGASTA - TALCA  
**WWW.EMOTRANS.COM**  
info@emotrans-chile.cl - Tel.: 562 2204 7000

a una confusión sustancial sobre qué es la integración de la cadena de suministro y en qué deben enfocarse las empresas para obtener sus beneficios de rendimiento.

## CONCEPTOS DE INTEGRACION

Hemos definido la integración de la cadena de suministro como el proceso de conectar decisiones y acciones a través de una cadena de suministro de extremo a extremo para impulsar la optimización del valor total para todas las partes interesadas. En su núcleo, la integración de la cadena de suministro tiene tres elementos centrales:

### 1 COLABORACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO:

La creación de valor es el núcleo de la colaboración efectiva. Este es el proceso de trabajar con socios estratégicos para identificar, definir y buscar oportunidades comerciales específicas que tengan el potencial de aumentar el valor general de la cadena de suministro. La colaboración requiere que los socios de la cadena de suministro negocien un entendimiento mutuo de la oportunidad de negocio y el papel que desempeñará cada socio en el logro de objetivos específicos.

Los socios de la cadena de suministro también deben considerar las restricciones únicas que enfrentan los diferentes miembros de la cadena de suministro y quizás estar dispuestos a compartir recursos para superar tales restricciones. El objetivo primordial del proceso de colaboración es mantener el enfoque en los retornos específicos que justifican el compromiso de los socios de la cadena de suministro en una iniciativa.

### 2 GESTIÓN DE PROCESOS DE FIN A FIN:

La gestión de procesos de extremo a extremo (E2E) se centra en vincular las actividades en un proceso único y sin fisuras que admite la creación de valor de la cadena de suministro. Al igual que con todo lo demás en la gestión de la cadena de suministro, las decisiones con respecto

a la gestión de procesos E2E deben tomarse en el contexto de la evaluación de los intercambios. Quizás el más importante de estos es el intercambio entre el aumento del servicio al cliente, a través de una mayor variedad de productos, una mayor disponibilidad, una entrega más rápida, una distribución omnicanal, servicios de devolución o una mayor personalización, y el impacto que tiene el mayor servicio al cliente en factores como el pronóstico de precisión, complejidad de la cadena de suministro, costo de cumplimiento y niveles de inventario. El objetivo general es agilizar las operaciones de la cadena de suministro eliminando el desperdicio y al mismo tiempo entregar valor a los interesados.

### 3 FLUJOS RECÍPROCALES DE INFORMACIÓN DE ALTA CALIDAD QUE PERMITEN LAS DECISIONES DE ALTA CALIDAD:

Los datos / información son quizás el tipo de recurso más básico en cualquier cadena de suministro. La integración de la cadena de suministro se basa en flujos de información de alta calidad, la cual comienzan con la recopilación y el almacenamiento de datos que son precisos, válidos, completos y consistentes. Pero tomar decisiones informadas sobre la cadena de suministro requiere más que solo datos.

Para impulsar el cambio, el análisis de datos debe ser adoptado para proporcionar información en tiempo real para el liderazgo / gestión que, a su vez, mejorará la toma de decisiones hasta el punto de ser más proactivo y, en última instancia, predictivo en toda la cadena de suministro. Las partes interesadas también deben alinearse en una interpretación de los datos para responder de manera consistente al entorno empresarial. En el entorno empresarial actual, la integración de los flujos de trabajo en una red global de actores constituye el núcleo de la ventaja competitiva, mientras que la falta de integración puede tener graves consecuencias negativas.

La integración puede comenzar internamente en las áreas funcionales dentro de una empresa o externamente con socios ascen-

dentes y descendentes. De cualquier manera, las empresas deben centrarse en los tres elementos centrales de la integración de la cadena de suministro: colaboración, gestión de procesos de extremo a extremo y flujos recíprocos de información de alta calidad. Cada uno de éstos respalda el objetivo general de la integración de la cadena de suministro, que es conectar decisiones y acciones para impulsar la optimización del valor total para todos los interesados.

Mantener este claro entendimiento de lo que significa la integración de la cadena de suministro es el primer paso para lograr una mejor integración en su cadena de suministro. En la siguiente sección, analizamos la importancia de la integración de la cadena de suministro para reducir los costos y mejorar la creación de valor.

## ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA INTEGRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO?

La integración de la cadena de suministro enfoca a una organización en la cadena de suministro de extremo a extremo. El valor óptimo de la cadena de suministro se logra cuando una organización es capaz de anticipar y satisfacer la demanda dinámicamente, a través de la sincronización de su cadena de suministro de compra-hacer-mover-cumplir para entregar el mayor valor a los clientes e inversores al menor costo para las empresas. Este enfoque beneficia tanto a las partes interesadas internas como a las externas y, en última instancia, conduce a una ventaja competitiva sostenida y una rentabilidad a largo plazo.

Los beneficios específicos que hemos visto lograr a través de la integración de la cadena de suministro incluyen:

- Implementación de decisiones en toda la cadena de suministro de forma rápida y precisa
- Medir el costo, la confiabilidad,

el inventario y el tiempo en cada actividad en la cadena de suministro al tiempo que se elimina el tiempo, el trabajo y otros tipos de desperdicios que no tienen valor ■ Brindar visibilidad a las partes interesadas de la cadena de suministro para identificar proactivamente los problemas y los principales ahorros de costos que pueden haber sido difíciles de ver antes ■ Reducir los tiempos de entrega promedio y la variabilidad del tiempo de entrega ■ Reducción del tiempo total del ciclo de pedido, que permite una reducción general del stock del ciclo de la cadena de suministro ■ Mejorar la capacidad de respuesta y la experiencia del cliente a través de una cadena de suministro más impulsada por la demanda ■ Posponer las actividades de compra, fabricación y entrega hasta que la demanda sea más conocida, lo que reduce los costos de incertidumbre ■ Menos dependencia del stock de seguridad para gestionar la variación ■ Entrar en mercados que pueden haber parecido demasiado volátiles en una cadena de suministro tradicional no integrada.

Además de estos beneficios, las empresas que han seguido una estrategia de integración de la cadena de suministro a veces han cosechado recompensas inesperadas.

La integración de la cadena de suministro es un medio para un fin. Es una herramienta para lograr el valor total en la cadena de suministro E2E. En el informe técnico de GSCI, "Mejores prácticas de colaboración de la cadena de suministro de extremo a extremo, la mejor práctica #4 "Medidas de la cadena de suministro y de negocios basadas en el valor total", detalla una serie de medidas para mejorar el valor total.

Una evaluación de la cadena de suministro E2E debe ser el trabajo inicial para determinar cuánto valor de la cadena de suministro se puede crear o perder para cualquier conjunto de compensaciones estratégicas. Como analizará más adelante en este documento, el trabajo de evaluación generalmente se realiza con la mejor práctica # 3: "Asigne un mapa a la cadena de suministro

y luego priorice las oportunidades de mayor valor total". Los ejemplos incluyen: evaluar los costos de llevar el inventario frente a la necesidad de responder a los requisitos del cliente; evaluar las inversiones en el desarrollo de proveedores contra los costos asociados con la mala calidad; evaluar los ahorros de costos derivados de la subcontratación o la deslocalización frente a los riesgos potenciales de la cadena de suministro derivados de la pérdida de control. El viaje hacia la integración de la cadena de suministro comienza después de una evaluación de valor total. La integración de la cadena de suministro se basa en una visión clara de los requisitos de valor de la cadena de suministro. Impulsa el logro de ese valor, al tiempo que proporciona comentarios sobre la mejor manera de mantener la alineación entre las partes interesadas para el éxito futuro. ■



TERMINA DE LEER ARTÍCULO:  
[www.revistalogistec.com](http://www.revistalogistec.com)  
 Sección: Visión Empresarial | Punto de Vista



Para algunos, este es un resistente zapato de seguridad  
**Para nosotros, es mucho más.**



LOGISTICA • TRANSPORTE • DISTRIBUCION

No importa cuál sea su producto, para EIT nuestros clientes son lo más importante, es por eso que ponemos todas nuestras soluciones, recursos humanos y tecnológicos a disposición de su negocio, entregando servicios de logística, transporte y distribución con un valor agregado único en el mercado.

Puerto Vespuccio 9637 Pudahuel - Santiago. Tel: (56 2) 2 840 74 00 / [www.eit.cl](http://www.eit.cl)



# MERCADO NACIONAL DE BODEGAJE. LAS CIFRAS QUE DEJÓ 2018 Y PROYECCIONES 2019

10

¿Crece o se estanca el mercado de bodegaje en Chile? ¿Cuáles son las tendencias de cara a 2019?, estas y otras interrogante encuentran respuesta a partir de los datos contenidos en los ya tradicionales Reportes Semestrales de la Industria de Bodegaje y Centros de Distribución, desarrollados por las prestigiosas consultoras del ramo: Colliers Internacional y GPS Global Property Solutions, resultados que a continuación presentamos.



Un desempeño positivo presentó el mercado nacional de bodegaje durante 2018, en base a la consolidación del negocio de arriendo y al desarrollo de diversos proyectos inmobiliarios; impulsados –entre otros factores- a la creciente demanda derivada del e-Commerce nacional. Lo anterior se ve reflejado en las cifras derivadas de los más representativos reportes de la industria, elaborados por las consultoras GPS Global Property Solutions y Colliers International, que a inicios de 2019 publicaron los resultados del sector para el 2° semestre del periodo anterior, que a continuación desglosamos.

En lo referido a la oferta para el segmento Clase I, según el Reporte Mercado Centros de Bodegaje, elaborado por GPS Global Property Solutions; durante este segundo semestre, se observó un mercado más dinámico, “con una producción un 83% mayor que la registrada en el semestre anterior, cerrando el 2018 con un ingreso de 266.179 m<sup>2</sup> de superficie, un 47% superior a lo producido en 2017”.

Según el Reporte, “el mercado Clase I cierra el segundo semestre del año con una producción de 230.263 m<sup>2</sup> útiles de bodega, donde destacan el Parque Logístico ENEA de Bodenor Flexcenter con el ingreso de aproximadamente 60.000 m<sup>2</sup> y el centro Lo Aguirre de Bodegas San Francisco con 55.500 m<sup>2</sup>”. Así, al cierre del período en estudio, el stock de bodegas Clase I se compondría –según el Reporte de GPS- de 82 centros, en un total de 4.158.672 m<sup>2</sup> útiles de bodega.

Ahora bien, en lo referido a la oferta del segmento Clase II – según GPS – “el mercado de bodegas Clase II no presenta nuevos ingresos para el segundo semestre de 2018. Dado lo anterior, el stock se mantiene con una superficie de 295.514 m<sup>2</sup> distribuidos en 19 centros, con una concentración de un 63% en el corredor Norte, seguido por el corredor Norponiente, el cual presenta un 25% de participación”. Por su parte, según el Research

& Forecast Report, Centros de Bodegaje, 2° Semestre 2018, elaborado por Colliers Internacional, al cierre de 2018 “se registró una producción de 79.580 m<sup>2</sup>, monto bastante superior al semestre anterior; ingresando cuatro nuevos centros, uno en la zona Sur y tres en la zona Poniente a los M2 ya existentes”. Respecto al inventario acumulado, el documento establece que “se alcanzaron los 3.825.502 m<sup>2</sup> de superficie útil de centros de bodegaje para el segundo semestre del 2018. En cuanto a los precios promedio, éstos se mantienen en línea con el semestre anterior (1\$ 2018), alcanzando los 0,13 UF/m<sup>2</sup>”.

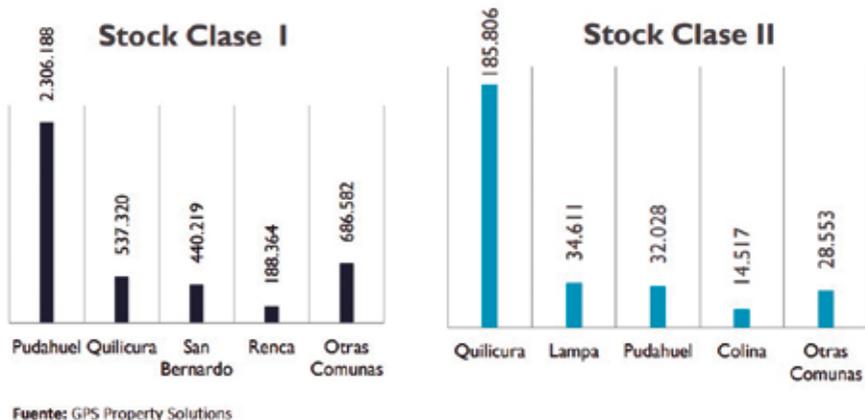
Cabe destacar que las cifras expuestas en cada estudio corresponden a resultados exhibidos por los actores del sector en el periodo Julio-Diciembre de 2018, medidos por cada consultora a partir de clasificaciones específicas en materia de segmento y tipos de recintos.

## LOS ACTORES Y SU PARTICIPACIÓN

En materia de participación de mercado, según el reporte de GPS, los liderazgos históricos se mantienen. Así, para el mercado de bodegas Clase I, Bodegas San Francisco sigue a la cabeza concentrando un 36% del stock total con 1.508.172 m<sup>2</sup> de bodegas; distribuidos en 8 centros, ubicados principalmente en el Corredor Poniente. Le sigue Bodenor Flexcenter con un 17% de participación, distribuido en 7 centros ubicados en las comunas de Pudahuel, Lampa y Colina. En tercer lugar se ubica la red Megacentro con un 7% del stock total, distribuido en 9 centros.

En torno al mercado de Clase II se mantiene como protagonista el operador San Martín Logística concentrando un 18,7% de participación en un único centro en la comuna de Quilicura. En segundo lugar se posiciona FAC, que a la fecha acumula 28.000 m<sup>2</sup>, equivalentes al 10,4% de participación en el mercado. (Ver figura N° 1) En lo referido a la participación por sector, según el Reporte de GPS, si se evalúa el

**FIGURA N° 2**  
**INVENTARIO POR COMUNA - 2° SEMESTRE DE 2018**



inventario por comuna, Pudahuel y Quilicura concentran la mayor cantidad de m² en stock de bodegas. Así, Pudahuel alcanza los 2.306.188 m² y Quilicura concentra 537.320 m² del total nacional (Ver figura N° 2).

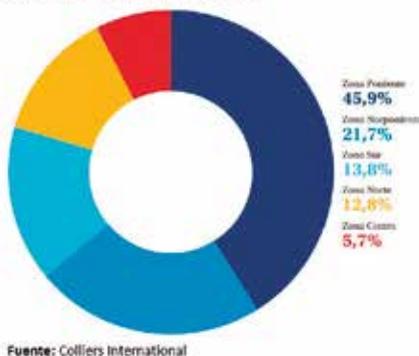
Siempre en torno a la oferta, Colliers estipula que la producción del segundo semestre del 2018 aumentó en relación al semestre anterior, destacando también los ingresos de nuevos centros estuvieron repartidos en dos zonas: Poniente y Sur. A nivel geográfico, en tanto, el Reporte de Colliers establece que la participación de mercado por zonas es liderada por el sector Poniente, con un 45,9% de las superficies activas, seguido por la zona Norponiente, con una participación de 21,7%, sector Sur con 13,8%, Norte con 12,8% y, por último, el Sector Centro con solo un 5,7% de participación de mercado. (Ver Figura N°3).

## DE LA VACANCIA Y LA **ABSORCIÓN**

En torno la tasa de vacancia, los dos reportes establecen que este índice es saludable y diferenciado. Según Colliers, la Vacancia promedio al cierre del segundo semestre del 2018 fue de 4,5%, menor a la registrada durante el primer semes-

tre de 2018, registrándose una superficie disponible de 171.800 m². Respecto a los sectores con mayores vacancias destaca el sector Sur con un 9,5%, seguido del sector Centro con un 6,6% y en tercer lugar la zona Norte con un 6,0%. Todos los sectores, a excepción del sur registraron disminuciones en sus tasas de vacancias.

**FIGURA N°3**  
**PARTICIPACIÓN DE MERCADO POR ZONAS**



Destacan los sectores Centro y Norte que disminuyeron 7 y 6 puntos respectivamente. Respecto a la absorción del período, ésta alcanzó los 143.280 m², cifra superior al semestre anterior. A pesar de los altos niveles de producción de este semestre, la absorción superó este valor, disminuyendo como consecuencia la vacancia. El mismo indicador, según el reporte de

## CENTROS DE BODEGAJE: SE PRONOSTICA UN POTENTE 2019



Diego Castillo Labbé, Gerente del Área Industrial de Colliers International

El buen momento que se pronosticaba para el mercado de centros de bodegaje ya es un hecho. A comienzos de 2018 comenzamos a apreciar signos de reactivación, culminando con un segundo semestre muy sólido y de gran dinamismo en comparación con periodos anteriores. De acuerdo al reporte realizado por el Área de Estudios de Colliers International, la vacancia de los centros de bodegaje disminuyó considerablemente durante el segundo semestre de 2018, pasando de 6,4% a 4,5%, lo que equivale a una superficie disponible de 171.800 m².

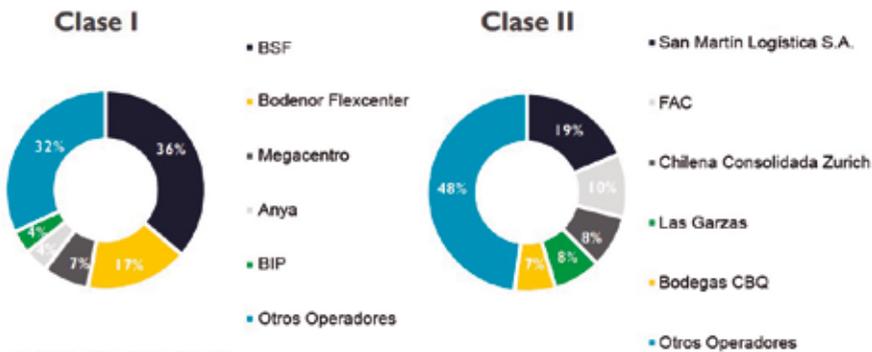
Durante el 2018 se vio una alta demanda de empresas buscando alternativas para el escenario de mayor dinamismo que se avecinaba.

La confianza empresarial aumentó, y los empresarios que durante mucho tiempo tuvieron en "stand by" la búsqueda de alternativas industriales, finalmente pasaron a concretarlas. Ahora la mirada de los desarrolladores está enfocada en sus proyectos futuros.

Considerando el actual crecimiento de la economía y sus proyecciones, las empresas ya han experimentado importantes síntomas de reactivación, que seguirán en aumento y beneficiarán el desarrollo de este mercado. Lo anterior se traduce en un incremento en la demanda por parte de empresas que buscan comprar o arrendar espacios para almacenamiento o producción. Esto implicará un aumento de los valores de arriendo y venta de centros de bodegaje.

Percibimos un gran potencial de expansión y sofisticación de este mercado para 2019. Para esto, es fundamental invertir en mejoras a los accesos y caminos hacia parques industriales y centros de bodegaje, así como en tecnología de punta que optimice los recursos, haciendo más eficientes los procesos operacionales.

**FIGURA N°1**  
**PARTICIPACIÓN DE MERCADO - 2° SEMESTRE 2018**



Fuente: GPS Property Solution

GPS, medido según tipo de recintos (Clase I y Clase II) establece que al cierre de 2018, la tasa de Vacancia del mercado Clase I se situó en un 6,73%, equivalente a 279.841 m<sup>2</sup>, disponibles para arriendo.

Dicha tasa presenta una leve alza, aumentando un 8% en relación al período anterior, lo que se explica en gran medida por

la nueva superficie ingresada. Respecto a la Vacancia para Clase I, el Reporte indica que ésta se ubica principalmente en el corredor Sur, con 109.406 m<sup>2</sup> correspondientes a un 39% del total disponible, y una vacancia de un 16,6% específica del sector. Por otro lado observamos el corredor Poniente con una vacancia de 43.437 m<sup>2</sup> que representa un 16,6% del total

disponible y una vacancia específica de la zona de un 2,5%. En lo referido al mercado de bodegas Clase II, la vacancia es de un 15,1% con 44.552 m<sup>2</sup> disponibles para arriendo, cifra levemente superior a la del semestre anterior, según el Reporte de GPS. La oferta se concentra principalmente en el corredor Norte, con 27.461 m<sup>2</sup> disponibles, seguido por el corredor Sur con 12.045 m<sup>2</sup>.

En tanto, la absorción en el mercado de bodegas Clase 1 se observó al alza con un total de 209.485 m<sup>2</sup>, cifra 14 veces mayor a lo consumido el primer semestre de 2018, esto se debe a que en gran medida los nuevos proyectos / ampliaciones que ingresaron, entraron con gran parte de su superficie colocada. El mercado de bodegas Clase II presenta una absorción negativa, con un total de -618 m<sup>2</sup>.

Ahora bien, en torno al índice Precio, según lo descrito por GPS, al cierre del año 2018, los precios del mercado Clase I se



**SERIE X**



**EVOLUCIÓN**  
TECNOLÓGICA



**SERIE X DE HANGCHA**  
**MÁS EQUIPADA · MEJOR CONFORT**  
**· MEJOR VISIBILIDAD**

- Rediseño de sistema de admisión optimizada que reduce ruidos y vibraciones
- Gran visibilidad delantera y trasera gracias al nuevo diseño del mástil y contrapeso
- Sistema de iluminación LED
- Nueva configuración que facilita el diagnóstico y rápido mantenimiento





 SERVICIO
  REPUESTOS
  COBERTURA
  ASISTENCIA TÉCNICA
  RENTAL
  USADOS
  FINANCIAMIENTO

600 786 1000

[f /Dercomaq](#) [g+ hangcha.cl](#)



**DERCO**  
RESPALDA Y GARANTIZA

## BODEGAJE: UN MERCADO QUE CRECE DE LA MANO DE LAS PYMES Y EL E-COMMERCE



Pedro Pablo Rivas, Presidente Ejecutivo de GPS Property Solutions

La revolución del e-Commerce no solo ha favorecido el buen desempeño de los grandes retailers, sino también impulsado el desarrollo de un mercado de PYMES exportadoras/importadoras con presencia en diversos rubros del comercio.

Naturalmente esto se ha reflejado en un favorable rendimiento de la industria logística y de bodegaje, para satisfacer a estos nuevos consumidores con sus respectivas necesidades especiales, con el desarrollo de nuevos formatos de bodegas que hace un par de años no existían en Chile.

Uno de estos casos es el desarrollo de bodegas para la venta en formatos de 200 a 500 m<sup>2</sup>, modelo importado de España que se comenzó a desarrollar en Chile a partir del año 2013 y que hoy cuenta con 13 proyectos realizados, más de 250.000 m<sup>2</sup> construidos y una inversión total acumulada de US\$ 260 millones.

El gran éxito de esta bodega radica en diseñar un formato a la medida de las PYMES, las cuales pueden concentrar su operación, oficinas y showroom en un solo lugar (formato 3x1), permitiendo el funcionamiento del equipo comercial, administrativo y de operaciones en un mismo lugar. Esto les permite sinergias en la administración centralizada del negocio y ahorros en la tarifa de la superficie que utilizan.

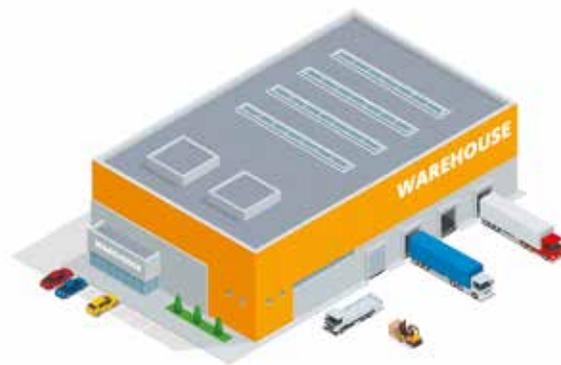
Desde GPS Property creemos que este tipo de formato, que hasta el momento se ha desarrollado principalmente en la zona norte y norponiente, radica su éxito en la entrega de una solución en términos de operación, seguridad y estándar de las instalaciones. Al mismo tiempo les permite capitalizar su inversión, permitiéndoles ser propietarios en vez de ser arrendatarios.

## PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL 2019, SE ESPERA QUE INGRESEN NUEVOS CENTROS DE BODEGAJE EN LAS ZONAS SUR, NORPONIENTE Y PONIENTE, CON UNA SUPERFICIE SUPERIOR A LA REGISTRADA ESTE SEMESTRE: ALREDEDOR DE 100.000 M<sup>2</sup>.

observan al alza, con una variación interanual de un 4,1% superior al cierre del primer semestre de 2017 y un 2,4% superior al semestre anterior. El período cierra con un precio promedio ponderado de 0,117 UF/m<sup>2</sup>. Por otro lado, el mercado Clase II, cierra el semestre manteniendo su precio estable, con un valor ponderado de 0,129 UF/m<sup>2</sup>, sin cambios con respecto al mismo período de 2017 y el semestre anterior.

Según el punto de vista de Colliers, el precio promedio se mantuvo en línea con respecto al semestre anterior, alcanzando los 0,13 UF/m<sup>2</sup>. Al igual que el 1S 2018, la Zona Centro es la que presenta mayores precios promedio, registrando para este semestre 0,14% UF/m<sup>2</sup>, seguido por la Zona Poniente que registra una tarifa inferior de 0,13 UF/m<sup>2</sup> en promedio.

En relación a las proyecciones futuras de producción, según Colliers International estima que durante el segundo semestre del 2018 se registran ingresos por 79.580 m<sup>2</sup>, cifra superior a la que se registró en el 1S 2018. En tanto, para el primer semestre del 2019, se espera que ingresen nuevos centros de bodegaje en las zonas Sur, Norponiente y Poniente, con una superficie superior a la registrada este semestre: alrededor de 100.000 m<sup>2</sup>.



### CLASIFICACIÓN COLLERS INTERNATIONAL:

**Bodegas Clase A:** Bodegas con un tiempo de construcción inferior a 15 años, ubicada cerca de vías de acceso principales y de zonas o Parques Industriales. Con una altura mínima de 10 metros, claros entre 10 y 15 metros, andenes y rampas, una superficie mínima de tamaño de bodega de 2.500 m<sup>2</sup>, sistema contra incendio de red húmeda, servicios adicionales de seguridad y de oficinas, entre otras características.

**Bodegas Clase B:** Bodegas con un tiempo de construcción mayor a 15 años, ubicada cerca de vías de acceso secundarias y de zonas o Parques Industriales. Con una altura mínima de más o menos 8 metros, claros de aproximadamente 10 metros, andenes y/o rampas, con una superficie de tamaño de bodega menor a 2.500 m<sup>2</sup>, sistema contra incendio de red húmeda, servicios adicionales de seguridad y de oficinas, entre otras características.

### CLASIFICACIÓN GPS PROPERTY SOLUTIONS

**Bodegas Clase I:** Subdivisión mínima bodega 800 m<sup>2</sup>; Subdivisión máxima bodega: Sin límite Superficie mínima centro 6.500 m<sup>2</sup>; Altura Mínima 8 m.

**Bodegas Clase II:** Subdivisión mínima bodega: 200 m<sup>2</sup>; Subdivisión máxima bodega: 1.800 m<sup>2</sup>. Debe contar con oficinas Superficie mínima centro 6.500 m<sup>2</sup>; 50% del centro debe corresponder a bodegas de este formato. ■



INDUSTRIA FARMACÉUTICA

CARGA GENERAL

REFRIGERADO & CONGELADO

# LOGINSA<sup>®</sup>

100% OPERACIÓN LOGÍSTICA



RECEPCIÓN DE CARGA



ALMACENAJE Y ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIO



OPERACIONES DE VALOR AGREGADO



PREPARACIÓN DE PEDIDOS



TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN

**25 años de experiencia en Operación Logística**

OFICINA CENTRAL  
Av. José Miguel Infante Sur 8725, Renca,  
Santiago - Chile  
Teléfonos: +562 24134001

E-Mail: [info@loginsa.com](mailto:info@loginsa.com)  
[www.loginsa.com](http://www.loginsa.com)

# E-COMMERCE EN EL RETAIL MEDIANO

*A NIVEL NACIONAL EXISTE UN PORCENTAJE MAYORITARIO DE COMPAÑÍAS, MEDIANAS Y PEQUEÑAS EN QUE HAN INCURSIONADO EN EL MUNDO ONLINE DESDE SU REALIDAD FINANCIERA, NIVEL DE INVERSIÓN, ACCESO TECNOLÓGICO Y DISEÑO OPERACIONAL. CONOCER CUÁLES SON LOS PRINCIPALES DESAFÍOS A LOS QUE SE ENFRENTAN ESTAS COMPAÑÍAS ES EL PRINCIPAL OBJETIVO DE ESTA SEGUNDA VERSIÓN DE “LOS PROFESIONALES OPINAN”.*

## UN PROCESO DESAFIANTE Y EN CONSTANTE ADAPTACIÓN



16

El 2018 fue, sin dudas, el año de la consolidación del comercio electrónico como tendencia y como modalidad de compra con mayor crecimiento en Chile. Los movimientos y cifras, a nivel de transacciones y a nivel de ganancias que dejaron –por ejemplo- los eventos como Cyber o Black Friday hablan

por sí solas. En los últimos cinco años, los gigantes del retail a nivel nacional, tales como Falabella, Paris, Ripley y las grandes cadenas de supermercados han puesto su foco y sus inversiones en el diseño de estrategias, tendientes a mejorar la experiencia de compra de los consumidores online y la implementación tecnológica para responder a este gran desafío que ha

significado el mundo virtual; el que asomó como un factor disruptivo en la industria, cambiando incluso premisas establecidas en el comercio.

En materia logística, propiamente tal, el foco está en la última milla. Ofrecer mejores alternativas de entrega a los consumidores en tiempo y costos es la gran tarea de la industria y la tecnología asoma como una alternativa de ayuda en esta línea, pero requieren de un nivel de inversión importante.



**Javier Bravo**  
Director  
Symple



**Eduardo Silva**  
Gerente Supply Chain  
Fashions Park



**Oscar Canales**  
Gerente Supply Chain  
Flores S.A.



**Cristóbal Ortúzar**  
Gerente de Desarrollo Logístico  
Inversierra

Sin embargo, el comercio electrónico no sólo es un desafío para los grandes retailers, sino también, para pequeñas y medianas empresas que se han sumado a este carro online. De hecho, actualmente existe la convicción y el consenso de la importancia que tiene el comercio online, el que ostenta un nivel de crecimiento importante a corto plazo. Lo anterior ha configurado el principal desafío que tie- ▶

nen las medianas empresas: 'subirse con éxito al e-Commerce'. Para conocer cuáles han sido las estrategias para insertarse en el comercio online, cómo se han implementado y cuáles son las principales dificultades que ha enfrentado las pequeñas y medianas empresas en este proceso de adaptación al mundo e-Commerce, Revista Logistec invitó a un selecto grupo de ejecutivos logísticos, supply chain y operaciones a conversar sobre estas temáticas.

El encuentro contó con la participación de Eduardo Silva, gerente de Supply Chain de Fashions Park; Oscar Canales, gerente de Supply Chain Flores S.A y Cristóbal Ortúzar, gerente de Desarrollo Logístico de Inversierra. En esta ocasión, contamos con Javier Bravo, experto en Supply Chain y Director de Symple como moderador del encuentro. Aquí algunas de las principales ideas que se desarrollaron.

## ADAPTACIÓN AL **E-COMMERCE**

Tal como las cifras dadas a conocer por distintas entidades lo demuestran, el comercio electrónico dejó de ser una tendencia en Chile para pasar a constituir una realidad que afecta a todo el comercio, independiente de su tamaño y volúmenes de ventas.

Dado lo anterior, en esta ocasión ahondaremos en cómo las empresas se han adaptado a este nuevo paradigma desde su posición en el mercado. Grandes, medianos y pequeños actores han debido salir al paso de este carro online, asumiendo cambios en sus operaciones, invirtiendo en infraestructura, incorporando tecnológica de vanguardia y elaborando nuevas estrategias a nivel de negocio; todo tendiente a responder a las actuales demandas del mercado.

Así, en la realidad nacional existe el mundo de los grandes operadores en Internet, quienes constantemente están mirando lo que hacen los players internacionales como Amazon, por ejemplo. Pero, también existe aproximadamente un 80% de

actores locales que han nacido y vivido, 'logísticamente hablando', en una operativa tradicional, que almacena y despacha grandes volúmenes de mercancías hacia sus tiendas físicas y que hoy deben concentrar sus esfuerzos a movilizar diversos pedidos a domicilio o en puntos de entrega/despacho; cambiando con ello toda la dinámica, tanto dentro como fuera de sus Centros de Distribución.

En este contexto, Oscar Canales reconoció que para Flores, compañía de lencería de mujer, el e-Commerce es un gran desafío para el 2019 y 2020. "Actualmente alcanzamos un 3% de ventas y esperamos llegar al 10% de ellas por este canal", aseguró el Gerente de Supply Chain de Flores, agregando que las tiendas físicas de la compañía (70 en total, a lo largo de Chile) se han transformado en un buen soporte para enfrentar este desafío, en especial, con lo que respecta al apoyo que entrega al sistema Click & Collect.

Desde una vereda distinta, Cristóbal Ortúzar reconoce que el mundo online es algo reciente para Inversierra, ya que su canal On Line se puso en marcha sólo hace 6 meses; "con los desafíos y cambios que eso significa a nivel operacional", manifestó. "Históricamente hemos vendido altos volúmenes a grandes tiendas, por lo tanto y en vista del desarrollo de nuestro canal e-Commerce, nuestros desafíos son: modificar nuestra estructura interna para vender por unidad y el cómo posicionamos en la mente de la gente la marca Inversierra. En otras palabras, estamos en un proceso de cambios muy fuerte".

Estos cambios en la industria han obligado a estas empresas a crear estrategias de e-commerce que conjuguen con la realidad de sus mercados y de sus operaciones. ¿La estrategia de la compañía está realmente alineada con la participación de la empresa en el desafiante mundo online? es la interrogante que enfrentan los ejecutivos.

Diseñar estratégicamente el camino que debe seguir una compañía, en cuanto a su desarrollo y posicionamiento de mercado es vital para su futuro. En esta línea,

contar entre los pilares estratégicos con una visión sobre el desarrollo y crecimiento del e-Commerce es fundamental. Sin embargo, no son pocas las empresas que se suben al carro de las ventas online sin tener un lineamiento establecido para el desarrollo de dicho canal, enfrentando los problemas lógicos que se desprenden de la falta de una estrategia clara; problemáticas entre las que se cuentan: La falta de inversión, análisis erróneos de los números, carencia de recursos tecnológicos y operacionales que requiere la operación e-Commerce, por sólo mencionar algunos.

Cómo enfrentar el desarrollo del canal Online, con todo lo que eso implica, desde el interior de las empresas (directorios, gerencias, etc.), es lo que los ejecutivos analizaron a continuación. En esta línea, para Eduardo Silva, tener una estrategia de desarrollo es fundamental. "Fashions Park, por ejemplo, hace un par de años que determinó que el comercio electrónico era un tema relevante y desde ahí se comenzó a analizar detalle a detalle el proceso", comentó.

"En la medida en que uno va proyectando el crecimiento de este negocio, incorporando una cosa u otra, generando alianzas con otros actores o implementando nuevas formas de pago; uno se va dando cuenta que quizás nos vamos a "quedar chicos" para enfrentar todo este mundo y es ahí cuando uno debe ir tomando decisiones de cara al futuro. En nuestro caso, nos proyectamos en que el e-commerce se transforme en una tienda más de la cadena", aseguró el Gerente de supply chain de Fashions Park.

Por su parte, Canales ahondo en lo necesario que es saber reconocer los aspectos importantes en este mundo y para eso se requiere —a su juicio— tiempo y comunicación. "Existe lo importante y lo urgente. Cuando una compañía no se prepara para lo importante, como puede ser el comercio electrónico, siempre se va preocupando de lo urgente, del día a día. Lo urgente muchas veces va matando lo importante. Hay que parar y ver cómo

avanzan las cosas. En este sentido, la gran tarea del mundo e-Commerce para nosotros es cómo nos acercamos a lo que la gente quiere". "Es responsabilidad de nosotros si queremos hacer negocio de e-Commerce. Es nuestra decisión ver cómo interferir en los directorios y las gerencias. El negocio va para allá y es importante comunicarlo, porque si no me subo a este carro van a pasar otros y mi negocio va a morir; y eso nadie lo quiere", enfatizó el ejecutivo de Flores.

Tras los comentarios de los ejecutivos podemos deducir que existe el consenso de que el tema estratégico es fundamental para saber cómo y hacia dónde avanzar; no obstante, dichas estrategias deben contar con ciertas características.

En este contexto, Ortúzar, sostuvo que "el mercado avanza más rápido que muchas estrategias. Cuando uno diseña la estrategia se debe ser tremendamente flexible para decir que hay una parte de la estructura que uno debe estar dispuesto a cambiar y a invertir. Todo lo anterior debe ir de la mano de un presupuesto para poder adaptarse a ese cambio y así poder seguir el camino de la estrategia diseñada para el mediano y largo plazo", añadió

A modo interno, el gerente de Inversiera, aseguró que el comercio electrónico significa para ellos una gran posibilidad, en cuanto a los costos y la rentabilidad. "Al ser una empresa que distribuye 100% a través del retail, donde ellos ganan un margen muy atractivo, al llegar al consumidor final nos tenemos que preocupar de que ese margen sea al que aspiramos, sin dejar de cubrir los costos logísticos", comunicó el ejecutivo.

## ¿ESTRATEGIAS CON PRESUPUESTO?

Acompañar la estrategia con un presupuesto adecuado de inversión es el escenario ideal, pero, en un mundo lleno de desafíos y cambios, los recursos muchas veces no son los necesarios y los espera-

dos. "Hemos aumentado el presupuesto porcentualmente en un 600% en comparación al año anterior, pero en esta industria aún es bajo. El presupuesto está sujeto a una estrategia "paragua" que engloba todo el proceso, incluso nuestra relación con China", comentó Eduardo Silva, quien recalcó además la importancia del proceso de outsourcing como "alternativas que permite a las empresas responder, mientras se va armando".

Para Cristóbal la última milla es el principal proceso que una compañía externaliza, ya sea "por lo desafiante de la operación de entrega al punto final o por el costo que eso significa".

Ambos ejecutivos coinciden en la importancia que tienen las empresas que ofrecen outsourcing en temas operacionales y logísticos, quienes se han transformado –a su juicio- en un aliado para responder y enfrentar los desafíos que tiene el comercio electrónico. Sin embargo, para Oscar Canales, la tercerización tiene su límite y se declaró contrario a externalizar gran parte del proceso. "Muchos creen que tercerizar parte de la operación es más simple. Pero es importante no entregar etapas que son importantes para el negocio", declaró.

Así los ejecutivos coincidieron en que la clave para concretar y diseñar las estrategias con la cual enfrentar el comercio online, está sujeta a los recursos asociados que se tengan, más considerando la estrecha relación de e-Commerce y tecnología con mundos como la transformación digital, implementaciones como ERP's, automatización, robotizaciones, Software de gestión, etc.

Asimismo, el gerente de Fashions Park destacó que entre su estrategia está el fortalecimiento de la cadena de suministro, directamente relacionado al comercio electrónico. En otras palabras, la inversión está enfocada en tecnología.

Frente a optimizar los presupuestos, Cristóbal instó a aprovechar los canales que

ya están desarrollados. "Los marketplaces son una alternativa y también los grandes retailers como plataforma para hacer frente a este mundo de cambios, donde nos hemos visto enfrentados a nuevos sistemas, organización del CD y a consolidar de acuerdo a los canales. Hoy nuestra cadena es más larga y eso requiere preparación en todos los niveles, lo que está unido a un nivel de inversión en todo ámbito", añadió.

## ADAPTACIÓN

Con mercados tan dinámicos, que generan incertidumbre, como es el caso del e-Commerce; las empresas se ven enfrentadas a una clara dificultad para planificar, desde lo profundo de sus estrategias hasta el día a día operacional.

Para Eduardo Silva la mejor forma de enfrentar esa situación es "siendo flexible. Con una estrategia de mediano plazo que sea capaz de moverse. Una columna vertebral con la que se va a trabajar, pero los matices se van viendo en el camino".

Y en esa lógica, los ejecutivos detallaron cuáles son –a su juicio- los pilares centrales en los que se sustenta el proceso de adaptación al mundo online. Al respecto, el Gerente de Fashions Park destacó: Infraestructura, tecnología y calidad de servicio. "A veces uno puede tener una buena logística, un buen sistema, pero no es capaz de atender bien a los clientes al entregar el producto o no responden sus inquietudes", afirmó.

Por su parte, Oscar Canales señaló que las claves están en: Inversión, tracking (comunicación), plazos de entregas y logística inversa. "Si no se le da al cliente un beneficio de comprar online versus ir a la tienda en cuanto a plazo no tiene sentido. Se debe ir trabajando en el servicio, por ejemplo, estrechar los plazos para dar respuestas a los clientes", manifestó. ■



TERMINA DE LEER ARTÍCULO:  
www.revistalogistec.com  
Sección: SCM | Estrategia Logística



# SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

para el **agitado ritmo**  
del rubro logístico

Ofrecemos la más  
amplia gama de  
servicios asociados a  
la operación logística.



Ubicación estratégica  
para negocios  
e-commerce.



Calidad de  
servicio.



Compromiso  
con la comunidad.

**BSF BODEGAS  
SAN FRANCISCO**

Desarrollando Espacios de Confianza

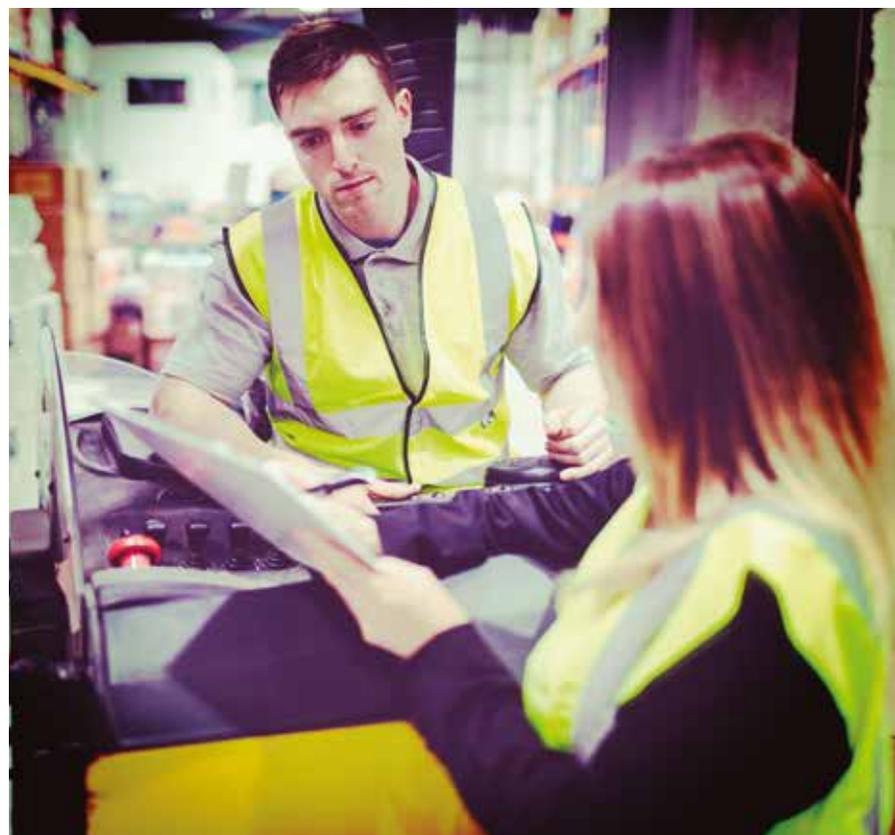
 CHILE | PERÚ

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

# SUPPLY CHAIN

*CONVERSAR SOBRE LOS CAMBIOS QUE HA EXPERIMENTADO LA INDUSTRIA, EL ROL QUE TIENE LA LOGÍSTICA ACTUAL EN EL ÉXITO DE LAS EMPRESAS Y SOBRE TODO CONOCER LA HISTORIA DE CINCO IMPORTANTES PROFESIONALES -Y A TRAVÉS DE ELLAS VALORAR EL TRABAJO DE MILES DE MUJERES QUE DÍA A DÍA SE POSICIONAN CON FUERZA EN UN MUNDO QUE POR AÑOS FUE DOMINADO POR HOMBRES- ES EL OBJETIVO DE ESTE ARTÍCULO.*

## BAJO LA LUPA FEMENINA



20

programática del evento, que para este año será integrada en partes iguales por artistas del sexo masculino y femenino. Para nadie es un misterio, que hace más de una década la industria logística estaba dominada principalmente por profesionales masculinos. Es un hecho que existe en Supply Chain, Logística o Transporte una importante brecha entre hombre y mujeres. Sin embargo, las mujeres asoman – poco a poco- entregando un nuevo aire a la industria.

Así, la presencia femenina ocupa hoy importantes espacios laborales en la industria logística, aunque de manera incipiente, pero, siempre demostrando una alta competitividad. Las mujeres se han posicionado como una alternativa potente a la demanda laboral de este sector, por lo que se hace cada vez más frecuente encontrarlas en puestos ejecutivos y gerenciales y, también a nivel técnico y operacional, imprimiendo a la actividad un cariz distinto.

¿Cómo se aprecia esta realidad en la industria logística? ¿Cuál es la visión ‘femenina’ del actual escenario logístico chileno y su desarrollo? Para responder a estas interrogantes, Revista Logistec, ‘tomó el guante’ y analizó la industria logística, a través de la mirada de cinco importantes mujeres ejecutivas del medio, con quienes conversamos los principales cambios que se han vivido en la Supply Chain en esta materia.

### DE LO OPERATIVO A LO ESTRATÉGICO

El movimiento de cajas o el patio trasero de las empresas eran algunas de las frases que oíamos cuando se hablaba de Logística hace un par de décadas. Sin embargo, hoy la industria ha asumido un rol fundamental al interior de las compañías; rol que viene a posicionar al área como un eje estratégico del crecimiento y éxito comercial de las empresas. Desde ese nuevo puesto, los profesionales logísticos también han asumido un rol de importan-

El 2018 fue uno de los años más movido en materia de equidad de género. Políticas públicas y movimientos sociales han intentado poner sobre el tapete la discusión sobre igualdad, a través de un sinfín de demandas, tendientes a disminuir la brecha y terminar con las diferencias entre hombres y mujeres, en torno al aspecto laboral, económico y social. La equidad de género es un tema instalado en la discusión nacional y global. De hecho, desde diversas plataformas, políti-

cas, sociales, económicas o culturales, se han dado señales inequívocas de equidad. Es así que recientemente asistimos, por ejemplo, al nombramiento de Gita Gopinath, prominente académica de la Universidad de Harvard, como la nueva economista en Jefe de Fondo Monetario Internacional (FMI).

En la vereda cultural, en tanto, destaca en materia de equidad el anuncio hecho por la organización de la “Cumbre del Rock Chileno”, respecto al Lineup o parrilla

cia, donde el conocimiento y preparación académica ha sido primordial, dejando un paso más atrás al conocimiento alcanzado solo a través de la experiencia. Dicha “profesionalización del sector” es uno de los principales cambios que las ejecutivas entrevistadas han destacado del actual escenario logístico nacional.

A este respecto, Solange Meza, Supply Chain Manager – Latam South, Thermo Fisher, comentó que “la industria ha dado un salto importante, pasando de cumplir una función meramente operativa a una función estratégica, donde la gestión de la información ha tomado un rol fundamental. A partir de ello, se necesitan profesionales preparados para este desafío”.

Por su parte, Katherine Cid, ejecutiva con más de 15 años de experiencia en la industria en cargos gerenciales, acotó que “las empresas del sector han comprendido, por ejemplo, que sumar profesionales con experiencia y por sobre todo capacitar a los colaboradores, en aspectos técnicos y en habilidades directivas, son puntos claves para enfrentar los desafíos y cambios que está viviendo la industria”.

Por otra parte, las ejecutivas ahondaron sobre el valor estratégico que ha asumido la logística, transformándose así en un factor diferenciador.

“El rol de Supply Chain ha cambiado mucho y se volvió un elemento diferenciador. Ya no se compite sólo entre los locales, ahora se compite con empresas que están en el todo el mundo”, enfatizó Katherine. Por su parte, Lía Vera, Gerente de Operaciones y Supply Chain de Viña Concha y Toro, reconoció que la industria Logística local ha evolucionado hasta “lograr estándares de clase mundial”. Su profesionalismo es altísimo con ejecutivos de todo nivel que se han especializado en cada proceso de la cadena de suministro”.

La Gerente de Logística de Bimbo, Paola Seccia, también se refirió a este tema y atribuyó al desarrollo económico del país, a los niveles de consumo y al crecimiento

de la industria la responsabilidad de que hoy “la industria logística se encuentre desafiada, por lo cual ha desarrollado esquemas de operaciones cada vez más eficientes, innovadores y rentables. El antiguo rol operativo de recibir, almacenar y despachar está obsoleto”.

“Hoy Supply Chain forma parte de la alta dirección y cumple un rol transformador dentro de la compañía. La base de crecimiento de las empresas está sustentado por el desarrollo y modernización de sus cadenas de suministro”, añadió la ejecutiva de Bimbo.

Una visión más crítica sobre el estado actual de la logística es la que manifestó Pilar Toro, Gerente de Logística y Distribución de Guante & Gacel, quien si bien, reconoció que existen buenos profesionales logísticos, también lamentó que no se trabaje integrando al resto de las áreas de la compañía, “no porque ellos no lo quieran, sino que porque aún existe el concepto de una logística solo operativa y no estratégica en la mayoría de las organizaciones”.

## CADENA EXITOSA: **PILARES**

Las cosas han cambiado y en la logística esto es una realidad. Las prioridades, los objetivos, los desafíos y la operación en sí se han modificado en función de satisfacer a los clientes y consumidores. Este cambio de mentalidad ha generado a la vez un giro de la industria hacia aspectos que en un comienzo algunos olvidaron: la calidad de servicio.

En esta línea, Solange Meza, atribuyó al manejo y uso analítico de la información un rol fundamental como uno de los pilares de éxito de una compañía. Según Katherine, en tanto, es clave una revisión constante de los procesos y capacidades y que además, “la operación mantenga contacto frecuente con los clientes”.

En tanto, la ejecutiva de Concha y Toro aseguró que hoy, las cadenas logísticas

deben ser dinámicas y responder a la demanda en tiempo y forma. “Las cadenas deben ser resilientes a la incertidumbre del comportamiento de la demanda, a través de proporcionar flexibilidad y capacidad de reacción”, afirmó Lía.



**Lía Vera**  
Gerente de Operaciones  
y Supply Chain  
Viña Concha y Toro



**Pilar Toro**  
Gerente de Logística  
y Distribución  
Guante & Gacel



**Paola Seccia**  
Gerente de Logística  
Bimbo



**Katherine Cid**  
15 años Experiencia en  
Cargos Gerenciales



**Solange Meza**  
Supply Chain Manager  
Latam South, Thermo Fisher

Por su parte, Pilar Toro atribuyó a la “coordinación con el corazón del negocio” la clave del éxito. “La cadena logística debe estar integrada a los objetivos estratégicos con un fuerte enfoque en el servicio y conocer muy bien los recursos disponibles, así como el potencial de crecimiento de éstos”, detalló. Mientras que “integración (con un proceso de S&OP robusto y comprometido), fluidez del abastecimiento,

soporte informático (software de gestión, ERP amigables, WMS eficientes) y esquemas de distribución eficientes y simplificados” son para Paola los pilares de una cadena exitosa.

## FENÓMENOS DISRUPTIVOS

El desarrollo tecnológico, el e-Commerce, la flexibilidad de las cadenas, entre otros aspectos, han llegado en los últimos años a “remecer” la cadena logística de las distintas industrias, generando cambios que –a juicio– de las ejecutivas llegaron para quedarse.

A este respecto, Paola Seccia aseguró que “la transformación que ha tenido la logística es fascinante. Los avances tecnológicos, la infraestructura y los sistemas de información nos obligan a estar constantemente al día”.

Para Lía Vera el cambio de fondo es “el desarrollo de cadenas logísticas competitivas”, es decir, aquellas que otorguen una ventaja, “ya sea en servicio, lead-time, costo y/o calidad que la distinga versus otras”.

Asimismo, Solange reconoció que la tecnología, por ejemplo, ha sido un aliado para la logística en la búsqueda constante de mejoras, apuntando a la rapidez, la confiabilidad y la certeza en la operación. “Lo anterior, lo podemos ver, por ejemplo, en los ERP; soluciones que cada vez optimizan más sus funciones y que nos permiten obtener información agrupada de datos que terminan en mejorar la toma de decisiones”, comentó.

Una visión más tajante sobre la importancia que ha asumido la tecnología en el diseño de las cadenas logísticas manifestó Katherine Cid, para quien la tecnología hoy pasó a ser una componente “crítico” en el negocio. “Se requieren sistemas que permitan trazar los pedidos y que estén integrados entre las distintas etapas de la cadena. Pienso que en la industria esta-

mos lejos aún de sacar provecho a nuevas herramientas como el Big Data e Inteligencia Artificial en los procesos operacionales, por ejemplo”, declaró la ejecutiva.

Por su parte, el e-Commerce ha sido, sin dudas, el fenómeno que con mayor fuerza ha generado y seguirá generando cambios en el sector. En este punto, la ejecutiva de Guante & Gacel reconoció que “por la velocidad de los cambios la logística ha debido aprender muy sobre la marcha” y aseguró además que el e-Commerce “recién comienza a dimensionarse en nuestro país y su tasa de crecimiento requiere de una gran flexibilidad en la operación logística. Finalmente, ninguna empresa puede quedarse al margen de estos nuevos requerimientos. La logística debe adaptarse a nuevas formas de comercialización de los productos de manera eficiente y cumpliendo con las expectativas del nivel de servicio que todos como consumidores esperamos”.

## MUJERES AL PRIMER NIVEL

A continuación las ejecutivas cuentan algunos aspectos de su historia laboral en la industria y los desafíos que enfrenta el sector de cara a la tan anhelada equidad laboral.

**SM EL GENERO DE LADO.** Con una trayectoria de más de 14 años en el rubro, Solange Meza, Supply Chain Manager – Latam South de Thermo Fisher asegura que en la industria el cambio constante es lo principal. “Soy una convencida de que cada vez la cadena de suministros toma más importancia dentro de una compañía y la especialización en estas áreas es la clave para el éxito”, afirmó.

“Las mujeres han ingresado lentamente a la industria, pero hoy su rol es determinante. Hace años se asociaba logística a una bodega llena de operarios y muchas cajas por mover con la necesidad de una

voz dura para dirigir, lo que se relaciona directamente con esfuerzo físico y carácter duro y esto a su vez con una imagen masculina, pero las cosas han cambiado”, sostuvo Meza.

En tanto, hoy la logística se asocia a una cadena especializada que “depende más del análisis de flexibilidad y habilidades blandas que de capacidades físicas, dejando de lado el género y abriendo oportunidades para las mujeres”. Para la Supply Chain Manager – Latam South de Thermo Fisher la industria crece y cambia día a día y “espero estar preparada para los cambios y así ser un aporte en la cadena que cada vez se muestra más determinante en la industria”.

**KC UNA INDUSTRIA QUE SEDUCE.** De modo imprevisto, Katherine Cid llegó a la logística y ya lleva 15 años vinculada a ella. “Fue la primera oferta laboral que me llegó y la tomé, pero he permanecido porque me encanta”, comentó.

Katherine reconoció que efectivamente son sectores asociados a los hombres y lamentó el que “no exista un cambio sustancial. Se asocia a que es un trabajo duro, creo que por eso no hay mucho interés femenino en desarrollarse laboralmente en esta industria”.

Ante este escenario, recalzó que es un “deber” de las mujeres que hoy se desempeñan en la industria, “seducir a otras para que se atrevan y abrir camino para las que tengan ganas”. Asimismo, lamentó el que aún no sea común encontrar mujeres en cargos gerenciales. No obstante, reconoció que “hace 10 años probablemente no había ninguna”, ya que “se asocia a que es un trabajo duro, incompatible con otros roles, como la vida familiar y la maternidad”.

**PT “LO MÍO SON LOS PROCESOS”.** Un curso de “Métodos de Optimización” fue el primer encuentro de Pilar Toro con el mundo operacional. Tras su

formación como Ingeniero Comercial, la actual gerente de Logística y Distribución de Guante & Gacel aseguró que descubrió que “lo mío eran los procesos”.

“Hemos podido demostrar nuestras competencias y llevar a cabo proyectos exitosos”. Sin embargo, reconoció que existe aún el prejuicio de que “es un trabajo con horarios y exigencias poco compatibles con otras actividades, como la vida familiar”, lo que alejaría, en parte, a las mujeres de esta industria”. “La logística se entiende como una oportunidad de diferenciación. Hoy el concepto implica profesionalismo, visión global de la cadena, creatividad al momento de buscar soluciones y en ese perfil las mujeres calzamos perfectamente”, expresó.

“Me proyecto como un logístico con pantalones largos, es decir como un profesional de SCM, diseñando e implementando proyectos estratégicos”, aseguró Pilar, en cuanto a su futuro laboral.

**LV** **ABRIENDO CAMINO.** Con más 18 años vinculados a la industria logística, Lia Vera, Gerente de Operaciones y Supply Chain de Viña Concha y Toro, tiene una clara visión del desarrollo que han tenido las mujeres en esta industria.

“El posicionamiento de las mujeres es cada vez mayor. La logística suele ser una disciplina que requiere alta atención al detalle lo que ha sido perfectamente logrado por las mujeres en dichos cargos”, afirmó.

Este posicionamiento respondería “al mayor porcentaje de estudiantes mujeres en las carreras asociadas a la Logística”, cifras que se han duplicado, según FIUC mujeres, en los últimos 10 años”. Por otra parte, “las profesionales que ya trabajan en logística han demostrado credenciales que han abierto la puerta para promover un aumento de participación femenina en el ámbito laboral”.

**PS** **¡LOGÍSTICA DE VOCACIÓN!** Con 20 años, Paola Seccia tuvo su primer acercamiento a la industria logística, aunque reconoce que siempre “me gusto organizar y dirigir”, por lo que se define como “logística de vocación”. El posicionamiento que las mujeres han logrado en la industria se debe – a su juicio- a “la convicción profunda que de ser un profesional competente no es facultad de un género, sino del desarrollo de un trabajo serio y responsable”.

“Romper Paradigma” ha sido clave para la industria en esta materia. “Así como las grandes empresas han logrado trascender por su capacidad de transformación, estas mismas compañías han apostado a las mujeres, poniendo sus capacidades por encima de los prejuicios”, enfatizó la Gerente de Logística de Bimbo. ■

# TODO EN UNA SOLA PLATAFORMA

QuadMinds

www.quadminds.com

contacto@quadminds.com – Tel: +56 2 3245 0192

Rep. Árabe de Egipto 216, Las Condes, Región Metropolitana



Pronóstico de entrega del pedido



Control de atenciones sobre Aplicación móvil y GPS en camión



Optimización de rutas



KPIs para la distribución.

# CROSS DOCKING

*CON LOS AÑOS EL CROSS DOCKING HA LOGRADO UN PAPEL CADA VEZ MÁS RELEVANTE DENTRO DE LAS OPERACIONES LOGÍSTICAS, GRACIAS A SU IMPLEMENTACIÓN SE HA CONSEGUIDO REDUCIR TIEMPOS Y PROCESOS INNECESARIOS, LOGRANDO CON ESTO DISMINUIR COSTOS EN BUSCA DE BENEFICIOS PARA CADA UNO DE LOS INVOLUCRADOS EN LA SUPPLY CHAIN, ESPECIALMENTE PARA EL CLIENTE FINAL, DE AHÍ QUE RESULTE INTERESANTE CONOCER MÁS ACERCA DE ESTE MODELO.*

## MOVIMIENTO EFICIENTE DE MERCANCÍAS

Rapidez y eficiencia, son dos de los factores determinantes en la logística actual que en los últimos 10 años ha venido experimentando grandes transformaciones que la han obligado a renovarse para ser más competitiva.

Por cierto, la gestión logística es un elemento clave para conseguir la eficiencia buscada, y si algo ha revolucionado los modelos de distribución en los proyectos de gestión logística es el denominado: Cross Docking, una técnica logística en el que el tiempo de almacenaje es inexistente o muy limitado y que consiste en transferir los embarques del medio de transporte en el que llegan al medio de transporte en el que salen, sin que medie un almacenaje intermedio; logrando con ello importantes ahorros. De ahí que el Cross Docking se ha revelado como una de las técnicas más eficientes a la hora de realizar transporte logístico. Así, las empresas consiguen un ahorro considerable, ya que no tienen que destinar recursos al almacenamiento y no han de preocuparse por el stock. De ahí que el Cross Docking sea considerado, dentro del mundo de la distribución, como una estrategia eficiente que requiere la colaboración de los agentes que intervienen en el proceso, es decir, clientes y proveedores.

Esta técnica de distribución se podría encuadrar dentro de la filosofía de Efficient Consumer Response que –como hemos establecido– busca una mayor eficiencia

de toda la cadena de suministros, involucrando a clientes y proveedores. Así, para llevar a cabo el Cross Docking es importante la sincronización de toda la mercancía entrante y saliente, incorporando actividades tales como: Pre-distribución. Los proveedores preparan las mercancías que se van a distribuir; Recepción de la mercancía; Captura de información, necesario para un buen control sobre la mercancía; Re-embalaje, consolidación de carga y salida de la mercancía.

Ahora bien, analizando las particulares características del Cross Docking como modelo de distribución para un proyecto logístico, cabe destacar que ésta técnica supone una interesante reducción de costes en materias de: Almacenaje, distribución, inventario, personal y, por cierto, en materia financiera.

Al mismo tiempo, una de las mayores ventajas que ofrece el Cross Docking supone la eliminación o reducción considerable del inventario. Así, al carecer de mercancía parada se ahorra espacio y también se reducen los costos en lo referente a su manipulación y, lo que es más importante, no habrá “dinero estancado” puesto que la mercancía almacenada no genera ningún beneficio y, en cambio, sí muchos costos. Al reducir los stocks también se facilita la tarea de manipulación y reubicación de la mercancía, consiguiendo un número menor de errores. Este sistema de distribución disminuye también el tiempo y costo de trasladar los productos en el almacén,

incluido el tiempo de introducción de la información en el sistema informático que se utilice.

Al ser un modelo cuya característica principal es la rapidez, el Cross Docking consigue una mayor frescura de la mercancía y un aumento de su disponibilidad. Al mismo tiempo se facilita el cumplimiento de los plazos fijados, lo que supone una gran ventaja de cara al cliente. De ahí que este modelo sea muy útil para aquellos que están buscando: un incremento en la velocidad del flujo del producto; la disminución de los costos de manipulación; la reducción de los recursos destinados al inventario y un aumento de su rotación; consolidación eficiente de la mercancía; el óptimo uso de los recursos (capital, recursos humanos y físicos entre otros); el refuerzo para las estrategias Just in Time, lo que implica una mayor satisfacción para el cliente y, finalmente, mejorar las relaciones comerciales entre socios de negocio, ya que los productos están disponibles antes para la venta al cliente final y se agilizan los procesos de pago y cobro.

### ¿POR QUÉ EVITAR EL ALMACENAMIENTO?

La pregunta que encabeza este acápite puede parecer tendenciosa, toda vez que el almacenamiento es una de los eslabones más característicos de la logística. No obstante, también es válido decir que es uno de los más costosos y determinantes de toda la cadena. De ahí que eficientar este eslabón sea tan sensible y procurar que las mercancías tengan una rápida rotación sea esencial. Por lo tanto, lo clave no es evitar el almacenamiento por sí, sino el tiempo que permanece el producto almacenado.

Si se piensa bien, todo el tiempo en que un producto se encuentra en un almacén está dejando de producir valor para la empresa o cliente responsable. Al mismo tiempo, conforme va aumentando el tiempo en el almacén, los productos también se ven sometidos a una serie de riesgos que pueden afectar fuertemente

el estado de resultados de las empresas. Entre los riesgos más característicos para las mercancías, si el almacenamiento se vuelve un proceso ineficiente, se cuentan:

■ **La pérdida de valor.** Las mercancías pueden sufrir una merma económica. Cuanto más tiempo esté en un muelle o almacenada, no podremos actuar en caso de depreciación por cambios en la demanda o porque lo que se transporta quede obsoleto con facilidad.

■ **Mutaciones en la demanda.** Con las nuevas tecnologías, el ciclo vital de cualquier producto se ve cada vez más reducido. Cuanto más tiempo tengamos el producto en un almacén más estrés se produce sobre el pedido que puede ver en la obsolescencia a su peor enemigo.

■ **Daños, extravíos, saqueo.** El riesgo de que se produzca alguna de estas situaciones es proporcional al tiempo que la mercancía se encuentra parada.

## CUÁNDO Y POR QUÉ

Aunque la técnica del Cross Docking es altamente eficiente existen algunas circunstancias en las que su uso es correcto y otras en que no se debería utilizar, porque no consigue un equilibrio entre el costo y el beneficio.

Respecto a aquellas circunstancias en las cuales el Cross Docking no es recomendado se cuentan las denominadas: Situaciones no Continuas, es decir, si no se quiere invertir en infraestructura física, ya que el Cross Docking la requiere; si no se cuenta con un sistema informático que permita un manejo adecuado y completo de la información o si las relaciones con los diferentes actores de la cadena de suministro no son estables y constantes.

En torno a aquellas circunstancias en las que el Cross Docking es recomendado se cuentan: El Trabajo Directo, llevado a cabo generalmente con la recepción de pallets que no necesitan más manipulación, es

decir, se cargan en el siguiente medio de transporte y siguen el viaje sin manipulación; y el Trabajo Indirecto, por el cual se precisa que la carga sea fraccionada, según las precisiones del cliente. En este flanco, además se tienen en cuenta procesos como la clasificación y reetiquetado antes del envío final.

En torno al modelo, tenemos que en el caso de una supply chain de flujo tenso, el Cross Docking es un modelo de distribución que optimiza el sector de mercancía refrigerada para garantizar que los productos estén frescos y conserven su calidad, evitando el almacenamiento.

En torno al Cross Docking predistribuido o directo es el que se suele utilizar para productos de alto movimiento y dimensiones reducidas con muchas referencias, como pueden ser los cosméticos, y productos frescos. Para que se lleve a cabo el Cross Docking predistribuido, la mercancía se recibe ya en las unidades logísticas que se hayan acordado entre proveedor y cliente, pueden ser cajas, pallets u otras. Se transportan al muelle de salida junto con las unidades logísticas de otros proveedores para consolidarlos en los vehículos de entrega y vayan al destino indicado. En este tipo de Cross docking la manipulación de la mercancía es mínima.

Respecto al Cross Docking indirecto tenemos que en él las mercancías se reciben fragmentadas o para la reetiquetación para ser ubicadas en nuevas unidades logísticas que se transportan al muelle de salida para consolidar la carga en los vehículos de entrega. Ahora bien, elegir entre un modelo de Cross Docking u otro va a depender de factores como: El tipo de mercancía con la que se trabaje, su volumen y dimensiones; la cantidad de referencias o sku's; la demanda del producto; el tiempo límite de entrega; el modelo de distribución que se utilice, entre otros aspectos.

A modo de resumen, las ventajas de implementar el modelo de Cross Docking consisten en mejora del flujo y mayor rotación del producto, reducción de cos-

tos, mínimo empleo de capital destinado a inventarios, acertado empleo de recursos tecnológicos y humanos, reducción de pérdidas, debido a la manipulación o vencimientos y, ante todo, cumplimiento y buenas relaciones entre el productor y el cliente.

No obstante, su implementación también implica ciertos riesgos a considerar, principalmente en el ámbito de la planificación. En este sentido, cabe destacar que en aquellos casos en los cuales el almacenamiento del producto es necesario por diferentes razones, especialmente estacionales y en las cuales es necesario desacoplar las diferentes operaciones del flujo el Cross Docking no es recomendado. También puede ocurrir que las empresas no cuenten con las herramientas técnicas óptimas, que permita un flujo certero.

También pueden existir riesgos cuando hay fallas como la pérdida de la información. Como todo proceso, si no cuenta con una supervisión o evaluación adecuada pueden presentarse muchos errores graves que pueden incluso terminar con la pérdida de un cliente.

Por cierto, la infraestructura es otro factor determinante para poder implementar este modelo. Se trata de contar con un área suficiente para consolidar y desconsolidar productos, con horarios extendidos de operación y amplias zonas de recibo y despacho de productos.

Al mismo tiempo, para que los procesos sean ágiles es indispensable contar con la tecnología necesaria. Códigos de barras y radiofrecuencia que permiten el intercambio de datos y hacer seguimiento a los paquetes, herramientas como el EDI para realizar operaciones electrónicas como el aviso de embarque, la confirmación de recepción de los productos, reportes de venta, inventarios, catálogos y órdenes de compra. ■



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



Líder:  
**Wilhelm Willeke**  
Ingeniero en  
Logística  
Master in Strategic  
Supply Chain and  
Logistics

# INFORMACIÓN

**EL CORAZÓN DEL ÉXITO LOGÍSTICO; INCLUSIÓN DEL OPERARIO Y LA INFORMACIÓN EN LÍNEA.** LA APARICIÓN DE NUEVOS ACTORES EN EL COMERCIO MUNDIAL, SUMADO A LAS NUEVAS MODALIDADES IMPUESTAS POR LA TECNOLOGÍA, TALES COMO EL ECOMMERCE, HA MODIFICADO SUSTANCIALMENTE EL ESCENARIO ACTUAL.

Cómo ha ido tomando preponderancia la logística de acuerdo con las modernas tendencias de globalización de los mercados y las mayores exigencias de calidad impuestas por las regulaciones y los propios clientes o cómo ha contribuido el Ecommerce a configurar nuevas y mayores posibilidades de operaciones comerciales son algunas de las preguntas que mueve hoy a la industria.

La logística empresarial siempre se ha ocupado de la gestión de los medios necesarios para hacer llegar los productos requeridos desde el punto en el que se encuentren hasta el lugar determinado, en el momento preciso y en las condiciones más convenientes. Todo de acuerdo a especificaciones previamente concertadas o establecidas.

Esto significa que por logística no debe entenderse sólo el desplazamiento de productos desde un punto a otro, sino a toda la gestión necesaria para implementarlo.

La buena noticia que trae la tecnología es el incremento y la aceleración operativa de las metodologías de gestión con el uso de los medios digitales. Ahora es posible acceder a los conocimientos indispensables sobre las características del producto de manera on line, así como gestionar también los medios de transporte y seleccionar y verificar los costos respectivos con velocidad y trazabilidad.

Es así como hoy la logística juega un rol principal en todas las acciones comerciales y es ahí donde las empresas deben enfocar su desarrollo en un punto vital como es todo el con-

trol de gestión en tiempo real como indicadores, no solo para reflejar estados de resultados sino orientados además a los operarios logísticos que deben saber qué son y para qué sirven y que es el resultado de su evaluación.

**EN EL PAÍS HOY ESTAMOS EN UN DESARROLLO DE TECNOLOGÍA LOGÍSTICAS EMERGENTES POR GRANDES COMPAÑÍAS DEL RETAIL, TANTO EN SOFTWARE, ROBOT, ENTRE OTRAS COSAS, PERO AÚN NO SOMOS CAPACES DE CONTAR CON LO MÁS IMPORTANTE QUE ES LOGRAR UNA LOGÍSTICA CON INFORMACIÓN EN LÍNEA.**

Hoy en día en Chile tenemos la gran carencia de no involucrar a los principales actores en los indicadores, como son los operarios, si no estamos enfocados más a mostrar indicadores hacia los clientes como gerencias y directores.

En la logística hoy en día está todo inventado, tanto en procesos e indicadores, lo que estamos viendo en la revolución digital que va orientada

a buscar el mejor rendimiento sostenido de una operación 24x7 con robot y un gran panel de indicadores en tiempo real que nos permita ir tomando acciones directas para lograr el 100% del indicador, a través de la inteligencia artificial.

En el país hoy estamos en un desarrollo de tecnología logística emergentes por grandes compañías del Retail, tanto en software, robot, entre otras cosas, pero aún no somos capaces de contar con lo más importante que es lograr una logística con información en línea.

Toda operación logística tiene una carta de navegación diaria, semanal, mensual hasta cuatrienal. Pero si no contamos con la visualización de la información hoy esta carta se navega sin poder hacer correcciones de rumbo que permitan ahorrar grandes sumas, donde la logística impacta en una empresa que es directamente en la última línea del resultado final.

Espero que reflexionemos y pensemos en nuestra gente que trabaja directamente en la operación para que comprenda el sentido de su trabajo y sepan qué es un KPI, por ejemplo, de nivel de servicio general e interno, qué es un conteo cíclico, qué es una diferencia de inventario o más fácil aún qué es logística.

Si queremos hacer cambios importantes en la logística debemos partir por nuestros propios equipos de trabajo para que logren aprender, entender y utilizar los conceptos. ■

**BODENOR  
FLEXCENTER**

PARQUES LOGÍSTICOS



**AGRADECE  
LA CONFIANZA**

***StanleyBlack&Decker***

NUEVO CENTRO DE DISTRIBUCION DE CLASE MUNDIAL



**BODEGAS - OFICINAS - CENTROS DE DISTRIBUCION**

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

Marcopolo 9038  
Hualpén - Concepción.

Bernardino 1057  
Puerto Montt.

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

 + 56 22530 8000  contacto@bodenorflexcenter.cl



**WWW.BODENORFLEXCENTER.CL**



Líder:  
**Enrique Bravo Castro**

Magister en Ingeniería de Negocios con TI (MBE), Ingeniería Industrial U. de Chile. Profesor MBE y Gerente de Tecnología Everis Chile.

# INNOVACIÓN

**LA INNOVACIÓN MÁS ALLÁ DE LA INVENCIÓN.** EN EL ÚLTIMO TIEMPO HE VISTO GRAN CANTIDAD DE ARTÍCULOS RESPECTO AL ÉXITO DE CORNERSHOP, Y NO SON POCOS LOS QUE SEÑALAN CÓMO SUS CREADORES LE DIERON CON EL PALO AL GATO. TUVIERON SUERTE, GENERARON MIL IDEAS Y UNA LES RESULTÓ. CREO QUE ESTA AFIRMACIÓN ESTÁ MUY ALEJADA DE LA REALIDAD. .

En el año 2007 cursaba mi primer año en el Magíster de Ingeniería de Negocios con TI (MBE por su sigla en inglés), programa dictado por Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile. Estando allí, algunos alumnos fuimos invitados a una especie de “charla de emprendedores de tecnología”. Consideremos que fue hace más de 10 años, por lo que los conceptos de incubadoras, aceleradoras y toda la jerga de innovación eran casi nuevos.

En esa charla participaron varios emprendedores. Entre ellos recuerdo a un “gringo” que venía a presentar un sitio que se llamaba Needish. La idea era clara, pero un poco excéntrica para el momento. Era un sitio simple, como el de Google, con un sólo campo de texto. La idea era escribir lo que se necesitaba, cualquier cosa, y el equipo de Needish lo conseguía. ¿Simple no? Pensemos que era el año 2007 y los celulares todavía tenían botones.

Después la historia es como se cuenta en la mayoría de los reportajes. Los creadores de Needish lanzaron clandescento.com y lo vendieron a Groupon. Luego, 11 años después vendieron Cornershop por más de 200 millones de dólares y se hicieron millonarios. Aquí me quiero detener, no en el fin de esta historia, sino en el principio. ¿Cómo pudieron llegar desde una idea que parecía impracticable a generar este emprendimiento tan exitoso? ¿Simplemente tuvieron suerte? La respuesta es NO.

El proceso de innovación es uno de prueba, retroalimentación y ajuste que va madurando a medida que se ejecuta. Su éxito no radica en la novedad del producto, sino en su irrupción en el mercado. En otras

palabras, innovación no es igual a invención. Joseph Schumpeter, economista austriaco del siglo pasado, definía el concepto Innovación como un proceso de cambio en la industria, el cual genera una constante revolución y destrucción de los sistemas establecidos para dar paso a sistemas económicos nuevos.

Específicamente en el caso de Cornershop, esta disrupción indicada por Schumpeter se aprecia en que cada vez más personas están prefiriendo este servicio y, por lo tanto, reduciendo sus visitas al supermercado; disminuyendo con ello -aunque mínimamente en este momento- las ventas en los locales tradicionales.

**REFLEXIONAR  
RESPECTO A LA  
DIFERENCIA ENTRE  
INNOVACIÓN  
E INVENCIÓN Y  
CONSIDERAR QUE  
LAS PERSONAS  
QUE ESTÁN  
A CARGO DE  
PROCESOS DE  
INNOVACIÓN NO  
SÓLO DEBIESEN  
SER CREATIVOS,  
SINO QUE,  
¡ADEMÁS,  
INNOVADORES.**

Esta disrupción es lo que hace tan atractivo este emprendimiento, no la tecnología en sí, sino su penetración sostenida capaz de amenazar el sistema de supermercados tradicional. Clayton Christensen, profesor de la Universidad de Harvard y creador

del concepto “Disruptive Innovation”, también respalda lo indicado por Schumpeter. Indica que la Innovación Disruptiva es aquella que al principio de su ciclo de vida es solamente atractiva para un nicho de mercado, pero que progresivamente va ganando participación hasta, finalmente, conquistar el público masivo, desplazando con ello a los productos o servicios establecidos.

En resumen, esta característica disruptiva es la principal contribuyente al éxito de Cornershop. O dicho en otras palabras, si bien su presente es exitoso, su futuro es potencialmente revolucionario. Es de esperar que el caso de Cornershop no solamente muestre que es posible tener éxito al momento de emprender, sino que, además, este éxito viene dado por saber adaptar e introducir productos y servicios atractivos para un mercado de clientes siempre cambiante.

Como recomendaciones finales, las empresas deberían pensar en seguir el ejemplo de Walmart: visualizar e invertir en tecnologías disruptivas a tiempo para no quedar fuera del juego a futuro. La segunda recomendación es reflexionar respecto a la diferencia entre innovación e invención y considerar que las personas que están a cargo de procesos de innovación no sólo debiesen ser creativos, sino que, además, innovadores.

Es decir, deben manejar técnicas para desarrollar la innovación en las organizaciones y tener los conocimientos necesarios para establecer procesos de negocio que sean capaces de llevar una idea desde su concepción hasta el mercado en forma exitosa. ■

# TW

LOGISTICA

## SOLUCIONES LOGÍSTICAS INTEGRALES



 Consumo masivo y retail



 Cosmética y farmacéutica



 Carga peligrosa



 Hi tech y Tecnología



 Alimentos



 Vestuario y Calzado

### PRESENTE EN DIVERSAS INDUSTRIAS

Nuestra experiencia y capacidad operativa nos permiten contar con clientes nacionales y multinacionales líderes en diferentes industrias.

 [comercial@tw.cl](mailto:comercial@tw.cl)

 tel: 22 389 1200

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



Líder:  
**Por Cristián Encina**  
Customer Program  
Director de Oracle  
Chile

# IA

**¿QUÉ HACER EN EL COMIENZO DEL VIAJE?** HACE TRES SEMANAS TUVIMOS LA OPORTUNIDAD DE PARTICIPAR EN ESTADOS UNIDOS JUNTO A DESTACADOS EJECUTIVOS DEL MUNDO PRIVADO Y PÚBLICO, INSTITUCIONES ACADÉMICAS, Y OTRAS EMPRESAS DE TI, DE UNA MISIÓN ORGANIZADA POR LA CÁMARA CHILENA NORTEAMERICANA DE COMERCIO, AMCHAM.

El objetivo era profundizar sobre el futuro de la Inteligencia Artificial (IA) y conocer las últimas tendencias de esta tecnología en un país que está avanzando muy rápido en su adopción. Hubo bastante consenso en que si bien la IA ya es una realidad, estamos recién comenzando un viaje donde tendremos espacio para debatir en conjunto cuál es la mejor forma de abordar sus oportunidades y también sus desafíos.

Uno de los temas centrales es la inversión en investigación. Tan solo la Universidad de Washington posee más de USD\$ 1.300 millones en fondos que recibe del gobierno y distintas empresas para sus investigaciones, entre ellas varias destinadas a hacer uso aplicado de la inteligencia artificial en temas de alto interés público como es la salud.

Este tipo de cifras reflejan que para el desarrollo de una tecnología que nos beneficiará potencialmente a todos, debe existir mayor compromiso de las instituciones, públicas y privadas, por invertir en I+D, especialmente en su aplicación en áreas de interés específico. También hay un incentivo para que las start ups comiencen a mirar de manera innovadora cómo aprovechar esta tecnología naciente.

Por otra parte, el tema ético está siempre latente. Se entiende el temor de muchos al pensar que la inteligencia artificial “quitará” los trabajos a las personas. Después de todo, efectivamente debido a esta innovación se pueden automatizar trabajos minimizando errores y generando eficiencias. Según algunos expertos, los computadores y otras máquinas controladas por software ya han reemplazado más del 90% de

los trabajos que eran comunes hace más de cien años, y hoy nuevamente nos estamos enfrentando a un cambio radical en la composición de la fuerza laboral.

Sin embargo, si este miedo nos frenara seguiríamos aún dedicados principalmente a labores agrícolas como antaño y ninguno de los avan-

va dar paso a cerca de 2.3 millones de puestos nuevos. Después de todo, un bot nunca podrá liderar, motivar o inventar como los humanos.

En esta línea, Mark Hurd, CEO de Oracle, proyecta que el 60% de los empleos en TI que existirán en el mundo para el año 2025 no se han inventado aún. Es por eso que la invitación es a aprovechar esta oportunidad, ya que los primeros en abordarla ciertamente podrán tener mayores beneficios. Si avanzamos en entender y preparar este viaje y no caemos en el prejuicio ni el miedo a lo desconocido, podremos liderar esta transformación en vez de ser meros espectadores.

## POR UN CHILE A LA VANGUARDIA DIGITAL

“La cuarta revolución industrial nos plantea enormes desafíos a nivel de empleos y la economía en general, ya que demanda que las personas y empresas estén preparadas para lo que está ocurriendo”, sostuvo el ministro de Hacienda, Felipe Larraín, en el marco de la firma del programa público-privado “Talento Digital para Chile” que busca disminuir la brecha de talento digital y fomentar la empleabilidad en la economía del futuro.

En esta línea, también se anunció que el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo dispondrá 3.500 millones de pesos para poner en marcha esta iniciativa, levantando 24 perfiles que darán paso a las capacitaciones en áreas como programación con enfoque en internet de las cosas (IOT), interfaces móviles, inteligencia artificial, Big Data, redes sociales, blockchain, entre otros. ■

**LA  
AUTOMATIZACIÓN  
ES EL SELLO  
DE LA CUARTA  
REVOLUCIÓN  
INDUSTRIAL, Y  
UN LLAMADO A  
LA ACCIÓN PARA  
QUE BUSQUEMOS  
CÓMO  
CRECER EN LA  
ESPECIALIZACIÓN  
Y CAPACITACIÓN  
DE LOS  
TRABAJADORES.**

ces de la tecnología hubiera sido posible. El desafío es preparar a la sociedad para su uso y los cambios venideros, no se trata de una carrera contra las máquinas, sino con ellas.

La automatización es el sello de la cuarta revolución industrial, y un llamado a la acción para que busquemos cómo crecer en la especialización y capacitación de los trabajadores. Al contrario de lo que se cree, la IA es también una potencial generadora de puestos laborales. La consultora Gartner señala que para 2020 la IA va a eliminar 1.8 millones de puestos de trabajo pero también

# RELÁJATE

AHORA TU TIENES EL CONTROL



Define cuanto quieres pagar  
en tu próximo proyecto

**NOSOTROS NOS  
AJUSTAMOS  
A TU BOLSILLO**

 **mindugar**  
TECNOLOGIA EN ALMACENAJE



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

 56 2 2870 7400

# EL MOVIMIENTO DE PAQUETERÍA CRECE CON FOCO EN LAS DEMANDAS DE LOS CLIENTE Y EL CONSUMIDOR FINAL

32

Por cada minuto, millones de paquetes viajan desde y hasta destinos distantes, a partir del fenómeno que está en boca de todos: el e-Commerce, cuyo crecimiento exponencial parece no tener techo. Chile no está ajeno a este verdadero cambio de paradigma en el consumo global y los actores del rubro del Movimiento de Paquetería lo entienden y se preparan para el reto que viene.



Comparable. Así podría definirse el fenómeno del Comercio Electrónico a nivel global, cuyo ritmo de crecimiento anual proyectado para 2022, según cifras de la prestigiosa consultora eMarketer, alcanzaría un 104.1% con ventas que superarán los \$5,9 billones; impulsadas por un número creciente de compradores digitales primerizos en mercados con maduración digital y un aumento de las compras hechas en línea.

A nivel latinoamericano, específicamente, donde el e-Commerce todavía se encuentra en las primeras etapas de adopción por parte del consumidor, las cifras también se proyectan al alza, con ventas que –para 2020, se incrementarían en un 54.8%, alcanzando los \$82.33 mil millones.

Considerando las cifras que deja el 2018, de acuerdo a un estudio elaborado por la auditora Mazars, en conjunto con la E-Commerce Foundation, el comercio electrónico cerró con cifras positivas en Latinoamérica, donde alcanzó los US\$71.200 en ventas, a través de las plataformas online, lo que representa un crecimiento de 15%, respecto del año 2017.

En Chile, en tanto, fueron igualmente auspiciosas, considerando que las ventas por Comercio Electrónico superaron los US\$5.000 en 2018; y el país se posicionó como aquel con mayores transacciones per cápita de la Región. Según las cifras publicadas por Mazars, el crecimiento del e-Commerce representa el 1,4% del PIB chileno, lo que refleja que éste ha crecido considerablemente en los últimos cinco años. Comparado con la región, Chile se posiciona en el tercer lugar con un 35% de compras realizadas de forma virtual, liderado por Argentina con un 39% y Brasil con un 37%.

A nivel doméstico, en tanto, según estimaciones entregadas por la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) el crecimiento proyectado para el e-Commerce en 2018 (30%) debiera mantenerse en 2019, con índices de ventas que superarían los US\$6.500.

## DE LA LOGÍSTICA Y LOS PARTNERS

Como se expone a partir de las cifras, el avance que han tenido las ventas online en el mundo, y particularmente en Chile, se encuentra en pleno apogeo; un avance que evidencia, no sólo un desafío para las compañías que implementan el canal electrónico a nivel estratégico del negocio, sino también, a nivel logístico para maximizar los niveles de servicio y satisfacción de los clientes.

Así, el factor logístico se eleva como el gran elemento diferenciador y vital para poder competir. Y es que el éxito de toda empresa que quiere cumplir con un cliente exigente y ser competitiva en el mercado digital, radica en la calidad del servicio de entrega de sus productos, por lo tanto, el cumplimiento de plazos de entrega, los menores tiempos de espera, la calidad del despacho y el servicio asociado a todo el proceso hacen la diferencia, ya que inducirá al usuario al realizar el apreciado “click de compra” para cerrar el negocio, de ahí que asociarse a un eficiente partner estratégico en materia de distribución sea primordial.

Si miramos la operación logística asociada al comercio electrónico, tenemos que al interior de los Centros de Distribución los procesos de almacenamiento y preparación de pedidos (por sólo mencionar algunos) pueden variar de una compañía a otra según la naturaleza de cada negocio. No obstante, un aspecto compartido y transversal en todas estas empresas tiene relación con la conclusión del proceso de distribución que tiene por fin la verificación de que el pedido fue entregado/recibido a tiempo y en óptimas condiciones, cuestión fundamental que permitirá proyectar el ámbito de sus actividades y sus resultados en el tiempo, a partir de la conclusión exitosa del proceso de compra.

Por cierto, para el logro óptimo y eficiente de este valorado proceso, la externalización o tercerización de la distribución y

entrega se ha consolidado como una de las estrategias más exitosas, adoptadas por los e-Commerce. A partir de ello, la Industria del Transporte de Carga Expreso (TCE) y específicamente el segmento de negocio de Movimiento de Paquetería han experimentado un explosivo crecimiento en la última década, manifestando una notable evolución a nivel de servicio e integración tecnológica, elevando los estándares de servicio de cara a sus clientes y del consumidor final.

Como se aprecia la categoría de negocio de Movimiento de Paquetería es la de mayor referencia e impacto para los actores de la Industria del TCE nacional; siendo uno de los principales focos de este segmento de negocio las operaciones derivadas del Comercio Electrónico que –como hemos visto- durante los últimos 20 años ha crecido a tasas promedio del 30% anual en el país. Así, este tipo de carga corresponde al mayor dentro del nicho de las denominadas entregas “puerta a puerta”; una línea de negocio que ha desarrollado los actuales estándares operativos y de logística que rigen a las compañías de Transporte de Carga Expreso.

## LO VITAL DE LA ENTREGA

Reflexionando acerca del actual escenario del mercado de movimiento de paquetería, a nivel nacional, Ricardo San Martín, Gerente Operaciones, TI y Desarrollo de Blue Express, sostuvo que “el negocio de la paquetería, en general, ha crecido promedio los últimos 12 meses, en torno al 30%, situación que representa un importante desafío operacional para sus actores”. Un mercado, que en opinión de Víctor Henríquez, Gerente de Operaciones UPS Chile “ha sido impulsado por el crecimiento de las industrias como manufactura, comercio en línea y alta tecnología”. En torno a la realidad nacional, específicamente, San Martín sostuvo que “En Chile se ha desarrollado un potencial tremendo en el último tiempo, razón por la cual importantes generadores de paquetería, ta-

les como Amazon, Ali Express y Mercado Libre llegan con un importante volumen a nuestro país. A lo anterior se suma el crecimiento de dos dígitos en el e-Commerce, por lo que vemos que la expansión de esta industria será exponencial. Una clara razón para trabajar fuertemente en operaciones integradas de 3PL”.

En esta línea, San Martín manifestó que uno de los principales retos que enfrenta esta industria es la flexibilidad para los consumidores finales, “en términos de puntos de entrega y velocidad de entrega a nivel nacional, acompañada con una tarifa eficiente”.

## “LA SOBREPoblación AUTOMOTRIZ, LA NECESIDAD DE IGUALAR SERVICIOS EN ZONAS EXTREMAS Y SECUNDARIAS OBLIGA A LOS OPERADORES IMPORTANTES A INVESTIGAR E IMPLEMENTAR VARIADAS FORMAS DE CONTACTO CON EL CLIENTE”

Siempre en torno a los retos del sector, Víctor Henríquez, concordó con lo expuesto por el vocero de Blueexpress, al considerar que es de vital importancia que las empresas de logística estén preparadas para adaptarse rápidamente a las diversas demandas de los clientes; señalando que aspectos como el rápido cambio tecnológico así como las condiciones de mercado han generado que los consumidores B2C y B2B demanden no sólo un rápido movimiento de los envíos a nivel local y entre fronteras, sino también mayor visibilidad”.

En este plano, Víctor Henríquez, destacó que “de acuerdo al estudio de UPS Pulso del Comprador en Línea en 2018, los compradores en línea, por ejemplo, con-

sideran que las opciones de envío, como la entrega el mismo día y la entrega en sábado son importantes a la hora de realizar compras online, lo que les permite ahorrar tiempo, ya que no tienen que visitar una tienda física”.

Según exponen los entrevistados, el aumento explosivo de las compras en línea y la demanda por servicios de envío con tiempos de entrega rápidos o el mismo día tienen como resultado el surgimiento de la necesidad de crear nuevos modelos de logística y abastecimiento para las entregas de “última milla”. En esta línea, San Martín manifestó que la última milla, es “muy dinámica y representa un reto muy agresivo en el corto plazo”.

Según el vocero de Blueexpress, aspectos como “la sobrepoblación automotriz, la necesidad de igualar servicios (velocidad y oportunidad de entrega) en zonas extremas y secundarias obliga a los operadores importantes a investigar e implementar variadas formas de contacto con el cliente”. Es en este ámbito que Blue Express ya ha implementado diferentes mecanismos nuevos de entrega y se encuentra ya habilitando un modelo de retiros y entregas como lo son los puntos Pick Up.

UPS, por su parte, también se ha concientizado frente a estos cambios y demandas, según aseguró Henríquez, poniendo en marcha una estrategia que apunta a “continuar desarrollando nuevos servicios innovadores para satisfacer esas demandas, optimizando recursos humanos, tecnológicos y de infraestructura”.

## DE LOS RIESGOS

Por cierto, lograr los estándares de distribución y entrega demandados por los clientes y consumidores finales es una tarea que no está exenta de riesgos. En este plano, el vocero de Blueexpress manifestó que los mayores riesgos –relacionados a esta línea de negocio- están principalmente en el constante cambio y articula-

ción de los diferentes actores en el proceso de entrega, producto de la geografía de nuestro país. "Por ejemplo: el cumplimiento "just in time" de las líneas aéreas en términos de oportunidad y capacidad, se ha tornado en un tremendo desafío para el cumplimiento oportuno de los plazos comprometidos con nuestros clientes. No obstante, en el constante proceso de mejoras continuas, hemos abordado cada eslabón de la cadena para mitigar todas las situaciones que ocurren a diario".

En tanto, Víctor Henríquez, Gerente de Operaciones de UPS, una de las compañías de logística más grandes del mundo con presencia en Chile, manifestó que "en muchos países de Latinoamérica y el mundo, los procesos de aduana aún se completan manualmente lo que constituye un impedimento para agilizar el comercio global. De ahí que uno de nuestros objetivos como empresa es colaborar con gobiernos y entidades para eliminar este tipo de barreras y simplificar los procesos. De

hecho, uno de los principales enfoques de UPS ha sido la modernización de los sistemas de infraestructura y la tecnología en los países donde operamos", señaló.

Ahora bien, en aras de eliminar algunas barreras que impidan operar con eficiencia en el escenario del movimiento de paquetería y distribución en general, ambas compañías destacaron los procesos de digitalización que han emprendido. En este contexto, el vocero de Bluexpress manifestó que "el proceso de digitalización y automatización en cada uno de los procesos operacionales ha sido una constante desde hace más de 24 meses. Por lo anterior, creemos que estamos cercanos a los máximos esperables. Esto lo hemos abordado por áreas, cada una dedicada al avance y seguimiento del proceso. Ahora bien, si evaluamos todo lo desarrollado hasta hoy, vemos con optimismo el aporte progresivo en nuestros indicadores de eficiencia". Por su parte, el vocero de UPS manifestó que la empresa ha tenido una

inclinación hacia la innovación tecnológica desde su fundación en 1907 y actualmente invierte cerca de \$1,000 millones al año en tecnología para incrementar eficiencias, mejorar el servicio a los clientes y cumplir con las demandas del comercio global. "Nuestra Red Global de Logística Inteligente (Global Smart Logistics Network), se basa en datos, análisis y tecnología innovadora la que nos ayuda a hacer mejor uso de capacidad, planeación de rutas y visibilidad de la información", indicó Henríquez.

Lo cierto, es que en el actual escenario donde el e-Commerce irrumpe, los clientes tienen más información, exigen mejores niveles de servicio, a menores precios y con sistemas mucho más confiables y oportunos de operar. De hecho, un elemento común en las compañías mencionadas, dice relación con la especial preocupación y desarrollos ligados al servicio a los clientes. ■



## Soluciones para centros de distribución

Avda. Presidente Riesco 5335 of 926 - Las Condes / Santiago

+56 2 28401339 contacto@symple.cl - www.symple.cl



# EFEECTO AMAZON

*ALGUIEN PODRÍA HABER IMAGINADO QUE EN 1995 UNA TIENDA QUE NACIÓ PARA DEDICARSE A VENDER LIBROS POR INTERNET, HOY ¿TENDRÍA AL MUNDO ENTERO REVOLUCIONADO CON ESTRATEGIAS DE E-COMMERCE EN LA INDUSTRIA LOGÍSTICA, ACTUALIZACIÓN DE MODELOS DE CADENA DISTRIBUCIÓN O DESARROLLANDO NUEVOS CONCEPTOS DE ALMACENAMIENTO MASIVO?, PROBABLEMENTE NUNCA LO PENSAMOS.*



36

**H**oy es una realidad, que en la actualidad debemos asumir, este poderoso de las ventas a través del comercio electrónico es una de las empresas modelo para los mercados tradicionales que necesariamente están obligados a modificar sus sistemas de servicio al cliente, que por el tremendo avance que los mercados están desarrollando, se hace necesario cumplir con el ECR (respuesta eficiente al consumidor).

Es así como hoy vemos en nuestro mercado nacional, que la industria del E-commerce activa a los menos US\$ 200

millones en capacidad de los centros de distribución y sistema de bodegaje solo en la Región Metropolitana, lo que ha producido en los últimos 3 años es que la superficie de recintos construidos alcance aproximadamente a unos 350 mil m<sup>2</sup>, y unos 3.000 m<sup>2</sup> solo en nuevos centros. Los grandes actores visualizan en el corto plazo apuntar sus fuerzas a los centros propios, que facilita la toma de decisiones en cuanto al servicio al cliente, para lograr ser altamente competitivos. Principalmente lo que buscan estos grandes es satisfacer la propuesta de tener diversos canales, es aquí donde la cadena logística toma gran relevancia.

El impacto que tiene este incremento no solo se remite al crecimiento del almacenaje, sino también a la necesidad de aumentar el flujo de mercaderías desde y hacia estos centros, generando retos al sector de transporte, quienes deben optimizar flota, cumplir con los indicadores relativos al tiempo. El desafío está instalado en la Supply Chain, el efecto dominó que produce las nuevas formas de los canales de distribución (CDD), incrementar el almacenamiento, diversificando las mercancías dentro de estos centros, obliga a que el capital humano técnico-profesional debe estar capacitado, no solo para la manipulación de los productos, también deben tener las competencias necesarias para el desarrollo de la optimización de las operaciones de almacenaje, inventario, transporte y distribución.



**Alex Palma**  
Docente  
Escuela de Administración y  
Negocios, áreas Logísticas y  
Comercio Exterior  
DuocUC

Podemos afirmar que el E-commerce ha llegado de forma definitiva a instalarse como uno de los canales más importantes dentro de las compañías, esto gracias a que el consumidor final se ha vuelto más exigente, más empoderado dentro del comercio, generando desafíos en cuanto al Lead Time, la exigencia en obtener en el menor tiempo posible los productos, artículos y/o mercancías, ha superado con creces la exigencia que existía hace un tiempo atrás.

Es así como las compañías han debido rediseñar sus modelos de negocio, hoy los centros de distribución se han transformado en un aspecto estratégico fundamental, ya que estos deben estar cerca de los espacios de mayor consumo masivo, y también mantener conexiones viales apropiadas para cumplir con los tiempos de entrega si se está más cerca de estos espacios, podemos utilizar flota de vehículos más pequeña y de mayor rapidez.

# SOLUCIÓN LOGÍSTICA TOTAL PARA SUS PRODUCTOS PELIGROSOS E INFLAMABLES



ALMACENAMIENTO  
TRANSPORTE  
SERVICIOS LOGÍSTICOS



RETIRO DE PUERTO  
ENTREGA A CLIENTE



ETIQUETADO Y  
SERVICIOS  
DS 43



CENTRO DISTRIBUCIÓN  
AUTORIZADO  
UYD SEREMI

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

(+56 2) 2707 4900

- ISO 9001:2008
- ISO 14001:2004
- OHSAS 18001



PREMIO  
CONDUCTA RESPONSABLE



Las compañías deben estar atenta y consciente que este CDD E-commerce es una tarea compleja, que debe ser tratada con el mayor profesionalismo que se exista, ya que aquí se genera el mayor volumen de información, la que es vital para ser competitivos dentro del mercado.

Antes de la llegada del E-commerce los centros de distribución envían las mercancías directamente al Retail, con su llegada los centros de distribución deben enviar los productos directamente a los clientes y en pequeñas cantidades, estos factores implican que; el manipuleo sea en lotes más pequeños, y el consumo masivo haga crecer los centros de distribución, con toda la complejidad que ello conlleva.

Si bien es cierto que, con la noticia que Amazon recaería en nuestro país para instalarse, generó grandes expectativas, puesto que esto cambiaría la relación del comercio electrónico y los centros de distribución, el Retail y los clientes. Lamentablemente esto no fue así, Amazon optó por instalarse en otro país. ¿Qué pasó entonces?, ¿Por qué desistió de nuestro país?, aun así Amazon produjo un impulso de la práctica del canal electrónico, y trajo cambios nuevos desafíos en la cadena de suministro, en el almacenaje, transporte y distribución.

Los entendidos tienen sus propias y variadas conclusiones, es un poco de todo. En lo que sí podemos estar de acuerdo es que; la migración de la compra tradicional a la compra por internet, implica necesariamente hacer cambios físicos que permitan dar un soporte técnico amplio a este canal, ya que se tendrá que despachar al cliente, lo que incurre en tener un transporte funcional óptimo, los niveles de consumo aumentará la demanda de transporte, la que deberá estar o ser acorde a las necesidades del cliente; a) que esté disponible y que satisfaga los requerimientos y exigencias del nivel de servicio ofrecido por las compañías, b) Mantener un sistema de información simultánea entre compañía-transporte-cliente, lo que obligará a tener un sistema tecnológico

de tiempo real, c) Modificar los sistemas de ruteo, para enfrentar las problemáticas que se presentan en ruta, d) Logística inversa, las devoluciones deben ser tratadas con la misma importancia que la venta, es decir; el flujo hacia adelante es tan importante como el flujo hacia atrás. Ante esto posiblemente las empresas opten por una combinación de los canales tradicionales y el canal del E-commerce, instalando centros donde el cliente pueda hacer retiro de su compra.

Otro impacto producido por esta importante alza en la demanda de compra a través de internet (durante el 2017 hasta la fecha se han sumado ventas por más de US\$ 5.200 millones), por parte de los clientes o usuarios a través de Amazon y otras compañías de venta electrónica, que de forma independiente realizan sus compras.

El servicio Nacional de Aduanas (SNA) tuvo otro desafío que cumplir, actualizar sus diseños y modelos competitivos en cuanto a las condiciones y los procedimientos ante el alto número de productos internados, es así como el SNA presentó una resolución dirigida a las empresas Couriers (Res. Exenta N°4438), que les permiten operar de forma legal (por decirlo de alguna manera), ya que trabajaban con normas administrativas solamente, esto permitirá tener una mayor cantidad de información respecto de la trazabilidad de los envíos.

Este mercado ha crecido un 24% en lo que va transcurrido el año, esto es muy importante porque ha generado exponencialmente un crecimiento en cuanto al transporte, las estadísticas evidencian un crecimiento sostenido, durante el 2017 hubo 1.391.017 operaciones de Couriers, lo que ha puesto presión a los grandes del Retail en Chile, algunas como Falabella, Cencosud Y Walmart, se han visto obligadas a realizar cambios para fidelizar a sus clientes y captar a ese mercado no tradicional que esta creciendo a pasos agigantados. Es así como Falabella adquirió Linio en US\$ 138 millones y por su parte Walmart compró el 100% de la aplica-

ción (app) Cornershop (marca nacional) en US\$ 225 millones, todo esto para ganar terreno en el negocio virtual.

En los medios especializados ya se está hablando del efecto Amazon que en el último tiempo está revolucionando las reglas tradicionales del mercado para despertar nuevos conceptos de negocio, nuevas formas de canalización, actualización de los mercados tradicionales, modernización de modelos competitivos de distribución, etc., En conclusión lo que una pequeña compañía no sabía cuando fue creada es que sería una de las más grandes compañías modelo para aquellas que hoy están cumpliendo con el último tramo de la entrega, estas apuntan a "la entrega de última Milla". ■

## CON AMAZON EN LA MIRA

2018 fue el año del denominado efecto Amazon. Foros, seminarios y congresos analizaron con creces el supuesto efecto que tendría un eventual arribo del gigante electrónico al país en la industria del retail nacional.

Nuevos y modernos centros de distribución para responder las demandas de los consumidores online, anuncios de grandes inversiones en tecnología, el camino hacia una transformación digital de la industria y la compra, por parte de las grandes empresas, de exitosas plataformas de compra online; todo para prepararse para el duelo con Amazon.

¿Está el comercio chileno preparado para hacerle frente al gigante estadounidense? Esta ha sido la interrogante que ha acaparado el análisis de los principales actores de la industria del Retail y la Logística.

Pero, sin duda, depende del tamaño de la empresa el cómo mire a Amazon. Una amenaza para quienes cuentan con las capacidades de salir a competir con este emblema del comercio electrónico o quienes comparten un nicho específico; pero una oportunidad para quienes ven en ellos una posibilidad de aprender, de utilizar su red logística y de distribución. Llegue o no Amazon la tarea del mercado nacional debe seguir desarrollando tecnología y capacidades.

Líder Mundial en Distribución de  
Productos y Servicios de Tecnología

## Servicios Logísticos



Recepción de Importaciones  
y Mercado nacional



Transporte y Distribución



Almacenamiento y Logística



Logística Inversa



Valor Agregado

Somos un Operador Logístico con altos estándares de seguridad y certificación TAPA

**Más  
información en**

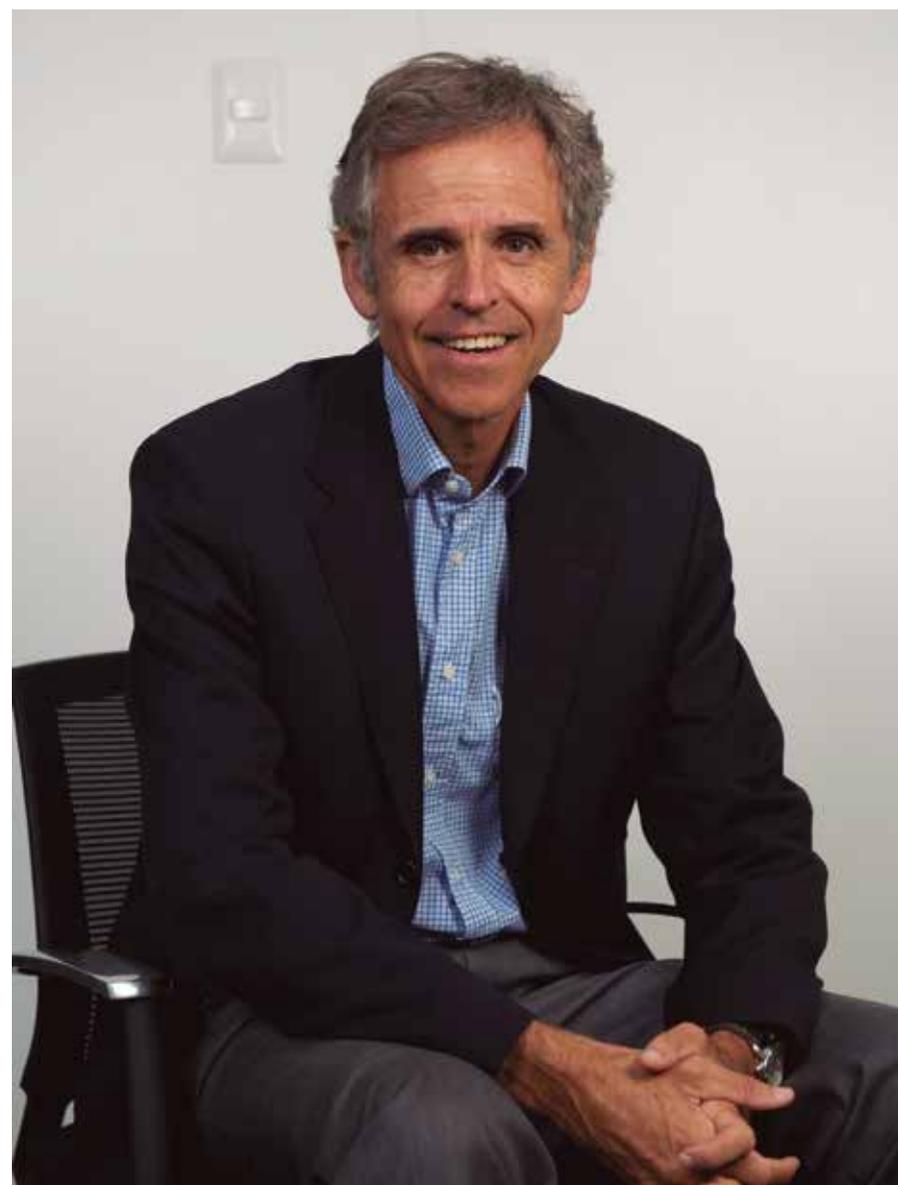
[www.ingrammicro.cl](http://www.ingrammicro.cl)

[www.ingrammicroservices.com/chile](http://www.ingrammicroservices.com/chile)

## PABLO TURNER

CON MÁS DE 35 AÑOS DE EXPERIENCIA EN LA INDUSTRIA DEL RETAIL, EL PRESIDENTE DE AD RETAIL HA SIDO TESTIGO DE LOS CAMBIOS QUE HA EXPERIMENTADO LA INDUSTRIA, EN ESPECIAL LA OPERACIÓN LOGÍSTICA, DONDE HOY LOS DESAFÍOS – A SU JUICIO- APUNTAN A LA OMNICANALIDAD, A LA CORRECTA IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍA Y A MEJORAR CONSTANTEMENTE LA EXPERIENCIA DE COMPRA.

“TECNOLOGÍA, LOGÍSTICA Y EXPERIENCIA DE COMPRA SON CLAVES PARA COMPETIR”



40

La denominada amenaza del “apocalipsis” del retail, materializada en el eventual cierre de las tiendas físicas; la caída en el nivel de ventas en la industria minorista; grandes inversiones en tecnología e infraestructuras recientemente inauguradas y todas las energías de un sector puestos en conocer y satisfacer las demandas de los nuevos consumidores. Estas son algunas de las situaciones que la industria del retail nacional debió enfrentar el 2018, obligando a la industria a encontrar el camino para salir a competir en un mercado fuertemente desafiado por actores internacionales y por un consumidor empoderado.

Así, hoy por hoy, las más importantes empresas del comercio minoristas de Chile tienen foco - con estrategias más o estrategias menos- en alcanzar la anhelada experiencia de compra positiva de sus consumidores. ¿Cómo hacer? Esta simple pregunta, engloba los más grandes desafíos de un mercado, que mediante la tecnología, innovación y optimización de los procesos logísticos y de una clara visión de “calidad” busca seguir creciendo y ocupando en lugar de liderazgo que por años ha mantenido.

Punto aparte merece el desarrollo que ha tenido el comercio electrónico a nivel nacional. Ya no podemos hablar de tendencia, sino de una modalidad de comprar ya inserta en el ADN de los consumidores chilenos. Con altos índices de crecimiento, fuertes peak en eventos comerciales como Cyber o Black Friday, el comercio online es ya una realidad en el país.

Mientras algunas cifras hablan de una contracción en el nivel de ventas del comercio minorista en el segundo semestre de año pasado; otras reflejan y dejan entrever que el comercio electrónico se ha transformado en uno de los pilares de crecimiento de la industria Retail. Ejemplo de lo anterior es lo informado por el Instituto Nacional de estadísticas (INE) en el Índice de Inventarios, correspondiente al mes de octubre 2018, informado en diciembre,

donde asegura que “el comercio minorista anotó un incremento mensual de inventarios de 8,5%. En el resultado influyó el aumento de existencias en empresas relacionadas con el retail y supermercados, en preparación para las ventas especiales de comercio electrónico (Black Friday) y celebraciones de fin de año”.

**DE ACUERDO A UN ESTUDIO ELABORADO POR LA AUDITORA MAZARS, EN CONJUNTO CON LA E-COMMERCE FOUNDATION, EN 2019 LATINOAMÉRICA ALCANZARÁ LOS US\$71.200 EN VENTAS A TRAVÉS DE LAS PLATAFORMAS ONLINE, LO QUE REPRESENTA UN CRECIMIENTO DE 15% RESPECTO DEL 2017.**

Por otra parte, números positivos son los que muestra el e-Commerce este año. De acuerdo a un estudio elaborado por la auditora Mazars, en conjunto con la E-Commerce Foundation, en 2019 Latinoamérica alcanzará los US\$71.200 en ventas a través de las plataformas online, lo que representa un crecimiento de 15% respecto del 2017. Mientras que para Chile las cifras son igual de auspiciosas, superando los US\$5.000 millones para el mismo lapso, “siendo el país con mayores transacciones per cápita de Latinoamérica”, indicó Juan Pablo Hess, socio líder de consultoría y outsourcing Mazars Chile, según publicó La Tercera.

El crecimiento del e-Commerce en Chile ya representa el 1,4% del PIB del país, lo que refleja que este tipo de comercio se ha más que duplicado en los últimos cinco años. Comparado con Latam, Chile se ubica en el tercer lugar de compras rea-

lizadas a través de e-Commerce con 35%, superado por Argentina, con 39% y Brasil (37%).

Con estas cifras sobre la mesa y con la finalidad de ahondar en el momento que vive la industria del retail y sus próximos desafíos, Revista Logistec conversó con Pablo Turner, presidente de AD Retail, representante de Abcdin y Dijon.

La experiencia de Turner lo ha transformado en uno de los líderes de opinión más importante de la industria. Con más de 35 años vinculado al retail, el ejecutivo cuenta con una visión amplia sobre el momento que vive el sector y los desafíos que enfrenta, considerando la competitividad de la industria con la constante “amenaza” de los players internacionales.

## DESDE LA EXPERIENCIA

La trayectoria laboral de Turner avala sus opiniones. Considerado uno de los ejecutivos más importantes del sector, el ingeniero comercial de la PUC ha asumido la gerencia general de importantes empresas como Falabella, Almacenes Paris y, actualmente, se desempeña como presidente de AD Retail.

Conocido por su estilo particular de analizar la industria, a pesar que son pocas las apariciones públicas que hace, Turner desmenuza el Retail; sector que conoce bien, ya que inició su historia en esta industria al inicio de la década del 80, al incorporarse a la unidad de mercadería de Falabella. Permaneció en la compañía un total de 21 años, durante los cuales encabezó el proceso de expansión del negocio minorista en Chile, el ingreso al negocio de los supermercados con Tottus en Perú en 2002 y la fusión con la gigante de bricolaje chilena Sodimac, alcanzando el puesto de gerente general.

En 2004, el ejecutivo pasó a la gerencia general de Empresas Almacenes Paris, donde permaneció un par de meses. Pos-

teriormente, asumió la gerencia general de Viña San Pedro. En 2009 volvió al mundo del Retail al ser nombrado presidente de AD Retail, matriz de la cadena de tiendas Abcdin y Dijon.

Con toda esa experiencia a cuestas, hoy conversa con Logistec sobre el crecimiento del e-Commerce como pilar del Retail y de cómo los cambios en el modo de compra de los consumidores han impulsado un sinnúmero de modificaciones y reestructuraciones en la industria minorista.

### ¿Cómo describiría el momento actual de la industria del Retail?

La transformación digital, la implicancia del e-Commerce y el nuevo rol de las tiendas físicas, considerando la ventaja que dan de cara a la omnicanalidad, en función de satisfacer al cliente que quieran comprar de forma remota son algunos de los puntos que hoy están presente en la industria. A lo anterior, se suma además la relevancia que comienza a tomar el tema logístico, en especial, la última milla y la que implica el click & collect.

### Considerando las cifras nacionales ¿Es el e-commerce el pilar que sustenta el crecimiento del retail como industria en el futuro?

Creo que sí. Este 2018, en materia de comercio en Chile, lo único que creció es el comercio electrónico, en sus distintas versiones. Por otra parte, las tiendas físicas no crecen, es más, están decreciendo.

En esta línea, el ejecutivo ahondó en el desarrollo del Click & Collect, lo cual —a su juicio— ha sido “significativo” en la industria, porque aún “no está resuelto el tema logístico”.

“Los consumidores ante una logística eventualmente cara y con bandas horarias extensas de entregas prefieren ir buscar la compra a una tienda. Si los despachos fueran baratos y además nos garantizaran un horario, este modo de entrega sería menos relevante. Esta modalidad nace en

parte por una deficiencia del mercado”, comentó Turner.

“La omnicanalidad es hoy una estrategia implícita en los grandes retailers”, afirmó el ejecutivo. Si bien, este momento del Retail comenzó con la historia de dos mundos: el físico y el e-commerce, hoy –según Pablo Turner– “el cliente está exigiendo la omnicanalidad, porque tiene distintos comportamientos de compra. Todos esperan que el proceso sea sin ruido y con un acceso amplio a los artículos”.

**“LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL ES, HOY POR HOY, EL GRAN DESAFÍO PARA TODAS LAS INDUSTRIAS, INCLUIDO EL RETAIL, CUYO DESAFÍO ES SUBIRSE A ESTE MUNDO DIGITAL Y APROVECHAR LA TECNOLOGÍA PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA DEL CONSUMIDOR Y DISMINUIR LOS COSTOS”,**

En esta línea, el presidente de AD Retail aseguró que aun queda un gran camino que recorrer para alcanzar la real omnicanalidad en la industria.

Si bien, los principales actores han impulsado proyectos y estrategias en función de alcanzar este nivel, aún quedarían asuntos pendientes.

“Diferencias de precios o uniformidad de los inventarios son aspectos que reflejan que aún la omnicanalidad no está a un 100 por ciento, porque uno debería esperar que el inventario sea el mismo entre la tienda física y la virtual con los mismos precios y las mismas opciones de despa-

cho. Todo debiera ser una sola experiencia de compra. A esto es lo que la industria debe apuntar”, agregó.

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL: **EL FUTURO**

“La transformación digital es, hoy por hoy, el gran desafío para todas las industrias, incluido el Retail, cuyo desafío es subirse a este mundo digital y aprovechar la tecnología para mejorar la experiencia del consumidor y disminuir los costos”, añadió Pablo Turner. El presidente de AD Retail enfatizó en que “se debe tener claro que el e-Commerce es solo una parte del mundo digital. Esta transformación va mucho más allá de solo la venta de productos. Es básicamente todos los procesos internos y externos llevados a través de plataformas digitales”. Para enfrentar este desafío, las empresas han debido diseñar estrategias y asumir en gran medida las inversiones que esto requiere.

“El mundo digital ha traído la necesidad de grandes inversiones en tecnología y también en logística, principalmente para lograr sacar los beneficios que finalmente implica la digitalización y la atención remota. Todos estos procesos exigen grandes tecnologías y los grandes retailers son aquellos que van empujando este carro. Sin embargo, gracias a sistemas como la nube, los medianos retailers también tienen acceso a tecnologías de mejor nivel”, declaró.

Asimismo, el ejecutivo se refirió a la importancia que tiene la operación logística en el conjunto de acciones que se enmarcan en este camino digital, considerando que es uno de los brazos que materializa las ventajas que puede generar la digitalización de los procesos. En esta línea, Turner comentó que en la logística actual el tema de la robotización y automatización están más presente. “Estas tecnologías han avanzado mucho y también han bajado de precio, por lo cual en los próximos años debiéramos ver fuertes inversiones e implementaciones en esta materia”. ■

## OTROS FACTORES RELEVANTES

### ■ PROFESIONAL DEL RETAIL

“Hoy quizás ha ido perdiendo relevancia el oficio y ganando relevancia el conocimiento, en especial digital, con claras capacidades de manejo de datos y sacar conclusiones. El ejecutivo del futuro es más digital y con fuerte capacidad de análisis”.

### ■ MARKETPLACE

“Es un negocio de marcas, tecnología y logística. Han resuelto, en parte, el tema de la experiencia del cliente. Mientras que la gran ventaja competitiva que tienen es la tecnología. Los Marketplace son un competidor para la industria del retail. Esta modalidad ya es una realidad, que todos los años crecerá en participación. Sin embargo, hay espacio para convivir, empresas de Retail, marketplace nacionales e internacionales”.

### ■ MEDIOS DE PAGO

“Es un mundo en evolución con la aparición de nuevos competidores a los medios tradicionales de la banca. Los mismos marketplace han estado invirtiendo mucho en el negocio de los medios de pago. Este, sin duda, será una arista que revolucionará a la industria el 2019. Los medios de pago son una industria que está siendo disruptiva”.

### ■ LOGÍSTICA

“En cuanto a la logística no cabe duda de que es un eje central. La gran fuente de reclamos tiene que ver con la logística, en especial con la última milla. Sin embargo, hay otros temas, por ejemplo la seguridad en la etapa de distribución entre el CD y las tiendas que es cada día más costosa. Mientras tanto, al interior de los CD el tema pasa por la adopción o no de sistemas de automatización”.

### ■ DESAFÍOS 2019

“Adopción de tecnología, Logística y mejora en la experiencia del consumidor. Estos tres puntos son los principales desafíos de la industria de cara a 2019. Sin estos puntos, una compañía no se puede defender de esta nueva competencia dada por los marketplace y otros actores”.

# Diseño, Ingeniería e implementación de Centros de Distribución



CONECTADOS CON EL MUNDO LOGÍSTICO



CONSULTORES CON AMPLIA EXPERIENCIA EN TERRENO



ROBUSTA METODOLOGÍA DE PROYECTOS



Asesorías en procesos de Supply Chain

- Diseño e Implementación S&OP
- Evaluación y selección WMS
- Evaluación y selección de Tecnologías
- Diseño y Licitación Transporte

# LOGÍSTICA DE REVERSA

*EL POSICIONAMIENTO Y CRECIMIENTO DEL E-COMMERCE COMO MODO DE COMPRA HA GENERADO MOVIMIENTOS EN EL COMERCIO Y, POR TANTO, TAMBIÉN EN LA INDUSTRIA LOGÍSTICA, DONDE LA NUEVA ENCRUCIJADA ES EL RETORNO DE LAS MERCANCÍAS A LA CADENA DE SUMINISTRO.*

## FACTOR ESTRATÉGICO PARA EL ÉXITO DE UN E-COMMERCE



44

Evitar las filas, el desarrollo de los medios de pagos, promociones y rapidez en la entrega son algunas de las ventajas del mundo virtual. Y ante este nuevo panorama es que la industria logística ha debido modificar y rediseñar procesos para responder a las nuevas necesidades. Así, los principales retos de la cadena actual consisten en aumentar al máximo la eficacia y la eficiencia de los procesos logísticos para poder asegurar una performance operativa adecuada a

los tiempos que impone esta nueva era digital.

Ante esta nueva realidad, los e-Commerce no sólo deben diseñar un proceso de distribución acorde a las necesidades de la compañía y de sus clientes; sino además, considerar la logística de reversa dentro de su operación, ya que ésta cobra vital importancia en su relación comercial con el cliente. Por años, la logística ha estado enfocada en el cumplimiento de una de sus principales premisas "llevar un producto

al cliente, en tiempo y forma, y a un precio adecuado". Sin embargo, el comercio electrónico abrió una nueva dinámica de ida, pero también una de vuelta: ahora el producto puede volver desde el domicilio del cliente al domicilio físico de la tienda online.

Por años, para algunos, la mejor logística inversa era aquella que no existía, pero definitivamente hoy es uno de los eslabones que mayor atención tiene al interior de las empresas que comercializan sus productos electrónicamente, debido a su estrecha vinculación con una experiencia de compra satisfactoria de los clientes online. Y ha sido esta mezcla entre operación e-Commerce y calidad de servicio la que ha obligado a las empresas a mirar el diseño de su operación, donde la logística de reversa comienza a jugar un rol estratégico, obligando a todos a generar una red logística capaz de satisfacer las nuevas necesidades de mercado. Esa es hoy una de las principales tareas del sector.

¡Devolución sin costo! ¡Cambio o devolución del dinero! son algunas de las promesas que hoy realizan las empresas de e-Commerce como modo de entregar confianza y seguridad a los consumidores, mejorando su experiencia de compra. De hecho, el crecimiento de ventas online de la industria del calzado y vestimenta han generado una mayor relevancia de este eslabón operacional, porque cuando compramos electrónicamente la confianza lo es todo y esperamos que los productos que adquirimos cumplan con nuestras expectativas o simplemente lo cambiamos o devolvemos, muchas veces, desconociendo el proceso que hay detrás de un simple: "No me gustó" o "no me quedó".

Para conocer cómo las empresas ven la logística de reversa y su importancia en el mundo online conversamos con dos importantes ejecutivos de empresas de calzado y moda. Alejandro Retamal, Gerente de Logística de Limonada, y Claudio Plaza, Shipping Manager de Adidas ahondaron en estos temas.

## EXPERIENCIA DE COMPRA

El compromiso de toda "marca" es lograr la felicidad de sus clientes. En esa lógica, la operación de reversa es un factor importante, más aun, considerando que un cliente satisfecho es un cliente que puede volver a comprar.

Es el rol que este eslabón cumple –como factor diferenciador- en la experiencia de compra de un e-Commerce, la que determina su importancia y explica –en parte- el por qué la industria en su conjunto ha puesto sus ojos en dicho proceso.

La experiencia de compra es uno de los factores claves que buscan ofrecer los e-Commerce y que, por cierto, es un requisito vital de los clientes. Un mal diseño de esta operación puede mermar la confianza del consumidor con la marca, arriesgándose a perder un cliente, sino también a una publicidad negativa – situación vital

considerando el rol de las redes sociales. Para el ejecutivo de Adidas, el crecimiento del comercio electrónico llevó a que la logística inversa sea hoy crucial. "los plazos de entrega al cliente son cada vez más ajustados y los plazos para las devoluciones también se acortan. El consumidor cada día es más exigente y una demora en los tiempos de respuestas para cambios o devoluciones del dinero pueden significar perder la confianza de los clientes", comentó Plaza. Es así como la importancia que está operación tiene hoy ha obligado a las empresas a repensar este proceso.

"El comercio electrónico nos obliga a mirar nuestros procesos y buscar optimizaciones en un área que por muchos años no fue tomada tan en cuenta, afirmó Claudio Plaza, quien agregó que: "la logística inversa no era un área que se considerara con tanta importancia, ya que por lo general atendía rechazos o devoluciones comerciales con cierto tiempo de respuesta pactado previamente. Sin em-

bargo, hoy las devoluciones o rechazos en el e-Commerce el cliente quiere su dinero o el producto lo más rápido posible, generando en un cambio que nos obliga a destinar más recursos a este tipo de operación".

A este respecto, Alejandro Retamal, sostuvo que la logística inversa tiene un rol secundario, pero "no menos importante". "Hoy no solo tenemos que fijarnos en la devolución propiamente tal, sino investigar el porqué de esa devolución", reconoció el ejecutivo de Limonada al referirse al rol que cumple este proceso actualmente. Asimismo, el ejecutivo de Limonada, ahondó en lo necesario que ha sido mirar esta operación, en especial, "cuando los despachadores devuelven aquello que no lograr concretar la entrega.

En esos casos hay que actuar rápido para salvar la compra, ya que el cliente puede estar aun esperando su producto". "Hoy es muy importante tener en cuenta que el

· GUARDIAS DE SEGURIDAD · VIDEO VIGILANCIA · ASESORÍAS EN SEGURIDAD ·



EN **READY2GO**, ADAPTAMOS  
NUESTRA OFERTA A SUS  
REQUERIMIENTOS Y PROVEEMOS UN  
SERVICIO PERSONALIZADO.



COTIZA CON NOSOTROS

Hernan Cortés 3010, Ñuñoa, Santiago. · Tel.:+ 56 2 2378 8180 // +56 9 7335 4117 ·  
ventas@ready2go.cl · [www.ready2go.cl](http://www.ready2go.cl)

consumidor tenga o no considerado devolver su producto, debe tener si o si la opción de hacerlo. No darle la opción de devolución a un consumidor e-Commerce es condenarlo a comprar a ciegas”, afirmó.

En cuanto a cómo enfrentar la importancia que ha alcanzado esta operación, Claudio Plaza sostuvo que la clave está en: “Mejorar, optimizar, acortar plazos, bajar costos, siendo más rápidos y mejores, entregar un tracking del estado de la devolución que es clave para la transferencia y tranquilidad del cliente, y transformar la última milla en la primera. Todo es un desafío”.

## ¡YA NO QUIERO EL PRODUCTO!

Los motivos del cambio o devolución pueden ser diversos. Pero, lo que sí es un factor común es la importancia que tiene esta operación y los desafíos que enfrenta la industria para hacer de éste proceso, uno eficiente y con costos adecuados. En cuanto a los costos que la logística inversa puede significar en el total de la operación logística, el ejecutivo de Adidas, reconoció que es “un área que crece, representa mayores costos”, por eso enfatizó en la importancia de poder optimizar los procesos.

46

“Hoy el crecimiento en cantidad de pedidos procesados aumenta, porque la complejidad del cliente aumentó. Por ejemplo – comentó el ejecutivo - hace un tiempo no era común comprar ropa o calzado, dado que el cliente prefería probarse el producto antes de comprar. Hoy ellos compran dos o más productos de tallas diferentes, se lo prueban y devuelven lo que no les quedó bien”. Por su parte, el gerente Logístico de Limonada, reconoció que “los bultos que vuelven representan un dolor de cabeza importante a la hora de averiguar el motivo real de la devolución y no dejar nunca de atender a un cliente que por una serie de justificaciones pudo no haber recibido su producto que

finalmente nos llega de vuelta”. En cuanto al estado actual de esta operación en los e-Commerce chilenos, los ejecutivos coincidieron que aún quedan cosas por hacer. “No sólo optimizar es la clave, hay que buscar que la Logística inversa sea también incluida en omni-channel. Por ejemplo, explorar alternativas para que la experiencia del cliente final sea más atractiva”, expresó el Shipping Manager de Adidas.

## MEJORAR, OPTIMIZAR, ACORTAR PLAZOS, BAJAR COSTOS, SIENDO MÁS RÁPIDOS Y MEJORES, ENTREGAR UN TRACKING DEL ESTADO DE LA DEVOLUCIÓN ES CLAVE PARA LA TRANQUILIDAD DEL CLIENTE

En tanto, Alejandro reconoció que “la logística inversa está muy floja aún”, pero a su vez declaró que el proceso ha “comenzado a tomar importancia, en los últimos dos años, y está destinada a tomar protagonismo en aquellas empresas que quieren sentirse orgullosas de entregar todos sus pedidos en tiempo y forma.

## CLAVES PARA UNA OPERACIÓN EXITOSA

En un entorno de alta competencia, este proceso marca diferencias y, por lo tanto, es importante para las proyecciones comerciales de cualquier e-Commerce.

Según un artículo publicado por Beetrack, denominado “Claves para ofrecer una logística inversa exitosa” existen aspectos fundamentales a tomar en cuenta para desarrollar una logística inversa exitosa, productiva y sustentable.

1

### DEFINE LAS POLÍTICAS DE DEVOLUCIÓN Y CAMBIO DE PRODUCTOS.

Según el texto, al comienzo puede parecer que permitir devoluciones y cambios en un negocio online afectará la rentabilidad, pero nada es peor que un cliente insatisfecho. “vale la pena hacer el esfuerzo de definir políticas de devolución y cambios para evitar una mala experiencia de compra en tus clientes”, señala el artículo de Beetrack.

2

### OFRECE UNA BUENA EXPERIENCIA DE DEVOLUCIÓN DE PRODUCTOS:

“Cuando alguien reclame un cambio o devolución, asegúrate de explicarle en profundidad cómo es todo el proceso, no escatimes en detalles, así evitas malentendidos”. Asimismo, destacan que es fundamental ofrecer facilidad e inmediatez, y para eso es necesario contar con las alternativas de soporte para realizar estos procesos.

3

### REVISAR TODO EL CICLO DE CAMBIO PARA MEJORARLO:

“Es importante obtener aprendizaje de cada experiencia de cambio para mejorar. Comprende bien los motivos por los cuales las personas cambian los productos para intentar disminuir la frecuencia de las devoluciones”. Invitan a tener en cuenta los siguientes aspectos:

- A)** El tiempo del ciclo completo de la logística inversa: ¿Cuántos días y cuántas interacciones con el cliente necesitaron?.
- B)**Cuál fue el motivo del cambio o devolución: ¿Tus fotos de producto transmiten algo distinto a lo que es en realidad o hay fallas de origen? ¿hubo una falta en el despacho del pedido de parte de la empresa o un error del pedido por parte del cliente?.
- C)** Destino del producto devuelto: ¿Cómo hacer para que el producto vuelva al ciclo de venta? Esto es indispensable para no perder dinero.
- D)** Atención al Cliente: También es importante que se mida la satisfacción del cliente luego de un cambio o devolución. ■

# FULLKOM

ECOMMERCE OPERATIONS MANAGEMENT

DESARROLLAMOS CAPACIDADES PARA EL RETAIL

## NUESTRAS SOLUCIONES

Acompañamos a las empresas en el desarrollo de canales de venta para el retail, construyendo capacidades tecnológicas y operacionales ligadas a procesos que nacen desde la digitalización para atender las exigencias de los nuevos consumidores.

PROYECTOS TECNOLÓGICOS



IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DE TIENDA ONLINE Y MARKETPLACE



SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE



LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN



IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DE POP-UP STORE



VISITAS A NUESTRAS TIENDAS

18.831.171

Marketing

PEDIDOS ENTREGADOS

155.005

Logística

+100

PROYECTOS DE ECOMMERCE

USUARIOS REGISTRADOS EN NUESTRAS TIENDAS

345.222

Clientes

CASOS DE POST VENTA

102.380

Post Venta



# ESTRELLA SOLITARIA

## SEGURIDAD Y CONTINUIDAD OPERACIONAL: LAS CLAVES DEL ÉXITO COMERCIAL DE LAS BARRERAS BOPLAN

48

Tras cinco años de comercialización en Chile, Boplan se ha posicionado con éxito de la mano de Estrella Solitaria S.A, su calidad, la variedad de sus soluciones y el rol que cumple en materia de seguridad de las personas, activos y de grandes inversiones. Hoy las barreras impacto resistente de esta importante empresa belga es un producto que hablan por sí solo, a través de la experiencia de quienes lo han incorporado a su operación. CIAL y Falabella son sólo algunos de ellos.

Identificar una necesidad en la industria y desde ahí ofrecer un servicio o producto de calidad que satisfaga dicha carencia, es una premisa para el éxito empresarial de cualquier compañía. Lograr esta ecuación – que en primera instancia parece evidente y simple- es la base del reconocimiento y éxito que Estrella Solitaria S.A. ha logrado en el mercado chileno de la mano de las soluciones y productos Boplan.

Lo que comenzó como una apuesta comercial de ofrecer a la industria un producto que respondiera con calidad a la falta de seguridad en las operaciones se ha transformado en una carta de éxito para la empresa chilena, quien hoy celebra su posicionamiento y buenos resultados, tras 5 años de alianza comercial exclusiva con Boplan, empresa líder en barreras impacto resistente de origen belga.

“Empezamos en un mercado que estaba completamente huérfano en términos de estándares de protección de barreras duras para Centros de Distribución y operaciones. Las empresas encontraron



en Bopplan una solución global en términos de seguridad para sus personas y la protección de sus activos sensibles como automatizaciones y otros procesos”, comenta Jorge Leiva, Gerente Comercial de Estrella Solitaria.

## ELEVANDO ESTÁNDARES DE SEGURIDAD

Al recordar los inicios de la comercialización de Bopplan en Chile, Leiva asegura que elevar el estándar de seguridad de las operaciones en el país fue el primer y gran objetivo.

“Nos encontramos con mucho desconocimiento y deficiencias en las visitas que hacíamos a algunos clientes. Hasta el día de hoy nuestro principal desafío es luchar por elevar el estándar de seguridad en términos de barreras duras para CD que sean capaces de delimitar el tráfico entre personas y vehículos. Aunque resulte inconcebible nos encontramos con muchas empresas que delimitan un cono como barrera, una pintura como barrera o incluso un pasamano como una barrera; no existe una regulación”, enfatiza el ejecutivo.

Ante esta necesidad evidente, la industria ha tenido buena recepción de las barreras. Es así, como de la mano de los clientes se ido mostrando en la práctica las ventajas de estas soluciones para la operación. “Nuestros clientes y su experiencia con Bopplan han sido nuestra mejor carta de presentación en estos años”, recalca el Gerente Comercial.

Para nadie es un misterio que la industria logística en Chile ha crecido enormemente en los últimos años, lo cual se refleja –por ejemplo- en las importantes y grandes inversiones que se han realizado en materia de construcción de CD, implementaciones tecnológicas y automatizaciones, entre otros. Ante esta realidad, las empresas buscan proteger a sus colaboradores, sus activos, sus inversiones; pero sobre todo

buscan asegurar la Continuidad Operacional de su compañía. En esta línea, empresas líderes de distintos sectores han confiado en las ventajas que ofrecen los productos Bopplan.

Impacto resistentes, segregación peatonal, protectores de Rack, Marco Protector de Andenes y Bolardos, Puertas de seguridad o demarcación de pisos son algunas de las soluciones que se comercializan con éxito. “Tenemos la fortuna de contar con muchas instalaciones en Chile. Hoy Bopplan no es una idea ni una apuesta para las empresas, es una solución probada y eficiente. Dado el tiempo que llevamos con el producto y la experiencia demostrada es más fácil su comercialización, gracias a nuestros clientes y a las ventajas que ellos han vivido”, afirma Leiva.

Bajo el escenario logístico actual, productos como éstos tienen una enorme posibilidad para seguir creciendo, dada la importancia que tiene hoy el cuidado y protección de las personas y la continuidad operacional.

Considerando lo anterior, el ejecutivo de Estrella Solitaria se declara confiado en el crecimiento que tendrá con Bopplan en los próximos años. “Nos proyectamos a seguir creciendo. Hoy tenemos operaciones en Chile, Perú, Ecuador y Colombia y los resultados han sido excelentes. Tenemos un abanico de soluciones muy amplias, dispuestas a dar respuesta a lo que el cliente requiere y eso nos da la confianza para seguir creciendo en el mercado y de la mano de nuestros propios clientes”, agrega.

## LA CONFIANZA DE LOS LÍDERES

Así, Bopplan –de la mano de Estrella Solitaria- ha logrado posicionarse como un ‘socio y aliado’ importante de empresas líderes de industrias y que hoy destacan las principales cualidades de estas soluciones, en base a su experiencia. Hace un par de años, Consorcio Industrial de Alimentos

S.A (CIAL) enfrentó uno de sus mayores desafíos: la implementación de su nuevo y moderno Centro de Distribución. Dada la envergadura del proyecto, según comenta María Verónica Silva, ingeniero Proyecto de la compañía, fue la instancia precisa “para incorporar nueva tecnología en barreras y es ahí donde conocimos a Bopplan”.

“Decidimos probar en nuestras instalaciones, resguardando la vida útil del sorter, puertas rápidas y equipamiento crítico en nuestra operación”, detalla María Verónica, quien asegura además, que la incorporación de Bopplan fue “totalmente asertiva”, ya que tras la contención de las barreras “no hemos tenido problemas de fracturas en piso ni deformaciones en infraestructuras. Larga vida útil de nuestro equipamiento, pisos, maquinarias, estanterías protegidas 100%”.

A finales de 2018, uno de los hitos más importante a nivel logístico fue la inauguración del nuevo Centro de Distribución de Falabella. Este gigante del retail también confió en Bopplan y así lo comenta su Gerente de Infraestructura, Mantención y Prevención Logística, Miguel Cataldo.

“Los principales atributos que nos llevaron a seleccionar la solución de Bopplan a nuestro CD, responden a las ventajas funcionales y estéticas del equipamiento, debido a que ante cualquier impacto de equipos móviles éstas se comportan de una manera elástica sin dañar equipos, pavimentos y barreras. Lo anterior, está relacionado con la seguridad de nuestros colaboradores”, confiesa Cataldo.

El ejecutivo de Falabella afirma que inversiones como éstas, reflejan la importancia que tiene para la compañía la seguridad de los trabajadores. “No tranzamos y somos muy estrictos al momento de evaluar este tipo de tecnologías. En lo que respecta a la continuidad operacional, en tanto, es algo fundamental poder y entregar al equipo soluciones que no tengan impacto en sus tareas diarias”, agrega. ■



# MEGACENTRO

## SUMA NUEVO SOCIO PARA SEGUIR CRECIENDO CON FUERZA ESTE 2019

La inyección de capital, generada tras la incorporación del Grupo Angelini a la propiedad de la empresa significa un nuevo impulso para el crecimiento de la compañía, la cual ha definido un plan de desarrollo para este año que se reflejará en la incorporación de más de 300 mil m<sup>2</sup>, a su red de Centros, tanto en Chile como en Perú y Estados Unidos.

50

En noviembre pasado, Megacentro vivió uno de los hitos más importantes de su historia empresarial al anunciar la incorporación de un nuevo socio. Inversiones Siemel, ligado al Grupo económico chileno Angelini, concretó el ingreso a la compañía con el 24% de la sociedad, abriendo así una nueva etapa para la empresa.

Este importante aumento de capital da sustento a una parte importante de la estrategia de crecimiento que tiene Megacentro en el corto plazo y con la cual busca posicionarse, ampliarse y robustecerse como uno de los actores más importantes de la industria inmobiliaria, logística y de servicios con presencia en Chile, Perú y

Estados Unidos; y que ya cuenta con un total de un millón de m<sup>2</sup> construidos, en los más de 50 centros en operación. “Al adquirir Siemel el 24% de la propiedad de la compañía se generó una importante inyección de capital que está destinada a invertir y crecer. Vamos a potenciar fuertemente varios negocios, tanto en el mundo inmobiliario como en el mundo de las operaciones”, recalcó Luis Felipe Lehuedé, Gerente General de Megacentro.



La historia de esta relación comercial comienza ya hace algunos años. “Habíamos evaluado algunos proyectos particulares hace un tiempo y ahí surgió el interés de



que se incorporarán a nosotros. Es un grupo económico importante, son buenos socios y tienen –al igual que nosotros– el foco en seguir invirtiendo para dar un servicio integral a nuestros clientes, en los distintos lugares donde lo requieran”.

## CONFIADOS EN SEGUIR CRECIENDO

Este 2019 asoma para Megacentro como un año de consolidación con grandes proyectos en Santiago y en Regiones, como también en Perú y Estados Unidos, tanto para su línea de negocios inmobiliario como también en operaciones de frío y en logística. “Queremos potenciarlos en todos los frentes e inmobiliariamente crecer cerca de 300 mil m<sup>2</sup> este año”, comentó Lehuédé.



Entre los proyectos que crecerán se encuentran: Megacentro Aeroparque con 90 mil m<sup>2</sup>, Megacentro ENEA con 23 mil m<sup>2</sup>, ambos en Santiago, mientras que en regiones destaca Megacentro Coquimbo 2 con 30 mil m<sup>2</sup>. En tanto, fuera de Chile, la compañía ha dispuesto crecer, por ejemplo, en Megacentro Lurín de Perú en 47 mil m<sup>2</sup>, Solidar en Arequipa con 18 mil m<sup>2</sup> y 7500 m<sup>2</sup> para Megacentro Miramar en la ciudad de Miami.

La base para llevar a cabo esta estrategia de crecimiento, inversión y proyección por parte de la compañía, está en la confianza que sus clientes han depositado en ellos. “Nuestros clientes no han ido demandando más cosas para acompañarlos en sus crecimientos y eso nos da la confianza y seguridad para seguir avanzando en este mercado, tanto en arriendos de espacios

como también en servicios logísticos (frío, seco, inflamable, archivos o documentos)”; todo para transformarnos de un agente inmobiliario a un operador logístico integral”, aseguró el Gerente General de Megacentro.

Un punto relevante para Lehuédé es destacar la cualidad que tiene Megacentro, en cuanto a la construcción bajo la modalidad Build to Suit que está estrechamente unido a la flexibilidad que ofrece la empresa. “Nuestro objetivo es que nadie en Chile pretenda realizar un proyecto de estas características sin cotizarlos. Tenemos terrenos en distintas partes del país para responder a las necesidades de espacio y ubicación que requieren. Estamos haciendo, además, ampliaciones en distintos Centros como Aeroparque, ENEA, Buenaventura. En este último sector compramos 60 mil hectáreas para concretar lo que será el centro logístico más grande de Chile”.

Asimismo, el ejecutivo enfatizó en que Megacentro cuenta con los terrenos, los equipos y las herramientas para hacer un proyecto de Build to Suit de calidad y en tiempo record, “gracias a que uno de nuestros socios es EBCO, lo que nos permite construir a un excelente ritmo y muy flexible, produciendo eficiencias en tiempos y costos para los clientes”.

## EMPRESA B

Otro de los desafíos que enfrentará Megacentro este año es la obtención de la certificación como Empresa B, entendidas como aquellas compañías que tienen foco también en los temas sociales y ambientales del entorno que los rodea. Este proceso ya está en marcha y esperan se concrete el primer semestre de este año.

“Megacentro ha hecho el ingreso de la solicitud a B Lab para que nos audite el proceso. Tenemos ya la puntuación para lograr dicha certificación y ahora debe-

mos demostrarlo. Este camino es muy bonito, porque nos permite devolverle a la comunidad, ser respetuoso con el medio ambiente, preocuparnos de trabajadores y también de proveedores, entre otras cosas.”, expresó Lehuédé.

El ejecutivo reconoció que Megacentro tiene en su ADN el mundo del reciclaje, el cuidado del medio ambiente y el compromiso social con su entorno; por lo que “nos interesa mucho lograr esta certificación, ya que con esto declaramos que no solo buscamos maximizar las utilidades de las acciones de los inversionistas, que por supuesto es importante, sino también ser un agente de cambio”.

En cuanto al balance que realiza la compañía del 2018, éste es tremendamente positivo para la empresa. En esta línea, Lehuédé afirmó que el éxito obtenido responde “al modo de hacer las cosas y de enfrentar al mercado”, donde por ejemplo, la incorporación de 35 ejecutivos a la propiedad de la compañía.

“Estamos convencidos de que una característica que nos ha ayudado a nuestro éxito es que somos una empresa asociativa. Estamos conscientes de que el gran valor está en las personas y con estas acciones generamos un vínculo y compromiso con la empresa”, señaló, enfatizando en que así la empresa ha logrado en los últimos 10 años pasar de 100 mil m<sup>2</sup> construidos a 1 millón de m<sup>2</sup>.

Con todo lo anterior, Luis Felipe Lehuédé se declaró confiado de que este 2019 será mejor que el año anterior. “Es un año auspicioso y desafiante. Queremos crecer y tenemos claro donde pondremos nuestras inversiones y esperamos así crecer más de 300 mil m<sup>2</sup>. Somos, existimos y estamos para quedarnos”, enfatizó el ejecutivo. ■

**Luis Felipe Lehuédé**  
Gerente General  
Megacentro



# INTELIGENCIA ARTIFICIAL:

LA NUEVA  
FRONTERA  
TECNOLÓGICA QUE  
DERRIBA EL RETAIL  
DE DISTRIBUCIÓN A  
LA TIENDA

HOY NOS ENCONTRAMOS EN OTRA TRANSFORMACIÓN, INMERSOS EN UNA VERDADERA REVOLUCIÓN DIGITAL QUE ESTÁ REDEFINIENDO MUCHOS ASPECTOS DE LA VIDA MODERNA Y DEL COMERCIO INTERNACIONAL. LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA) JUEGA UN PAPEL CADA VEZ MÁS CENTRAL EN ESTA TRANSFORMACIÓN. EN AÑOS RECIENTES, LA IA HA SALIDO RUGIENDO DE LOS LABORATORIOS DE INVESTIGACIÓN PARA INSERTARSE EN LAS OPERACIONES DE SECTORES INNOVADORES ENTRE LOS QUE DESTACA EL RETAIL.

Una de las características que definen a la industria del retail a nivel global es su espíritu innovador, capaz de incorporar a su quehacer diario las más diversas tecnologías en aras de obtener mayores niveles de eficiencia comercial y operativa; merito gracias al cual ha logrado evolucionar hasta posicionarse como uno de los sectores más vanguardistas del comercio mundial, sobre todo hoy, cuando asiste a unos de los escenarios más disruptivos y desafiantes para su actividad.

En este contexto, el fortalecimiento del comercio electrónico y el nuevo perfil del consumidor, más empoderado y exigente, son dos de los factores que han impulsado al sector detallista a la implementación de tecnologías vanguardistas que les permitan mejorar sus procesos logísticos, ha-

cer más eficientes los procesos de pago y hacer más atractivos e integrados los procesos de compra, todo ello con el objetivo de ganar la preferencia de los consumidores, en un entorno donde la oferta y la demanda ya no tiene fronteras.

A partir de lo expuesto, según el pronóstico de prestigiosas consultoras a nivel global, la Inteligencia Artificial (IA) será la siguiente ola tecnológica que marcará tendencia en el retail a nivel mundial, con un impacto que se extendería a otras industrias, tales como: la minería, el transporte o la banca, por sólo mencionar algunas. Así, se pronostica que la IA tendrá un impacto económico del 14% del PIB mundial para 2030; y su avance provocará una revolución de tal magnitud que vendrá a transformar las estrategias y modelos de negocio de miles de compañías en todo el planeta con un gran cambio para los modelos productivos.

## EL RETAIL INTELIGENTE

Como hemos constatado, en el actual panorama comercial, más desafiante y competitivo, los retailers se han dado a la tarea de diseñar y brindar una atractiva propuesta de valor para cautivar al consumidor, el cual se encuentra inmerso en un entorno omnicanal y busca una experiencia de compra satisfactoria y conveniente, sin importar si adquirió sus productos vía internet, aplicación móvil o en el punto de venta.

La pregunta que surge entonces es: ¿Cómo lograr un retail más inteligente que responda ágilmente a los retos impuestos y logre seducir a los consumidores? Una de las respuestas se encuentra en la implementación de la inteligencia artificial (IA), como parte de una estrategia digital, operacional y de servicio al cliente del sector detallista que permita capitalizar los datos, rediseñar la cadena de suministro, transformar las experiencias del consumidor y enriquecer las relaciones marca-consumidor.

Atendiendo al último punto, según el estudio global de IBM "Next Retail Generation" realizado por el Institute for Business Value, la implementación de IA en el retail será tendencia en 2019, considerando que la conexión marca-consumidor en un nivel cada vez más personalizado será clave para el éxito. "Los retailers hoy tienen una cantidad muy grande de información, que aumenta más con el uso de canales digitales por parte del público. La inteligencia artificial permite aprovechar esa data para ofrecer experiencias personalizadas a los usuarios, no solo para informarles acerca de los productos y promociones que realmente desean y pueden comprar, sino para darles la información en el momento preciso y guiarlos a través de su proceso de toma de decisiones", expone el documento.

Según el estudio global de IBM, en la actualidad, solo el 18% de los retailers a nivel mundial ofrece promociones personalizadas en tiendas; así, en 2019 esta práctica aumentaría exponencialmente. Todo esto se traduce en una mejora considerable de la imagen de marca, en experiencias únicas y en un acercamiento entre el consumidor y la empresa que, con el paso del tiempo, será cada vez más cercana; todo ello gracias a la IA.

Por otra parte, aplicar la Inteligencia Artificial a la analítica de datos del retail, permitirá a los diversos formatos (tiendas de autoservicio, conveniencia, departamentales y especializadas): pronosticar la demanda de artículos, realizar estrategias de marketing y publicidad dinámica, automatizar el departamento de compras y gestionar almacenamiento e inventarios, entre otras tareas.

Es justamente a partir de las potencialidades y efectos positivos de la implementación de IA a nivel de negocio, que la prestigiosa consultora Gartner posicionó a la IA entre las 10 principales tendencias tecnológicas estratégicas para 2019. En este contexto, la consultora estimó que esta tecnología "ha salido de un estado emergente a un impacto y uso más am-

plio, o que son tendencias en rápido crecimiento con un alto grado de volatilidad que alcanzará puntos de inflexión en los próximos cinco años”.

Según el vocero de la entidad, David Cearley, “la malla digital inteligente ha sido un tema constante durante los últimos dos años y continúa como un importante impulsor hasta 2019”, agregando que “la inteligencia artificial (IA) en forma de cosas automatizadas e inteligencia aumentada se está utilizando junto con IoT, computación de vanguardia y gemelos digitales para ofrecer espacios inteligentes altamente integrados. Este efecto combinado de las múltiples tendencias que se unen para generar nuevas oportunidades e impulsar nuevas disrupciones es un sello distintivo de las tendencias tecnológicas estratégicas para 2019”.

A partir de lo expuesto por Cearley, es válido acotar que el impacto de la IA en el sector detallista es una tendencia reconocida en los dos últimos años en diversos estudios del rubro. De hecho, según el informe “Global Powers of Retailing” de Deloitte, las tendencias detallistas en 2018 se centraron en el arte y la ciencia del servicio al cliente, ya que las tecnologías exponenciales como IA, robótica, sensores y realidad virtual (VR), están cambiando la manera de vivir y comprar.

Por otra parte, cifras del estudio “Retail Vision Study” de Zebra Technologies Publicado a mediados de 2018, estimaba que para 2021, el 70% de los retailers mundiales invertirán en Internet de las Cosas (IoT), 68% adoptará tecnologías de aprendizaje automático o plataformas cognitivas (IA) y 57% automatizará sus procesos.

Lo propio estimó el informe “Retail Dive”, publicado en diciembre pasado, documento que proyecta que en 2019, cerca del 40% de los minoristas a nivel mundial desarrollará una arquitectura de experiencia del cliente en IA, lo que generará más conversaciones y aumentará 25% sus ganancias gracias a mayor personalización.

De esta manera, la inteligencia artificial nos ha mostrado destellos de su gran potencial en el retail y formará parte de la vida diaria de los consumidores. Con lo expuesto, los retailers que implementen IA en sus operaciones, procesos y servicio al consumidor, liderarán el mercado.

## EL VIAJE LOGÍSTICO A LA IA

Uno de los potenciales más poderosos de la IA se vislumbra, según los expertos, en la operación logística, no obstante aún abundan los retos a superar y las oportunidades a explotar.

Teniendo esto en cuenta lo anterior, expertos de IBM y DHL han descrito –en el reporte “Artificial Intelligence in Logistics– cómo la IA podría reinventar a la logística y las actividades operativas orientadas al cliente. “De cara al futuro, creemos que AI tiene el potencial de aumentar significativamente las actividades logísticas actuales de extremo a extremo. Como en otras industrias, la IA se extenderá fundamentalmente hacia la eficiencia humana en términos de alcance, calidad y velocidad. (...) Creemos que nunca ha habido un momento más emocionante para la colaboración entre profesionales de la logística y la tecnología”, describe el documento desarrollado por expertos de ambas compañías.

En este contexto, existen diversas razones para creer que ahora es el mejor momento para que la industria de la logística adopte la inteligencia artificial. A este respecto, el reporte estima que “en logística, la naturaleza de la industria basada en la red proporciona un marco natural para implementar y escalar la inteligencia artificial, amplificando los componentes humanos de cadenas de suministro globales altamente organizadas. Además, las empresas que deciden no adoptar la IA corren el riesgo de quedar obsoletas a largo plazo, ya que los competidores aprovechan y utilizan efectivamente la IA en sus negocios hoy en día”.

Así, investigadores de IBM estiman que solo el 10% de los sistemas actuales, los datos, y las interacciones incluyen elementos de análisis y resultados de IA. En tanto, los rendimientos de las inversiones de AI ya están dando frutos; con desembolsos relativamente moderados que se están incrementando con velocidad.

Otro indicador de que ahora es un buen momento para que florezca la IA es el estado de su adopción en el mundo, según los expertos. “Las innovaciones ocurren primero y se convierten en la corriente principal en el mundo del consumidor, abriéndose camino en las empresas comerciales y, finalmente, en empresas industriales. El momento específico de estas transiciones es imposible de predecir, pero el hecho de que la IA ahora está profundamente integrado en los mercados de consumo y está experimentando un crecimiento explosivo en áreas comerciales orientadas al cliente, claramente indica el uso de la IA en sectores industriales como la logística”, manifiesta el informe.

Así, las empresas de logística están en una posición única para beneficiarse de aplicar la IA en casi todos los aspectos de la cadena de suministro. Uno de los activos más subutilizados en la industria es el alto volumen de datos que las cadenas de suministro generan a diario. Estos datos son estructurados y no estructurados, y la IA permitirá a las empresas de logística explotarlos.

Además, a medida que muchas empresas de logística en todo el mundo adoptan la transformación digital, pasan de los sistemas de planificación de recursos empresariales heredados, al análisis avanzado, el aumento de la automatización y la robótica de hardware y software, y la informática móvil, el siguiente paso obvio en la cadena de suministro cada vez más digital es aplicar AI. ■



Quiere mejorar rentabilidad y competitividad  
**optimizando su Operación logística?**



DESARROLLAMOS JUNTO A TÍ,  
LA **MEJOR SOLUCIÓN** Y  
LA IMPLEMENTAMOS CON  
ELEMENTOS DE **CLASE MUNDIAL**

#### LO QUE HACEMOS

CONSULTORÍAS Y  
ASESORÍAS LOGÍSTICAS

DISEÑO LOGÍSTICO

PROVISIÓN, INSTALACIÓN Y  
PUESTA EN OPERACIÓN  
DE EQUIPAMIENTO

MANTENCIÓN, SERVICIO  
Y SOPORTE TÉCNICO

#### **Te invitamos a conocernos!**

Somos especialistas de amplia y reconocida trayectoria en operaciones, mecanización, tecnología y sistemas aplicados a retail y logística.



[www.up-time.cl](http://www.up-time.cl)  
[info@up-time.cl](mailto:info@up-time.cl)  
Tel: +56 2 29402113  
Alonso de Cordova 5151  
Oficina 402, Las Condes  
Santiago, Chile

# ITD 2018

## DOS TERCIOS DE LAS EMPRESAS CHILENAS NO HAN DADO PASOS SIGNIFICATIVOS HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

EL ESTUDIO REALIZADO POR LA CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO Y LA CONSULTORA PMG QUE MIDió LA SITUACIÓN DE 200 EMPRESAS NACIONALES, ARROJó QUE EL NIVEL DE EVOLUCIÓN PREDOMINANTE EN CHILE ES DE PRINCIPIANTE DIGITAL, SEGUIDO DE ANALóGICO, CATEGORÍAS EN QUE SE UBICAN DOS TERCIOS DE LAS EMPRESAS CONSULTADAS. MIENTRAS QUE UN 3,2% DE LAS EMPRESAS HAN ALCANZADO EL NIVEL SUPERIOR DE EVOLUCIÓN, LO QUE DEMUESTRA QUE AÚN HAY CAMINO POR RECORRER EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL.

Transformación Digital es el tema del momento al interior de las compañías y que ha acaparado la atención de todos. Las distintas industrias se han enfocado en el desarrollo de proyectos que incentivan la digitalización de los procesos internos como forma de modernizar sus etapas productivas, comerciales y logísticas; y también como forma de estar a la vanguardia en estos temas; mientras tanto son cientos los papers que abordan el camino de la digitalización.

¿Pero qué es la Transformación Digital? Como primera definición podríamos decir que es la aplicación de capacidades digitales a procesos, productos y activos para mejorar la eficiencia, mejorar el valor para el cliente, gestionar el riesgo y descubrir nuevas oportunidades de generación de

ingresos. Para otro lado, la definición apunta a ser la integración de tecnología digital en todas las áreas de una empresa, cambiando fundamentalmente la forma en que opera y brinda valor a sus clientes. No obstante, también supone un cambio cultural.

Definiciones más o definiciones menos, lo cierto es que la Transformación Digital significa un cambio disruptivo en el modo de operar de las empresas, a nivel operativo, productivo y también comercial, de cara a sus clientes.

¿Pero cómo este fenómeno (transformación digital) se ha incorporado a las empresas chilenas? ¿Están las empresas nacionales en un proceso de cambio hacia lo digital realmente? ¿Cuál es la brecha

de digitalización que existe en la economía nacional?

Para conocer un poco más de este proceso analizaremos las principales conclusiones y resultados del Índice de Transformación Digital para empresas 2018 (ITD), proyecto conjunto entre la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) y PMG, consultora de negocios especializada en mercados industriales y de servicios.

### DATOS PRELIMINARES

Para construir el Índice se realizaron 45 entrevistas en profundidad a expertos, ejecutivos de empresas, proveedores de tecnología y académicos, a partir de lo cual se diseñó el cuestionario que fue aplicado a los líderes de 200 empresas nacionales.

Así se determinaron 5 dimensiones: Formas de trabajo, Personas y Cultura Digital; Tecnología, Manejo de Datos y Herramientas Digitales; Digitalización de Procesos y Toma de Decisiones; y Liderazgo hacia lo digital y Visión y Estrategia de Digitalización.

**En cuanto a estas dimensiones, el ITD las definió de la siguiente manera:**

**Liderazgo hacia lo digital:** Existe y se identifica explícitamente un líder de primer nivel en la organización a cargo y con las capacidades de impulsar, coordinar y movilizar a la organización hacia un proceso de Transformación Digital.

**Visión y Estrategia de digitalización:** La organización tiene como objetivo explícito brindar una experiencia excepcional a sus clientes e innova permanentemente en productos, soluciones tecnológicas o modelos de negocios que la impacten.

**Formas de Trabajo, personas y Cultura digital:** La organización es flexible y ágil, trabaja de forma colaborativa tanto internamente como con "partners" externos.

## DOS TERCIOS DE LAS EMPRESAS CHILENAS NO HAN DADO PASOS SIGNIFICATIVOS HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

**Digitalización de Procesos y Toma de Decisiones:** La empresa cuenta con procesos estructurados eficientes y digitalizados, y con reglas de negocio claras que permiten una toma automatizada de decisiones.

**Tecnología, Manejo de Datos y Herramientas Digitales:** La empresa cuenta con tecnologías, bases de datos y herramientas digitales y las aprovecha para ofrecer, de forma eficiente, una experiencia omnicanal excepcional a sus clientes.

Estadísticamente se validó que el proceso de Transformación Digital puede ser expli-

cado a través de cinco dimensiones y con ellas se creó un ITD que resume la información y gradúa el avance del proceso. Analógico, Principiante Digital, Intermedio Digital, Avanzado Digital y Líder Digital.

En esta oportunidad, el estudio abordó la realidad de 200 empresas, las cuales registran un promedio de 32,4 puntos de una escala de 0 a 100, alertando sobre la importante brecha de digitalización que existe en la economía nacional.

### CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

Conocer el estado del proceso de Transformación Digital en las empresas chilena fue el objetivo del estudio. Aquí algunas de las principales conclusiones que arrojó el análisis de los datos obtenidos.

**DOS TERCIOS DE LAS EMPRESAS CHILENAS NO HAN DADO PASOS SIG-**

**NIFICATIVOS HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL:** El nivel de evolución predominante en Chile es Principiante Digital, seguido de Analógico, categorías en que se ubican casi dos tercios de las empresas del país.

Analógico 30%, Principiante Digital 34,3%; Intermedio Digital: 22,8%; Avanzado Digital 8,9% y Líder Digital 3,2%.

**EL LIDERAZGO ES LA VARIABLE MÁS IMPORTANTE A LO LARGO DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL.** Esta es la dimensión que crece con mayor fuerza a lo largo de los niveles de evolución y lo hace de manera consistente en cada uno de ellos.

**CULTURA, EL PRIMER HORIZONTE DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL.** Lo que diferencia a una empresa Principiante de una Analógica son las Formas de trabajo, Personas y Cultura digital. Esta dimensión es la que avanza más rápidamente en

**Valgreti**  
T E C N O L O G Í A

Expertos en Proyectos PTL

**Enfasys WMS**

**www.valgreti.cl**  
**contacto@valgreti.cl**  
**+ 56 2 2993 2796**

**Enfasys WMS, agiliza y optimiza la logística que ocurre al interior de su centro de distribución.**

Es una herramienta fundamental para el ecommerce y la omnicanalidad.

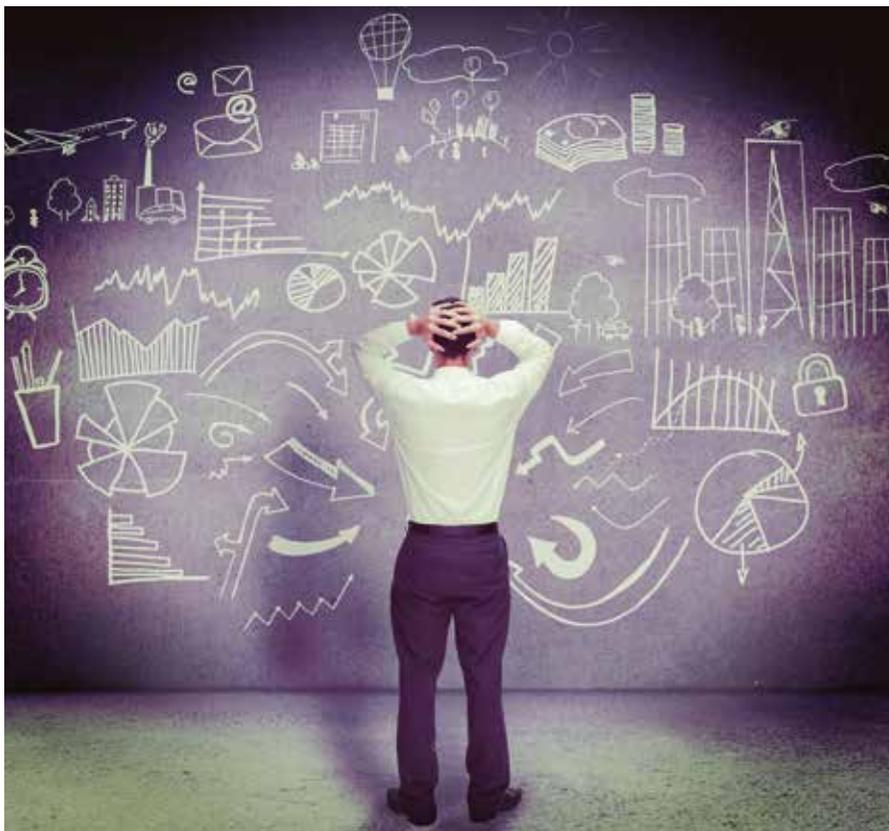
las primeras etapas de la digitalización. Sin embargo, su evolución se estanca, debido principalmente a las dificultades que enfrenta la Pyme. La Gran Empresa logra avanzar hasta niveles superiores, pero sin alcanzar el progreso que registra en otras dimensiones.

## LAS GRANDES EMPRESAS SUPERAN EN 11 PUNTOS PROMEDIO A LA PYME EN SU ÍNDICE DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL. ADEMÁS, POSEE ÍNDICES MÁS ALTOS EN TODAS LAS DIMENSIONES DEL ITD, ESPECIALMENTE EN TECNOLOGÍA, VARIABLE VINCULADA A LA INVERSIÓN, Y EN VISIÓN Y ESTRATEGIA.

Así, las empresas en estado Analógico, correspondiente al 30% de las empresas del país, viven una situación compleja, ya que de no poder gestionar un cambio en su cultura, deberán intentar sobrevivir compitiendo con empresas con mayor grado de Transformación Digital.

**PARA SALIR DEL NIVEL ANALÓGICO NO SE REQUIERE UNA GRAN INVERSIÓN EN TECNOLOGÍA.** Existen dos peñaños que las empresas deben subir en materia de Tecnología. El primero permite salir del nivel Analógico con una inversión relativamente bajo, luego la inversión se frena: no existen grandes diferencias tecnológicas entre una empresa Principiante y una Intermedia.

El segundo escalón es el que se debe subir para alcanzar los estados superiores de Transformación Digital. Estos requieren



una mayor inversión para alcanzar niveles de Digitalizado/Disruptor o Líder Digital.

**LOS PROCESOS SIGUEN A LA TECNOLOGÍA.** La evolución de las dimensiones Digitalización de Procesos y de Tecnología es similar, aunque grandes avances en la Digitalización de Procesos son precedidos por grandes cambios en Tecnología. El único nivel donde los Procesos superan a la Tecnología es en el Intermedio, lo cual sucede debido a que a nivel de Principiante Digital el crecimiento en Tecnología no es capitalizado íntegramente en Procesos.

**EL TAMAÑO SÍ IMPORTA.** Las Grandes Empresas superan en 11 puntos promedio a la PYME en su Índice de Transformación Digital. Además, posee índices más altos en todas las dimensiones del ITD, especialmente en Tecnología, variable vinculada a la inversión, y en Visión y Estrategia.

La Transformación Digital es un fenómeno complejo que requiere de gestionar diversas y complejas palancas al interior de las empresas. Las organizaciones que

puedan gestionar estas dimensiones de forma coordinada y que sean capaces de mantener sistemáticamente el foco en la experiencia de sus clientes, serán las que sobrevivirán. Las empresas que no enfrenten este proceso, serán desplazadas de sus mercados.

- Poner al Cliente y su Experiencia como foco estratégico, al centro de la organización
- Generar Propuestas de Valor más personalizadas, integrales, económicas, simples y transparentes
- Fortalecer el Liderazgo con una visión clara del proceso de transformación y del cambio cultural
- Incorporar la Gestión del Cambio como una herramienta fundamental de adaptación cultural y de gestión del proceso
- Desarrollar la agilidad organizacional, como una forma de innovar e implementar mejores Propuestas de Valor
- Ampliar las fronteras de la empresa, sumando "partners" estratégicos que permitan crear más valor diferencial. ■

# ARRIMAQ®

www.ARRIMAQ.com  
600 381 5000  
marketing@arrimaq.com

## LI-ION

New Energy Now

Representantes exclusivos:



### La Revolución Energética de las nuevas baterías de iones de litio.

- 5000 o más ciclos de vida útil, 3 veces más que las baterías de plomo ácido.
- 30% de ahorro en consumo de energía
- No necesita mantenimiento de batería
- El cliente puede cargar la batería siempre que lo necesite y donde quiera
- Celdas con Chip para su monitoreo
- No necesita cambios de baterías o salas de carga.



Mayor vida útil



Reducción de costos



Menor consumo de energía



Rápido y Fácil



Sin cambio de batería



No se requiere de sala de baterías



No necesita mantenimiento



Libre de emisiones de CO2

# EQUIPOS DE ALMACENAMIENTO

## UN FACTOR CRUCIAL PARA EL ÉXITO OPERACIONAL

**¿CUENTAS CON EL EQUIPO ADECUADO PARA EL ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍAS EN TU CD? ESTA ES UNA DE LAS PREGUNTAS MÁS SENCILLAS Y A LA VEZ MÁS RELEVANTE EN EL DISEÑO DE UNA OPERACIÓN LOGÍSTICA QUE EXPERIMENTA CAMBIOS CONSTANTES. LO ANTERIOR HACE FUNDAMENTAL CONTAR CON ETAPAS OPERATIVAS EFICIENTES Y CAPACES DE RESPONDER A LAS NUEVAS DEMANDAS DE LA INDUSTRIA. EN ESTA LÓGICA, EL ALMACENAMIENTO HA COBRADO UN ROL IMPORTANTE, CONVIRTIÉNDOSE EN UN FACTOR DIFERENCIADOR, APORTANDO EFICIENCIA, OPTIMIZACIÓN Y RAPIDEZ OPERACIONAL, POR ESO ESCOGER EL EQUIPAMIENTO ADECUADO ES PRIMORDIAL.**

**L**a tecnología ha sido uno de los aliados más importante del desarrollo y de la mejora continúa de los procesos de la operación logística. Muchas cosas han cambiado en los últimos años en materia de Supply Chain y otras seguirán cambiando, de eso no hay dudas. El e-Commerce, las nuevas tecnologías, las características de los consumidores finales y el diseño de nuevas operaciones con extensas cadenas de abastecimiento, grandes movimientos de productos y el rol estratégico que tiene hoy la logística al interior de las compañías han sido algunos de los factores disruptivos en un sector en constante movimiento.

La necesidad de optimizar espacios y la importancia de la eficiencia y rapidez operacional han sido algunas de las claves centrales. Sin embargo, uno de los puntos

de mayor relevancia para esta industria es la variedad de diseños operacionales, lo cual responde a las diferentes empresas y sectores que operan en Chile. Cada compañía es un mundo en cuanto a su Cadena Logística.

Estas diferencias operacionales hacen necesario contar con proveedores que comprendan la individualidad de cada empresa y aporten al correcto diseño de una operación única y eficiente en responder a las necesidades de cada una. En esta línea, los Centros de Distribución son una pieza clave. La “casa” de la operación es el lugar que -sí o sí- debe estar hecho a la medida operativa de cada uno.

En esta oportunidad ahondaremos en las mejores alternativas y en los factores que inciden en la elección del equipamiento de almacenamiento para el CD y para eso

contamos con la opinión de las principales empresas del sector: Mindugar, AR Racking, Mecalex y SLI.

### ASPECTOS A CONSIDERAR

Los equipamientos de almacenamiento también se han desarrollado en el tiempo. En los últimos años, la industria ha presentado distintas alternativas, tendientes todas ellas a satisfacer las necesidades de los clientes, en cuanto a sus operaciones. Grandes Centros de Distribución se han desarrollado en Chile con operaciones de gran magnitud y exactitud que han obligado a las empresas de equipamiento en almacenamiento a desarrollarse constantemente y ofrecer mejores alternativas a los clientes.

En esta línea, Gorka Arteaga, Director Comercial para Latinoamérica de AR Racking, hace hincapié en la importancia que tiene escoger la “estantería” correcta para cada operación y para eso hay que poner atención en cada aspecto, los que a su juicio- “son muchos y dependen básicamente del sector y de las necesidades de cada cliente”.

“Para identificar correctamente el sistema de almacenaje es imprescindible conocer diversos factores como qué unidades de carga manejan, cómo se desarrolla su operación, tipo y cantidad de referencias, entre otros factores”, comentó Arteaga. Además, es importante conocer los flujos de mercancías y “qué necesidades tiene de entradas/salidas, cuál es la importancia del picking en su operativas y composición de pedidos (líneas), así como la tipología y la cantidad de grúas horquillas, etc.”, afirmó Gorka.

Para Rodrigo Jofré, Gerente General de SLI, los aspectos a considerar son: “establecer las medidas y definir el tipo de máquina (grúa) que operarán en el CD. Con eso llegamos a dos interrogantes sencillas: ¿Qué almacenaremos? y ¿cómo lo haremos? Y es ahí donde se consideran los

siguientes factores: Cantidad de SKU's a administrar, sistema de picking requerido, nivel de rotación del producto y cargas involucradas”.

En esta línea, Leonardo Barrientos, gerente comercial de Mindugar, enfatizó que la clave está en entender que la operación del negocio es específica. “Nos jugamos por escuchar a nuestros clientes, con miras a definir el mix lógico y optimizado para cada necesidad particular (almacenaje y/o automatización), entendiendo que lo que buscan las empresas es rentabilizar de manera segura su operación, marca y colaboradores”.

Asimismo, Barrientos aseguró que existe un set de preguntas estándares, como: “¿qué almacenará? ¿El material es sólido, líquido, quizás corrosivo? y algo muy relevante: conocer y considerar las dimensiones del Centro de Distribución y sus características constructivas”.

Germán Flores, Gerente General de Mecalux, coincidió con lo anterior y reconoció que hay variables de entrada que son muy importantes, tales como, “el tipo de producto a almacenar, la dimensión y peso de la carga, la altura total del CD, la capacidad de los equipos técnicos que operan al interior del almacén, flujos de entrada y salida de pallets (o cajas, o la unidad de carga empleada por cada cliente), etc.”.

Dado el sinfín de aspecto a considerar ante la toma de decisiones en este aspecto, los ejecutivos coincidieron en la importancia que tiene la asesoría que pueden ofrecer las empresas.

Contar e identificar los aspectos importantes ante una toma de decisión en esta

materia, permite a las empresas asegurar una inversión que responda a su operación, en tiempo y forma. Lo anterior es fundamental –a juicio del ejecutivo de Mindugar- quien reconoció que “una elección inadecuada de equipamiento o proveedor impactará directamente en el

proceso de almacenaje. Las consecuencias pueden ir desde pérdidas de tiempo que perjudican los costos operacionales hasta poner en total riesgo la operación y salud ocupacional de los colaboradores del CD”.

Para Jofré una mala decisión puede involucrar “un daño mayor a los productos y su operación; se ralentizan los procesos y preparación de pedido y además puede poner en riesgo a los trabajadores. Cada sistema está desarrollado para un determinado tipo de producto y optimización de espacios para el cliente,

por lo que siempre es recomendable asesorarse antes de elegir el equipamiento adecuado”.

En tanto, el ejecutivo de Mecalux añadió que una decisión errada “puede impactar en la capacidad de almacenaje, flujos de entrada y salida de la mercadería (por ende disminuir la capacidad de respuesta al transporte y cliente final), lo que puede significar que un almacén o CD quede sin capacidad en un tiempo acotado o no sea capaz de solventar la operación directamente. Todo esto involucrará mayores costos internos y menos beneficios para el cliente final”. Leonardo Barrientos enfatizó en el hecho

de que equipar correctamente un centro de distribución es “una oportunidad para desarrollar eficientemente los espacios de manera segura y con mirada en el mediano y largo plazo y darle un punto de partida ideal a un plan de negocios”.

Por su parte, el ejecutivo de AR Racking, recalzó que una buena elección es “crucial”, ya que “puede producir una importante reducción de costos operativos. Cuando una empresa no está provista de un equipamiento correcto, no sólo está ralentizando el ritmo de su actividad, sino que está dejando de incrementar su productividad y sus prestaciones con todo lo que eso conlleva de cara a sus clientes y al funcionamiento interno de la propia empresa”.

## UNA INDUSTRIA ATENTA A LOS CAMBIOS

Automatizaciones y operaciones unitarias producto del e-Commerce son hoy una realidad en las industrias chilenas; y ante este escenario, las empresas de equipamiento se han ido adaptando a este nuevo panorama.

En AR Racking aseguran que actualmente “es imprescindible” el conocimiento de los sectores, así como estar al día de las tipologías de negocios. “Los sistemas de almacenaje son adaptados a cada negocio y sector, porque si bien es claro que el concepto e-Commerce –por ejemplo- está transformando los modelos logísticos completos, cada sector además de nexos comunes inherentes a ese concepto de venta, tienen necesidades diferentes por tipología de productos, composición de pedidos, modelos de transportes y otra infinidad de factores”, agregó Arteaga.



### TRANSPORTADORES EXTENSIBLES MINDUGAR

Diseñados para resolver problemas puntuales de traslado en áreas de producción, retail u otros. Su implementación trae consigo beneficios concretos que permiten minimizar los tiempos de carga y descarga. Otra de las ventajas son que: Aumentan la productividad; permiten trazabilidad en línea; reducen costos operacionales y de mano de obra; permiten conexión entre distintas áreas; rapidez en la entrega al cliente; orden en el layout; protección de los productos, entre otros factores.



### PALLET SHUTTLE MECALUX

Sistema de almacenaje que permite la agrupación de referencias por canales, en lugar de por calles completas. Gracias a esta solución, se gana capacidad de almacenaje, se reduce prácticamente a cero el riesgo de accidentes o daños en las estanterías y se agiliza y moderniza la operativa de la bodega. Solución idónea para empresas con gran volumen de pallets por referencia y alta actividad de carga y descarga. Ahorro de espacio, ahorro de tiempo, aumento de la productividad, ahorro de costos, versatilidad y seguridad son los principales atributos de estos equipos.

Germán Flores, en tanto, valoró en que la industria ofrezca “soluciones para cada necesidad de los clientes. En nuestro caso disponemos de un área muy robusta de ingeniería, como así también de innovación y desarrollo. Eso nos permite no reaccionar a los cambios que nos propone la industria, sino que ir de la mano con ellos”.

A este respecto, en Mindugar reconocen que la automatización dejó de ser un lujo para convertirse en una necesidad en las empresas, impulsado por el e-Commerce. “En nuestro caso, hemos generado una línea de fabricación propia dentro de la gama de la automatización, a través de nuestros transportadores. El e-Commerce ha empujado hacia la reducción de los tiempos. El consumidor compra en la mañana y quiere tenerlo en la tarde en su casa. Por lo tanto, las empresas están presionadas por alcanzar estándares de rapidez que les permitan competir con éxito en ese escenario”, advirtió el Leonardo Barrientos.

Ante los cambios constantes de la industria, el ejecutivo de SLI enfatizó en la importancia que tiene el estar a la vanguardia de las nuevas tendencias, “con el fin de alinearse –por ejemplo- a las plataformas de e-Commerce o Fast Fashion, por ejemplo, donde hemos diseñado una solución de picking manual en Mezzanine que ayuda a incrementar la capacidad de almacenamiento y a enfrentar los pedidos cada vez más específicos de los clientes”.

## CÓMO SE MUEVE ESTA INDUSTRIA

**MINDUGAR:** “Los rack siguen siendo una solución permanente y requerida para el ámbito del almacenaje y su oferta está

ligada al crecimiento de las empresas y del país. El rack está lejos de perder terreno, más bien se sigue consolidando como una de las áreas relevantes del mundo de la logística y el almacenaje”.



### AR SHUTTLE

Es una solución semiautomática de almacenaje de alta densidad para Pallets. Entre sus ventajas destacan: Aprovechamiento al máximo de espacio y de altura, minimizando los pasillos para grúas horquillas; mayor índice de seguridad para los operarios; permite el control automático del inventario mediante sensores que cuentan los pallets almacenados; los pallets almacenados puede ser cargados y descargados en modo FIFO o LIFO y su funcionamiento con batería recargable de litio.

**AR RACKING:** “La automatización se ha convertido en un elemento cotidiano y las bodegas se han convertido en auténticas fabricas logísticas. Bodegas que, además, cada día deben funcionar más rápido, abarcar más espacio y ser eficientes al máximo. A todo eso se le añade que los clientes demandan, cada vez más, sistemas flexibles que permitan ampliaciones y modificaciones a futuro”.

**MECALUX:** “La forma de compra ha cambiado y, por ende, la logística de

nuestros clientes también. Hoy se requiere el máximo de rapidez y eficiencia al interior de los CD. La automatización de procesos y almacenes, sistemas de picking, uso de software (WMS), ya son parte del día a día en nuestra industria”.

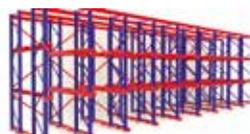
**SLI:** “Es un mercado dinámico que se ha mantenido en movimiento gracias al crecimiento de las industrias y de la logística. El servicio de solución para el almacenaje y la logística crea valor al espacio y da una solución de orden que reduce sus tiempos, optimiza sus procesos y permite imprimir una rapidez a los servicios, lo que se traduce en un cliente final más satisfecho. Y dada la importancia y la tendencia a la rapidez de los últimos años no podemos darnos el lujo de fallar, solo porque nuestro CD o bodega o lugar de almacenamiento esté mal trabajado”.

## AL SERVICIO DE LOS CLIENTES

Los efectos que puede arrojar a nivel operacional una mala decisión al momento de la implementación de estos equipamientos hacen que esta etapa sea fundamental para el correcto funcionamiento del almacén en el futuro.

Las empresas –como lo demuestra este artículo- se han enfocado en ofrecer a los clientes distintas alternativas de equipamiento, tendientes a satisfacer las necesidades específicas de cada uno de ellos y responder a las cualidades de su operación. No obstante, el eje central de todos los actores de la industria es enfocarse en que la operación cumpla los estándares de calidad y satisfagan las demandas de sus clientes finales.

Con los cambios que ha experimentado la industria- donde hoy la logística viste de pantalón largo al interior de las empresas, asumiendo un rol estratégico en el correcto funcionamiento operacional y en el éxito que tengan a nivel comercial- las decisiones de inversión son sumamente cuidadosas.



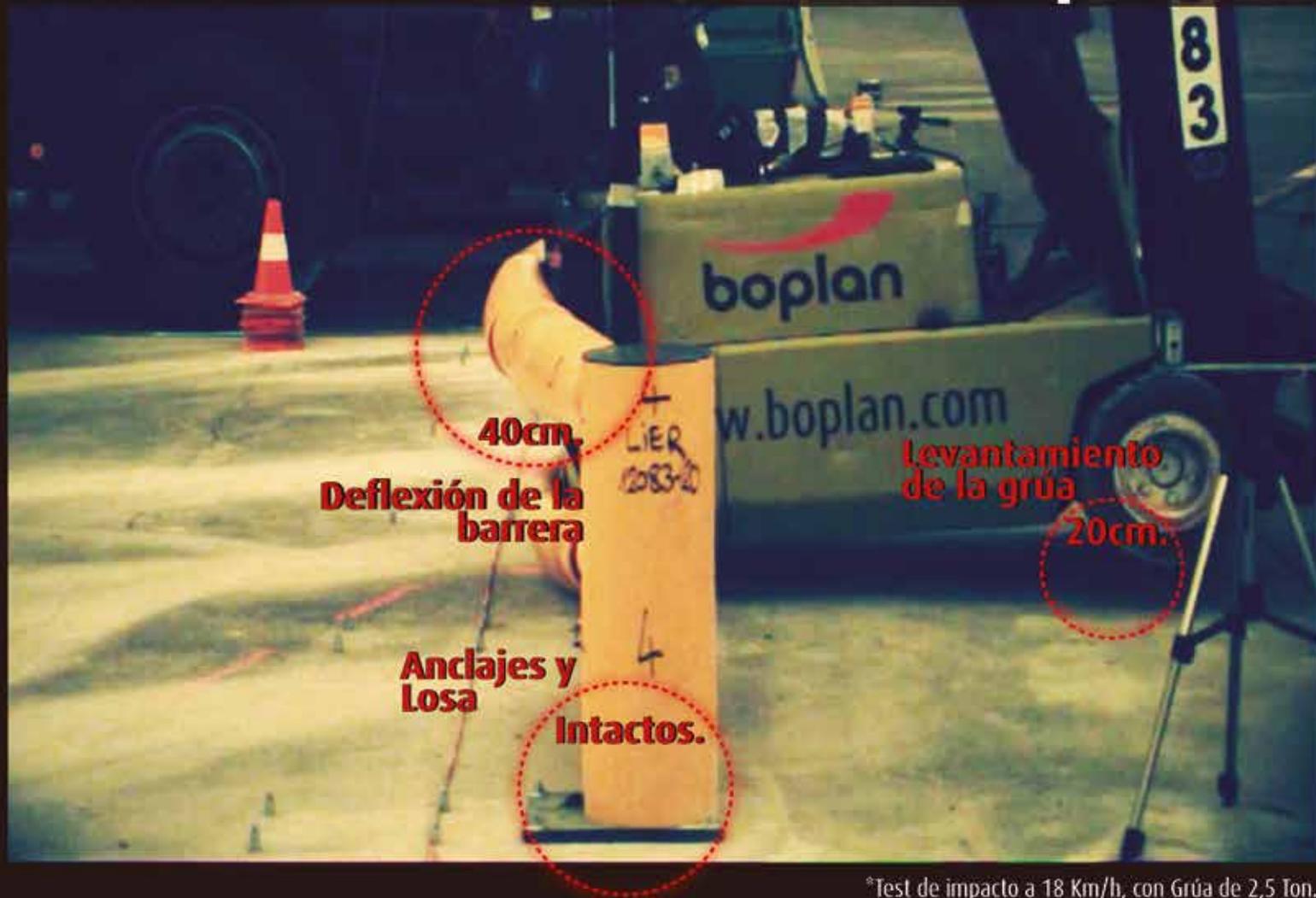
### DRIVE IN SLI

Las estanterías Drive In son sistemas de almacenaje compacto en su profundidad, para cargas paletizadas, de tamaños y características similares. (Técnica LIFO). La disposición de vigas sobre brazos volados, permite el ingreso de los equipos de manipulación dentro de los estantes, eliminando hasta en un 80% los pasillos destinados al tránsito.

Es ante realidad donde las empresas de soluciones de equipamiento y estructuras para almacenamiento juegan un rol fundamental. Conocer a sus clientes, saber de los cambios que experimenta la industria a

nivel operacional, los tipos de productos, los diferentes diseños operaciones, entre otros aspectos, son cruciales para convertirse a la larga como el socio que las empresas buscan. ■

# ¿Qué pasa en tu bodega cuando tienes un accidente con Grúa Horquilla?



40cm.  
Deflexión de la  
barrera

Levantamiento  
de la grúa  
20cm.

Anclajes y  
Losa  
Intactos.

\*Test de impacto a 18 Km/h, con Grúa de 2,5 Ton.

## ACTIVE MEMORY



**boplan**<sup>®</sup>

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



**ESTRELLA**  
SOLITARIA S.A.

**EXPONOR**  
CHILE 2019



# INGRAM MICRO

## SE PERFILA COMO UNA ALTERNATIVA DE CALIDAD, EFICIENCIA Y FLEXIBILIDAD PARA LA OPERACIÓN LOGÍSTICA

64

De la mano del desarrollo de su vertical de negocio **COMMERCE & LIFECYCLE SERVICES**, esta importante empresa busca transformarse en un socio de sus clientes en servicios logísticos. El conocimiento y la experiencia - sobre todo en distribución- les da la confianza para asumir los desafíos que la industria logística impone. Así, CLS apunta hoy a lograr reconocimiento y visibilidad en la industria.

Considerada una de las empresas de comercialización y distribución de tecnología y equipos de informática más importante del mundo -posición que se refleja en las

ventas anuales de la compañías- Ingram Micro hoy busca potenciar con fuerza sus distintas verticales de negocios, en especial, Commerce & Lifecycle Services (CLS),

transformándose en una alternativa en el competitivo mundo logístico. Ventas por más de 47 billones de dólares en 2017, 200 millones de unidades móviles procesadas anualmente, 500 millones de unidades despachadas por año y presencia en 23 países con capacidad de reparación y logística inversa son algunos de los datos que reflejan la importancia de Ingram Micro, a nivel global.

El alcance mundial de la compañía es una de sus características más potente, donde destaca su operación en 52 países, 155 Centros de Distribución y 44 Centros de Servicios. Y es gracias al modelo de negocio que ha desarrollado la empresa, en sus más de 35 años, la que lo ha posicionado en la industria tecnológica como uno de los líderes; reconocimiento que hoy permite a Ingram Micro asumir con optimismo y confianza el ingreso a nuevos mercados.

Marco Tessa, VP & Gerente General de Ingram Micro Chile, recuerda que la historia de la empresa comenzó con la dis-



tribución de libros y luego incursionó en la distribución de productos de informática. “Nos dedicamos a la distribución, donde trabajamos con los fabricantes de los equipos de computación, tabletas, telefonía móvil y tecnología en general. Tenemos bodegas en distintos países y distribuimos a nuestros clientes. Sabemos de distribución y logística”, comenta el ejecutivo.

**Marco Tessa**  
VP & Gerente General  
Ingram Micro



Gracias a la experiencia ganada en las más de tres décadas de funcionamiento, Tessa asegura que Ingram Micro tiene hoy “una capacidad logística desarrollada con core en la distribución. Gracias al modelo, la compañía comenzó a implementar servicios logísticos asociados, considerando los espacios de bodegas, sistemas logísticos, tracking y conocimiento que tenemos”. Lo anterior permite a esta compañía multinacional ingresar de lleno al mercado logístico, donde busca posicionarse como una alternativa, basado en su experiencia y capacidad en distribución.

## LÍNEAS DE NEGOCIO

Según comenta Marco Tessa, la empresa se encuentra hoy enfocada en potenciar sus tres verticales de negocio: Technology Solutions (TS), Commerce & Lifecycle Services (CLS) y Cloud.

En esta línea, el ejecutivo señala las principales características de cada una de ellas. Sobre TS sostuvo que “su objetivo es ayudar a los negocios a trabajar inteligentemente y para eso la compañía ofrece auditoría y evaluación, instalación y despliegue, planificación y diseño, manejo de gestión, compras y logística, entre otros”. En cuanto a la división Cloud, el director general de Ingram Micro Chile detalla que el foco está en “ofrecer servicios de nube a la mano de nuestros clientes”, para lo cual la empresa desarrolló –según el ejecutivo– una especie de Marketplace propio, donde junta soluciones de venta

como servicio, asociado al tema logístico. “Esto nos permite que nuestros clientes promocionen sus servicios en la nube y así a su vez nosotros le ofrecemos servicios logísticos”, agrega.

Punto aparte merece Commerce & Lifecycle Services (CLS), donde “la oferta de servicios de cadena de suministro con una infraestructura incomparable”, asoma como su principal característica. “ofrecemos soluciones para ayudar a las empresas a conocer la oferta con la demanda”, recalca Tessa.

## COMMERCE & LIFECYCLE SERVICES

CLS es la división dedicada a las actividades de venta de productos celulares y la prestación de servicios logísticos a todo tipo de fabricantes y clientes de e-Commerce. Gracias a su modelo de negocio y servicios, esta vertical de Ingram Micro cuenta con un portafolio de servicios muy amplio que –según destaca Carlos Lomniczi, VP & Presidente para México, Perú y Chile de la División de Commerce & Lifecycle Services– “cubre el total del ciclo de vida de un producto. Partiendo desde la planificación de la demanda en forma conjunta con canales y fabricantes, pasando por la logística internacional, importación, fulfillment, entrega a canales o consumidores finales, logística reversa, reparación y disposición final”.

Lomniczi reconoce que la industria logística es uno de los mercados más desafiantes, donde aspectos como flexibilidad, rapidez y eficiencia son fundamentales. ¿Cómo marcan diferencias en este competitivo mercado? Para el ejecutivo la clave está en “el portafolio completo (end to

end) y la gente que trabaja con nosotros”. “El éxito está basado en la gente, los procesos y la experiencia mundial que tiene la compañía. Cada cliente requiere soluciones específicas y customizadas, pero en definitiva siempre tenemos algún cliente en el mundo que tiene requerimientos similares del que podamos aprovechar experiencias en el desarrollo de la solución, implementación de sistemas, etc. Otro factor de nuestro éxito es la flexibilidad. No tenemos un modelo de negocio definido o estándar, sino que desarrollamos soluciones a la medida de cada cliente”, describe el VP & Presidente para México, Perú y Chile de la División de Commerce & Lifecycle Services.

Con una infraestructura acorde a su movimiento, los clientes de CLS cuentan hoy con un CD con una superficie de 3500 m2, racks-jaula- Estanterías-, sistema contra incendios, cerco eléctrico perimetral, seguridad 24x7, un Warehouse Management System (WMS) y a finales del 2018, se logró obtener la Certificación TAPA (Asociación de protección de activos en el transporte)

Ha sido la mezcla de conocimiento, calidad de los servicios e infraestructura, lo que ha permitido –según el ejecutivo– contar hoy con clientes de todo tipo.

**Carlos Lomniczi**  
VP & Presidente  
Commerce & Lifecycle Service



Así, los desafíos de esta vertical de negocio apuntan principalmente a lograr reconocimiento y visibilidad en la industria. Finalmente, Marco Tessa, director comercial en Chile invitó al mercado a mirar a Ingram Micro como una alternativa logística, ya que “podrán encontrar en nosotros un

socio que actúa como una extensión de los clientes con experiencia y conocimiento.

Queremos que nos conozcan como Operador logísticos. Somos y queremos ser una alternativa en la industria”. ■



# IFX NETWORKS

## UN PARTNER DE CALIDAD Y EXPERIENCIA PARA LA DIGITALIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS

66

La Transformación Digital es ya una realidad en las industrias nacionales. Sin embargo, el bombardeo de información y análisis ha llevado a muchos a errar en el diseño de la estrategia de digitalización de sus procesos. Es ahí, donde es fundamental -y considerando la importancia que tienen estas estrategias para el éxito futuro de las compañías- contar con los "socios" adecuados para iniciar este camino hacia la digitalización. IFX Networks es uno de ellos, ya que su experiencia, calidad y conocimiento los avalan.

Cada día estamos recibiendo mayor información y contenido acerca de la Transformación Digital, convirtiéndose además

en el principal tema de conversación al interior de las empresas y que ha captado la atención de los ejecutivos; sin embar-

go, son pocas las compañías que lo han interiorizado y están trabajando con una estrategia definida para abordarla.

Diseñar un programa de transformación digital adecuado, considerando el tamaño de la empresa y el momento que vive la compañía es el primer paso para una implementación exitosa. No obstante, el principal desafío es el desconocimiento que existe en torno a la Transformación Digital y cómo definir dicha estrategia.

Ya es una realidad. La Transformación Digital no es una moda, es un cambio necesario que deben hacer -tarde o temprano- todas las empresas para sumarse al nuevo ecosistema de negocios digitales, en el cual la flexibilidad, la velocidad y la movilidad son fundamentales para competir en igualdad de condiciones con organizaciones de la nueva era.

Y es esta importancia, la que obliga a las empresas a contar en este camino digital, con el mejor partner. En esta línea IFX Networks ha diseñado una línea de nego-



cio enfocada en ayudar, guiar y asesorar a las empresas en sus diferentes etapas de la Transformación Digital.

“Para nosotros la Transformación Digital es el aprovechar la tecnología en pro de dar una mejor experiencia a clientes y usuarios finales, gatillada de un cambio cultural y un cambio de procesos que se rigen por una estrategia corporativa”, comentó Herwin Cajamarca, Gerente de Ingeniería de Negocios de IFX Networks en Chile.

## DESAFÍOS DE LA ERA DIGITAL

La falta de conocimiento es, sin dudas, la principal problemática que tienen las empresas al momento de iniciar el proyecto de Transformación. A juicio de Cajamarca, esta situación se debe a “que mucha de la información que se genera en relación al tema es confusa o errada”, recalcando que la tarea está en “evangelizar y educar de manera correcta a todos los tipos de empresas”.

**Herwin Cajamarca**  
Gerente de Ingeniería de Negocios - IFX Networks



A juicio del Gerente de Ingeniería de Negocios de IFX Networks este proceso debe ser entendido como una estrategia que “considera la integración armónica y estructurada de todos los temas previamente mencionados y con el compromiso acérrimo de cada uno de los colaboradores. No basta con incorporar uno solo de ellos, debe haber nuevas dinámicas de trabajo, donde por ejemplo el área de IT y Recursos Humanos sean un socio estratégico del negocio, así como nuevas culturas organizacionales y pasar de un modelo de Cadena de Valor a uno de Negocio Digital, en el cual el cliente sea el centro”.

La Transformación Digital dejó de ser lejana y pasó a ser algo necesario para el desarrollo, crecimiento y posicionamiento futuro de las empresas inmersas en el

ecosistema de los negocios digitales, configurándose así como un factor decisivo para el éxito de las compañías, gracias a que una buena implementación de una estrategia de Transformación Digital es actualmente un punto diferenciador en el mercado.

“Las compañías que asumen una estrategia de Transformación Digital que la difunden y la comparten con sus colaboradores tienen mayores posibilidades de aumentar su participación, crecer y llegar a nuevos mercados, logrando una conexión más cercana con sus clientes”, comentó Herwin Cajamarca.

La industria logística en Chile no ha estado exenta de estos cambios. “Hemos visto, por ejemplo, como actores del retail se han ocupado de mejorar sus canales de venta en línea, a través de la compra de empresas nativas digitales. También, estamos viendo como se preparan otras para contar con centros de distribución fuera de las áreas metropolitanas. Es aquí donde empezamos a hacer palpable la Transformación Digital de una manera transversal a más industrias e incluso llegando a la agenda del gobierno, ya que las ciudades, los espacios, la infraestructura vial, la regulación en el transporte, las políticas de empleo, por mencionar algunos aspectos, se deben preparar”, detalló el ejecutivo.

## PARTNER ESPECIALIZADO

En este escenario de cambios, la industria de las telecomunicaciones también se debe preparar con redes de datos y acceso a internet con nuevas coberturas, así como menores latencias. “En el área TI debemos contar con la capacidad de almacenar grandes volúmenes de datos en infraestructuras con altos niveles de disponibilidad, habilitar herramientas que permitan movilidad y seguridad en el ac-

ceso a los datos corporativos, disponer de soluciones que permitan crecer por demanda y que puedan ser accedidas vía Internet”, afirmó.

En este sentido, IFX Networks es una compañía multinacional con experiencia en el desarrollo de las distintas industrias en la Región con un equipo de consultores altamente capacitado que están dispuestos a asesorar a cada empresa de acuerdo a su necesidad o la etapa de Transformación Digital que estén afrontando.

“En IFX estamos seguros que Cloud Computing es el principal habilitador para iniciar procesos de innovación y aumentar la productividad de las compañías, como uno de los engranajes necesarios en la Transformación Digital. Es por esto que hemos implementado una moderna y extensa nube público-privada sobre nuestros 12 Datacenter interconectados a lo largo del continente”, reconoció el ejecutivo.

A través de cloud “las empresas pueden liberarse de administrar equipamiento físico, aplicaciones y todas sus implicancias, en relación con alojamiento y recurso humano para mantenerlo, aumentando la disponibilidad de aplicaciones críticas para el negocio”, agregó Cajamarca. Adicionalmente, el gerente de IFX anunció que la compañía tiene disponible el servicio de Virtualización de Escritorios (VDI), a través del cual las empresas aumentarán el control sobre la información sensible de la organización”.

El portafolio de soluciones de IFX se complementa con servicios de acceso a Internet de alta velocidad con anchos de banda dedicados, además redes de datos con cobertura nacional e Internacional, garantizando una comunicación segura y exclusiva entre las diferentes sedes del cliente, soluciones de seguridad, SOC, Análisis de Vulnerabilidades y expertos en administración de Sistemas operativos y bases de datos; todo aspectos que lo transforman en un aliado para las empresas en este camino hacia la digitalización de los negocios. ■

**SANTIAGO- 22 DE AGOSTO DE 2018. “UN VIOLENTO ASALTO SE PRODUJO DURANTE LA TARDE DE ESTE MIÉRCOLES EN LA COMUNA DE SAN BERNARDO CUANDO 12 DELINCUENTES INGRESARON ARMADOS AL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN REDEX DE RIPLEY, UBICADO EN AVENIDA ALMIRANTE ROBERTO SIMPSON, BALEANDO A SIETE PERSONAS. PESE A QUE FUERON HERIDOS CON SENDOS IMPACTOS DE PERDIGONES POR REBOTE, LOS TRABAJADORES Y GUARDIAS DE SEGURIDAD QUE SE VIERON AFECTADOS SÓLO TENDRÍAN LESIONES LEVES. AUNQUE LOS DELINCUENTES NO CONSIGUIERON CONCRETAR SU ROBO, IGUALMENTE LOGRARON HUIR DEL LUGAR. EFECTIVOS DEL OS-9 DE CARABINEROS YA TRABAJAN EN SU BÚSQUEDA”. (AHORANOTICIAS.CL)**



# SEGURIDAD EN EL CD FACTOR DECISIVO PARA LOS CLIENTES A LA HORA DE OPTAR POR LA TERCERIZACIÓN

**N**oticias como la expuesta dejan de manifiesto una de las realidades que deben enfrentarlos diferentes recintos logísticos y Centros de Distribución del país. Nos referimos a la posibilidad de ser víctimas de eventos delictuales –de menor o gran envergadura– que pongan en riesgo no sólo a su capital humano, sino también a sus activos y, por cierto, a las mercaderías que resguardan.

En este sentido, según cifras publicadas el año recién pasado por la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) y ALTO “el segundo eslabón principal de la cadena de valor en el que se producen mermas o robos de mercaderías es la bodega de la tienda, en la cual se genera el 21,6% de la pérdida operativa. Mientras que en la etapa de almacenamiento logístico, es decir en el CD, se registra el 8% de dicha pérdida. La cifra expuesta puede parecer baja, no obstante, es alta si se considera que - según las cifras reportadas por Alto y la CCS- el 6,6% de la pérdida operativa se registra en la etapa de transporte, considerada tradicionalmente como la fase más riesgosa e impredecible de la cadena logística.

De ahí que la incorporación de tecnologías y protocolos que garanticen altos estándares de seguridad al interior de estos recintos sea considerado, hoy por

hoy, mucho más que una buena práctica, sino también un factor decisivo para los clientes, a la hora de optar por el arriendo de bodegas o Centros de Distribución; o contratar los servicios de Operadores, en el caso de la tercerización del almacenamiento logístico.

Confrontados a esta realidad, actores de la industria han manifestado la importancia que el factor seguridad representa para su actividad y la oferta de valor proporcionada a sus clientes, toda vez que el CD es un eslabón vulnerable de la cadena; el que debe ser “reforzado” a partir de una estrategia principalmente preventiva, donde se fusionen protocolos operativos de alto estándar y tecnologías de vanguardia.

## PREVENCIÓN / REACCIÓN

“Los centros de bodegaje son siempre tentadores para los amigos de lo ajeno y especialmente las bodegas que tienen productos de fácil venta. Por lo tanto, hay que estar constantemente mejorando las medidas y tecnologías de seguridad, implementando nuevas y actualizando los protocolos de seguridad”, a partir de esta reflexión inicial, Jaime Silva González, Gerente de Proyectos de Central Bodegas, evidenció dos factores clave que – hoy por hoy- concentran los esfuerzos de los actores del mercado de bodegaje nacio-

nal: estar conscientes de la vulnerabilidad y actuar en consecuencia.

En esta línea, David Furman, Subgerente General de Danco manifestó que tener claridad en torno a la vulnerabilidad es decisivo. “Cuando manejas productos terminados, generalmente de altísimo valor; por consecuencia, el interés por robar al interior de tu CD será alta”, acotó Furman, agregando que a partir de esta concientización se debe actuar activamente en la prevención de los robos, ya sean de tipo “hormiga” o del tipo “saqueo”.

No obstante, si “Prevenir” es la premisa que mueve a este mercado en materia de seguridad, saber “Reaccionar” es también determinante, toda vez que los eventos delictuales relacionados a los centros logísticos suelen caracterizarse por un alto nivel de violencia, determinación (por parte de los perpetradores) y por cierto, organización. En esta línea, Raimundo Prieto, Gerente de Operaciones Bodegas San Francisco manifestó que “hoy existen bandas especializadas según el tipo de golpe a perpetrar y la mercadería que posteriormente reducirán, siendo los productos preferidos en estos delitos los artículos de alto valor, bajo volumen y fácil venta, como: teléfonos celulares, ropa de marcas caras y computadores portátiles”.

Además, agregó el vocero de BSF, estas bandas utilizan diversos medios tecnológicos y procedimentales para “dar un golpe efectivo y rentable”. “Con la irrupción de los teléfonos celulares, por ejemplo, hoy es muy fácil que un cómplice transmita en forma precisa los datos para perpetrar un robo. Esto ha llevado a que, como industria, debamos instaurar un nuevo orden en cuanto al manejo de la información sensible”, sostuvo Prieto.

Siempre en torno al desafío de la seguridad para la industria del bodegaje a nivel nacional, Rodrigo Valdés, Gerente de Operaciones de Bodenor Flexcenter, amplió el espectro, argumentando que las iniciativas en materia de seguridad no sólo apuntan a minimizar los eventos de tipo

delictivo, sino también otros eventos que pongan en riesgo la continuidad operativa del recinto. En esta línea, sostuvo que “los principales desafíos en materia de seguridad de la industria de bodegaje logístico, a nivel nacional, es garantizar la idoneidad de los sistemas, controles, equipamiento y personal que aseguren la continuidad operacional de los clientes y la no vulnerabilidad de las existencias y la seguridad de su personal, ya sea por eventos ilícitos como robos o asaltos o bien siniestros como incendios, sismos, inundaciones, etc. Siempre con una mirada integral a los diversos eventos que pueden afectar a los clientes e instalaciones”.

## UNA OFERTA CON VALOR

Considerando lo expuesto, no resulta atojadizo afirmar que el factor seguridad alcanza un estatus estratégico en la oferta de valor que los actores de la industria del bodegaje logístico presentan a sus clientes. En esta línea, David Furman, manifestó que “el valor de la seguridad es muy alto. Tenemos casos concretos de clientes que nos han elegido por ésta variable. Así, tener buenos mecanismos de seguridad pasó de ser un nice to have en un must have”.

Igual opinión comparte Rodrigo Valdés, quien sostuvo que “poseer altos niveles de seguridad y reacción ante posibles eventos; tener la capacidad de adaptarse y reinventar nuevos e innovadores sistemas es algo que los clientes valoran y persiguen, ya que tal como señalamos impacta directamente en sus operaciones y desempeño”.

Bajo esta perspectiva el factor seguridad y las tecnologías que lo sustentan pasan a tener un rol, casi tan preponderante para los clientes, como lo son el precio y la ubicación de los recintos logísticos. Así al menos lo evaluó el Gerente de Proyectos de Central Bodegas, Jaime Silva, reconociendo que “la seguridad junto con la ubicación son los factores más importantes que evalúan los clientes para contratar los

servicios de cualquier centro de bodegaje”. En esta línea, Silva agregó que en lo efectivo nadie puede ofrecer una garantía absoluta de que no ocurran hechos delictivos u otros eventos de tipo catastrófico al interior de los recintos, sin embargo, “sí podemos y debemos implementar varias medidas preventivas que hagan que estos tengan el menor impacto”.



**Raimundo Prieto**  
Gerente de Operaciones  
BSF



**Rodrigo Valdés**  
Gerente de Operaciones  
Bodenor Flexcenter



**Jaime Silva**  
Gerente de Proyecto  
Central Bodegas



**David Furman**  
Subgerente General  
Danco

Catalogado como un factor “diferenciador” en el mercado, contar con tecnologías y protocolos de seguridad al interior de los recintos logísticos resulta un atributo fundamental. No obstante no hay que perder de vista el flujo operacional.

Así lo destacó Prieto, argumentando que “para nuestros clientes la seguridad es muy importante y en los casos de mercaderías sensibles es esencial. Sin embargo, ésta debe darse en un contexto que permita una operación ágil y fluida. Esto nos ha llevado a que todos los desarrollos en

seguridad vayan siempre de la mano con mantener los estándares de agilidad que los clientes requieren”.

## INNOVACIONES EN SEGURIDAD

Consultados respecto a las innovaciones en materia de seguridad que los cuatro actores entrevistados han puesto en marcha, éstos definieron dos aspectos esenciales: las tecnologías y los protocolos.

En esta línea, el vocero de BSF destacó que considerando el nuevo escenario del delito, las medidas de seguridad que han desarrollado se han enfocado en dos líneas: reforzamiento de la barrera física y detección temprana de la intrusión. “Dentro de las barreras físicas hemos reforzado las barreras perimetrales tipo New Jersey -en accesos y perímetros vulnerables-, cercos eléctricos, pincha neumáticos, rayos de detección y perros adiestrados.

A su vez, en cuanto a la detección temprana, hemos incorporado más torres de seguridad, reforzando el control y capacitación de nuestros guardias, protocolos de revisiones de los supervisores que incorporan el exterior de nuestros recintos y tecnología de CCTV que permita buenos registros de las calles colindantes a nuestras instalaciones. Todo esto con el objetivo de dar una alerta temprana a las policías en caso de algo sospechoso”.

Ahora bien, en lo referido a los protocolos, Prieto sostuvo que la compañía cuenta con un área de seguridad que se apoya en varios elementos, los cuales son centralizados en una Central de Comunicaciones y Operaciones (CECOP) que opera los centros las 24 horas del día. “De este modo existe un control que mantiene activa nuestra área de seguridad, especialmente durante los períodos que no funcionan los centros (noches y festivos). Este órgano, que apoya a los supervisores y guardias en terreno, nos permite sacar un real provecho de las tecnologías que hemos ido incorporando; y a su vez controla que se cumplan los protocolos que se han dise-

ñado para maximizar la seguridad de los centros”.

Respecto a sus implementaciones en materia de seguridad, el vocero de Central Bodegas manifestó que su objetivo principal es uno solo: “brindar seguridad y tranquilidad a nuestros clientes respecto al acopio de sus productos”. Con ello en mente, las principales medidas de seguridad se circunscriben a cercos eléctricos, alarmas con rayos láser y porterías blindadas “para que en caso de eventos con violencia brinden seguridad a los guardias y por sobre todo tener instructivos y protocolos conocidos por las empresas de seguridad”. En el plano de la innovación, en tanto, Silva destacó que “en lo operativo tenemos móviles con baliza en algunos centros, uso de redes sociales con reporte permanente del estado de instalaciones y alarmas de sensores con rayos láser”.

En tanto, si bien la implementación tecnológica es relevante en materia de seguridad, los protocolos operativos también lo son, manifestó el Gerente de Proyectos de Central Bodegas, explicando que éstos últimos “son tanto o más importantes que las mismas medidas de seguridad o la implementación tecnológica y deben ser conocidos por las empresas de seguridad y su personal. Necesitamos tener personal capacitado en el uso de estos, no sólo para prevenir hechos delictivos”.

Por su parte, David Furman comentó que atendiendo a la importancia estratégica del factor seguridad, Danco ha incorporado una línea especial su presupuesto anual para estar en constante actualización de su infraestructura de seguridad. Gracias a esta estrategia ‘presupuestaria’, explicó “en los últimos 24 meses hemos cambiado todo nuestro sistema CCTV de análogo a HD digital con visión nocturna, lo que permite tener imágenes de alta calidad las 24 horas para rastrear eventuales eventos delictuales.

Además, hemos dispuesto sistema GPRS en todos los cercos eléctricos perimetrales, lo que permite que cuando se activa

el sistema, éste envía mensajes de alertas a determinadas personas dentro y fuera de las instalaciones, los que ejecutan protocolos de prevención y reacción previamente definidos”. En esta línea, la instalación de pilones o bolardos hidráulicos de alta resistencia en accesos vehiculares que impiden los ya conocidos asaltos vía “alunizaje” es otra de las implementaciones realizadas por Danco.

En materia de innovación y protocolos, David Furman comentó que “en este momento nos encontramos en fase de diseño de lo que será una remodelación completa al acceso vehicular del centro Danco Miraflores. Para ingresar al CD, exigiremos de forma estricta que cada cliente enrole previamente a toda persona que esté autorizada para ingresar. Para esto habilitamos un software multi-usuario y además duplicaremos la pista de ingreso al CD, las cuales contarán con sistema auto-servicio de lectura de carnet de identidad. En una segunda etapa habilitaremos sistema tipo TAG para facilitar el flujo de vehículos residentes”. Según comentó Furman “la cooperación y disciplina de nuestros clientes será fundamental para que este cambio de protocolo sea exitoso, por el bien de todos.

Finalmente, Rodrigo Valdés, Gerente de Operaciones de Bodenor Flexcenter, manifestó que “en materia de seguridad implementamos diversas tecnologías, unas más visibles y otras más imperceptibles, las cuales apuntan a controles de acceso con digitalización de procesos, fortalecimiento de registro audiovisual, equipamiento para el personal, etc.”. En esta línea, Valdés destacó que “en general, siempre manejamos la mejor tecnología disponible en el mercado y la reinversión de los mismos sistemas adecuados a nuestros requerimientos específicos y puntuales. En general, BFC cuenta con una política de permanente innovación, buscando las mejoras siempre en sus procesos y sistemas en un mercado en permanente evolución y que pone a prueba a diario nuestro trabajo”. ■

# PROSUD EXITOSO PARTNER PARA LA INDUSTRIA DE CONSUMO MASIVO

CON UNA LOGÍSTICA DE 'BRAZOS LARGOS' Y DISTINTAS LÍNEAS DE NEGOCIO, PROSUD SE HA TRANSFORMADO EN UN EXCELENTE SOCIO PARA EL RETAIL EN LA COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO, A LO LARGO DE CHILE. SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS DISTINTOS CLIENTES SE HA TRANSFORMADO EN SU LEITMOTIV Y EJE DE SU OPERACIÓN, DONDE LA FLEXIBILIDAD, EFICIENCIA, OPTIMIZACIÓN Y CALIDAD DE PRODUCTOS SON PILARES.

Con la comercialización y distribución de más de 40 marcas de productos de consumo masivo, Prosud, empresa de capitales chilenos, ha sido reconocida como un proveedor de excelencia para la industria supermercadista en Chile.

Con 20 años de presencia en el mercado, la compañía ha crecido de la mano de la industria del Retail y de su profesionalismo, excelencia en el servicio y la calidad de sus marcas. Sin embargo, un factor determinante en este éxito ha sido la eficiencia alcanzada en su cadena logística; una cadena marcada por su extensión y su flexibilidad a tener que dar respuesta a distintos clientes.

**Sergio Montané**  
Gerente Supply Chain  
Prosud



tégico de los supermercados. Ya en 2002, Prosud cerró el primer acuerdo de representación con la marca de café Cruzeiro y el 2006 la de Aceite Natura. Actualmente, la empresa cuenta con más de 40 marca para su comercialización y distribución a lo largo de Chile, en sus distintas líneas de negocio (16) con presencia en Aceites, Café, Pastas, Desayuno & Dulces, Gourmet, Cervezas y mayonesas, entre otros.

“Nos enfocamos en entregar soluciones a medida para cada cliente, cumpliendo con altos estándares de calidad y confiabilidad, que permitan proyectar relaciones de largo plazo” afirmó Sergio Montané, Gerente de Supply Chain de Prosud, al

profundizar sobre uno de los principales ejes que mueve a la compañía.

## EMBAJADORES DE MARCAR

“Tenemos presencia en las más grandes y prestigiosas cadena de supermercados, mayoristas y distribuidores de Chile. Una muestra de ello es la amplia gama de clientes con la que constantemente trabajamos”, reconoció el ejecutivo, para quien los pilares del éxito que ha alcanzado la



empresa están en la comunicación, la excelencia operacional, la flexibilidad, la calidad de servicio y en el desarrollo de una cultura organizacional enfocada en las personas.

Prosud cuenta con la representación de marcas, distribución de marcas, marcas Prosud y la línea de marcas propias para el retail (Tottus, Santa Isabel, Líder, Merkat, Santa Isabel, A Cuenta) en productos como aceite, mayonesa, café y pastas. Dado la presencia que la empresa tiene en todo Chile (distribuidores, supermercados regionales y cadenas de supermercados), Prosud cuenta además con una línea de



negocio con foco en la reposición en Sala. “Nuestro modelo de negocio de representaciones de marca tiene años de desarrollo y se ha transformado en un diferenciador de Prosud en el mercado, con relaciones de largo plazo con grandes proveedores con quienes tenemos una importante comunicación, cercanía y garantía de servicio”.

El resultado de esto, es que contamos con la confianza de nuestros clientes para trabajar y desarrollar sus marcas con compromiso y excelentes resultados”, afirmó Montané, quien enfatizó además en la importancia que tiene contar con un área

robusta de marketing y desarrollo de productos para el éxito del negocio. Con los años, el desarrollo de la empresa ha sido constante. Así, se incorporó la unidad de distribución de marcas como Colombina y Ama, y luego el de marcas propias Prosud (2013) como Perfect Choise, abriendo así nuevos nichos en el mercado.

### **SATISFACER AL CLIENTE**

Tal como comentó Sergio Montané, uno de los pilares que sustenta el éxito que la compañía ha alcanzado en estas dos décadas en el mercado chileno es la cadena logística con todos sus eslabones.

“Prosud tiene un sello muy logístico. El corazón del negocio está en la cadena de abastecimiento, acompañado –por supuesto- de una excelente visión comercial y estrategia de marcas. En otras palabras, nuestro foco está en el cliente con desarrollos de soluciones de largo plazo”, recalcó.

En esta línea, el ejecutivo reconoció que para una buena operación logística es primordial tener bien definida y controlada la cadena completa y así “lograr conectar en tiempo y forma de manera efectiva a nuestros proveedores con la necesidad de nuestros clientes”.

“La capacidad que tenemos de identificar el valor de movilizar una unidad al interior de la cadena es fundamental, porque si bien nos orientamos al servicio, tenemos un foco financiero muy fuerte, esto es importante para la toma de decisiones considerando que estamos en un mercado cada día más competitivo”, añadió.

Como reflejo de la importancia del área, el gerente de Supply Chain afirmó que la empresa se encuentra en un plan crecimiento y desarrollo importante, con foco en consolidar los niveles de servicio con nuestros clientes, la excelencia operacional, la rentabilidad sustentable, desarrollo de colaboradores y expansión de nuevos negocios.

“Somos una cadena logística muy larga y ahí es fundamental tener medido e identificado los puntos donde podemos generar valor para diferenciarnos de nuestra competencia. Queremos seguir creciendo en los distintos modelos de negocios que tenemos y en eso la eficiencia, comunicación y transparencia con nuestros clientes es muy importante”, detalló.

Estar constantemente buscando mejoras operativas es un sello en Prosud. Rapidez, flexibilidad, eficiencia en costos, comunicación y transparencia son –a juicio del ejecutivo- fundamentales. “Para convertirse en un socio estratégico conocer la operación de clientes y proveedores es

importante, más aún, cuando se tiene una cadena logística larga. Nuestra mejora continua tiene foco en la productividad, calidad y el desarrollo de las personas (cultura organizacional), porque no sólo hay que llegar con el producto, sino que cada vez hay que intentar hacer más con lo mismo. La competencia es fuerte en este sector y serán estos factores sumados a la comunicación, colaboración y transparencia con nuestros clientes lo que marque la diferencia” ahondó Montané.

## PILAR OPERATIVO

Con áreas claramente establecidas como Comercial, RRHH, Finanzas, Marketing y Supply Chain se da soporte al negocio. El gerente de Supply Chain detalló las principales características de su área, donde destaca abastecimiento, logística y el área de transporte con un fuerte foco en la excelencia operacional y la calidad.

**Abastecimiento:** Prosud cuenta con un área de planificación y abastecimiento muy robusta, cuyo principal proveedor es la empresa de aceite argentina AGD. Aquí se da inicio a una logística de excelencia.

“Tenemos un proceso periódico muy importante de compra, donde la planificación y forecast de demanda se desarrolla en conjunto y en conexión directa con las áreas de marketing y comercial, aquí se capturan las necesidades de nuestros clientes, se incorporan tiempos y condiciones de respuesta de nuestros proveedores y se analizan las capacidades productivas de nuestra cadena logística, con esta información definida podemos garantizar un buen abastecimiento para nuestros clientes-”, describió Montané.

**Centro de Distribución:** Mas de 20 mil m2 con 15.000 mil posiciones de pallets donde se desempeñan 160 colaboradores en dos turnos son algunas de las cifras que reflejan el tamaño de esta operación. El diseño de los procesos logísticos está enfocado en buscar la mayor optimización y agilidad al flujo de mercadería con trazabilidad desde la recepción, almacenaje,

preparación, despacho y entrega. A la vez, se establecen importantes estándares de calidad avalados por una certificación BRC que les permite cumplir con los parámetros requeridos por cada cliente.

“Hoy nuestro foco logístico está en la productividad y la mejora continua, por lo que estamos en pleno proceso de implementación de un modelo de excelencia operacional basado en Lean Operations, que tiene como base el desarrollo de programas de mejora enfocada sustentable”. “Diariamente recibimos y despachamos



un alto volumen de cajas, con un mix importante de productos, por lo que la complejidad y uno de los principales desafíos está en buscar la más alta tasa de estandarización en los procesos logísticos en el CD (recepción, almacenaje, preparación y carga), para dar agilidad y eficiencia al flujo de mercadería de cara a nuestros proveedores y clientes”, añadió el Gerente de Supply Chain.

**Distribución y Despacho:** “Contamos con una flota diversificada y muy buenos socios estratégicos para llevarla a cabo. Dado que tenemos múltiples clientes con cobertura en todo Chile, debemos asegurar que la optimización de nuestras cargas sea la adecuada, así como la definición del ruteo y la visibilidad para llevar a cabo las entregas en tiempo y forma”, comento Sergio Montané reconoció que en esta área requiere una optimización constante. “En nuestro gasto logístico una parte importante corresponde a la distribución, lo que nos obliga a estar buscando soluciones de eficiencia y control”.

## SEGUIR CRECIENDO

Aumentar la cartera de productos y fortalecer la relación cliente y proveedor son los objetivos que mueven a Prosud, donde la clave está –según Montané- en “profundizar en líneas y productos de alto valor agregado y calidad, siempre a un precio competitivo”.

Muchas veces hemos escuchado que las reglas del juego son impuestas por los grandes actores de la industria, generando en algunos un recelo o temor a enta-

blar relaciones comerciales con ellos. Sin embargo, esta relación Prosud-Retail ha sido por más de dos décadas exitosa.

¿Cuál ha sido la clave? para Sergio Montané la llave está en “la comunicación, la transparencia y en comprender cómo ellos funcionan”.

“Ellos requieren altos estándares de servicio en tiempo y forma, por ejemplo, hoy es fundamental que el producto esté en la góndola y nosotros además de tener una logística eficiente, contamos con presencia de reposición en las principales salas de venta del país, haciéndonos cargo de todo el proceso”, afirmó.

Finalmente Montané reconoció que “es un mercado demandante, pero se puede ser exitoso con relaciones a largo plazo. Somos un puente entre proveedor y cliente, capaces de dar soluciones integrales, eficientes y flexibles a precios competitivos”. ■

# RACK SYSTEMS RENTAL ARRIENDO DE RACKS Y ALTILLOS

- Desde 6 meses plazo.
- Más de 80.000 posiciones en arriendo.

 [contacto@rackrental.cl](mailto:contacto@rackrental.cl)

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



## PRINCIPIOS PROPUESTOS POR LA CÁMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCIÓN.

A fines de 2018, la Cámara Chilena de la Construcción presentó el Informe, Infraestructura Crítica para el Desarrollo. Un estudio que integra un acotado análisis acerca de aquellas materias en las que el país debe invertir para que tanto su acción comercial como social sea no sólo competitiva, sino también eficiente.

# INFRAESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO LOGÍSTICO Y PRODUCTIVO

A 174.505 millones de dólares asciende el déficit en infraestructura que Chile debería considerar de cara a 2027, así lo evidenció el Informe Infraestructura Crítica para el desarrollo 2018-2027 (ICD), publicado por la Cámara Chilena de la Construcción y que tiene como objetivo contribuir en la discusión de políticas públicas en materia de infraestructura.

En esta línea, cabe destacar que el Informe presenta un análisis detallado de los requerimientos de inversión en 13 sectores claves para el desarrollo sostenible del país, agrupados en tres ejes estratégicos: Infraestructura Basal (recursos hídricos, energía y telecomunicaciones), Infraestructura de Uso Social (espacios públicos, hospitales, cárceles y educación) e Infraestructura de Apoyo Logístico (vialidad urbana e interurbana, aeropuertos, puertos, ferrocarriles y logística), requerimientos que pretenden contribuir al diseño y evaluación de políticas públicas en áreas de infraestructura claves.

Así, esta nueva edición sigue el camino de mejora continua iniciado en 2002, ampliando el análisis, haciendo un seguimiento de los progresos realizados y contando de nuevo con la colaboración de especialistas externos para ofrecer una cuantificación detallada de los requeri-

mientos en 13 sectores en un horizonte temporal de diez años.

A partir de lo expuesto, a continuación presentamos algunos de los Highlight del Informe, en lo referido a las materias de Apoyo Logístico. Este último punto comprende un gran valor para los actores de la supply chain, así como también representa una importante visión estratégica para maximizar el desempeño logístico del país.

## INFRAESTRUCTURA DE USO PRODUCTIVO

El acápite referido a la Infraestructura de Uso Productivo contempla 6 factores de análisis en torno a la inversión: Vialidad Interurbana; Vialidad Urbana; Aeropuertos; Puertos; Ferrocarriles y Logística.

En lo referido a la Vialidad Interurbana, el informe estima que “la configuración geográfica de nuestro país y la escasez de alternativas viales en una cantidad importante de sectores hace que las carreteras y los caminos interiores jueguen un rol protagónico en el transporte de personas y mercaderías. De hecho, los déficits que en esta materia se registran en ciertas zonas impactan negativamente la calidad de vida de las personas y la economía na-

cional, debido a sus implicancias sobre la productividad y competitividad de las exportaciones.

Así, para el periodo 2018-2027 se requerirá una inversión en vialidad interurbana de US\$ 20.343 millones: US\$12.646 millones en vialidad interurbana no concesionada, US\$3.230 millones en mantención de vías concesionadas, US\$3.099 millones en concesiones en agenda o en proceso de licitación, US\$1.258 millones en concesiones en operación y US\$110 en concesiones en construcción.

La recomendación más importante en torno a la Vialidad Interurbana se refiere a “la necesidad de anticipar inversiones y de contar con métodos de análisis y proyección de fácil actualización que ayuden a determinar los plazos en que las obras deben encontrarse operativas. Adicionalmente, la próxima elección de las autoridades regionales, junto con la planificación central de la infraestructura vial estructurante del país, requerirán reglas claras de coordinación y responsabilidades en la asignación de fondos para los proyectos”, manifiesta el documento.

Ahora bien, en lo referido al factor Vialidad Urbana, según el informe, “la necesidad de nueva capacidad vial requiere activar inversiones a mayor velocidad que la observada hasta ahora. De lo contrario el crecimiento estimado de la demanda será superior al estándar vial deseado, con el consiguiente impacto negativo sobre la calidad de servicio”.

Según lo expuesto, la inversión requerida para la Vialidad Urbana de las principales capitales del país, según el IDC se estima en US\$60.776 millones: US\$23.355 en renovación de infraestructura vial que existe (calles y veredas), US\$19.286 millones en proyectos viales en cartera (principalmente calles ya identificados por el SECTRA) y US\$18.135 millones en infraestructura faltante.

Siempre en este punto, según el IDC, entre los temas prioritarios en el ámbito de la planificación de la infraestructura se

encuentra el ordenamiento urbano. “La importancia creciente de las ciudades ha transformado este ítem en protagonista de la calidad de vida de los próximos 30 años. La “urbanización” es una tendencia de alta probabilidad e impacto. Su consecuencia positiva es que las ciudades se transforman en motores de actividad que articulan viajes y dinamizan la actividad económica”, manifiesta el documento.

## DE LA LOGÍSTICA A NIVEL PAÍS

Un aspecto a considerar en materia logística es que Chile presenta objetivamente desventaja de la localización y conectividad respecto de los grandes centros urbanos del mundo, las que aún no se logran compensar con un buen desempeño logístico ni con una mayor frecuencia de servicios de naves internacionales. De ahí que en la actualidad existan diferentes propuestas para avanzar en la integración de cadenas de carga, cuyo objetivo es corregir descoordinaciones que se traducen en incrementos de costos finales de los productos.

En este punto, según el IDC, se estima que para el período 2018-2027 se requerirá una inversión total de US\$1.785 millones: US\$1.710 millones para la ejecución de corredores bioceánicos como Antofagasta-Santos, Paso Las Leñas, Túnel Agua Negra y el Corredor Concepción-Bahía Blanca, y US\$75 millones para zonas de apoyo logístico (Puerto Seco Antofagasta, Zona Logística Mejillones, Zona Logística Antofagasta).

Y es que – según relata el documento- “la necesidad de planificar con una lógica de “redes logísticas” la infraestructura vinculada al transporte de carga surge con fuerza ante el desafío de mejorar la eficiencia en el tratamiento de carga y las transiciones entre medios de transporte. Esto permite seguir la cadena de valor completa de las mercancías, desde el origen hasta su destino”. Finalmente, el reporte también recomienda una planificación integrada y de largo plazo del

transporte de carga, así como una revisión de costos y grados de formalidad de los servicios de apoyo: la digitalización de procesos y, en especial, la materialización de las propuestas de numerosos organismos que han realizado diagnósticos y que comparten objetivos básicos.

## EL DESAFÍO DE LOS PUERTOS

En el Ranking General de Competitividad publicado por el Foro Económico Mundial, entre 2014 y 2017, nuestro país avanzó ocho lugares en el Índice Global de Infraestructura con una clasificación positiva en materia de vialidad a nivel general. Sin embargo, en el caso de los puertos se descendió en el ranking respecto al informe anterior.

En este punto, cabe señalar que Chile tiene una posición ventajosa respecto a otros países de Latinoamérica en materia de calidad de infraestructura portuaria. Sin embargo, no han recibido inversiones significativas que le permitan acortar respecto a otros países europeos mejor posicionados, como España o Alemania. A este respecto, el IDC especificó que “si bien la menor actividad económica de los últimos años ha generado alguna holgura en cuanto a requerimientos de nueva infraestructura portuaria, las necesidades de aumento de capacidad continúan constantes, lo que exige una capacidad de adaptación que demanda nuevas inversiones”.

Así las cosas, según la entidad, se estima que para el período 2018-2027 se requerirá invertir US\$5.242 millones en infraestructura portuaria: US\$2.842 millones para cubrir la capacidad que cada terminal requiere a futuro y US\$2.400 millones correspondientes al Puerto de Gran Escala, que dada sus dimensiones e importancia para el país constituye un proyecto prioritario.

Siempre en torno a la Infraestructura Portuaria, los expertos de la CCHC sostienen que su relevancia para la competitividad y

productividad del país es preponderante. Su estrecha relación con la eficiencia logística y los extensos plazos de ejecución de los proyectos plantean la necesidad de afrontar con prontitud los desafíos del sector portuario. “Esto queda en evidencia al analizar el Transport Outlook 2017 de International Transport Forum, órgano técnico especializado en transporte en la OCDE, que sostiene que el transporte de carga en el mundo se triplicará hacia 2050 y que más del 90% de esa carga se movilizará por mar. Esto confirma el rol prioritario que tiene el sistema portuario para el comercio internacional”, describió el Informe.

## EL IMPULSO FERROVIARIO

Actualmente, Chile cuenta con casi 5 mil kilómetros de vías de carga ferroviaria que se concentran entre la I y la IV Región, principalmente. Este sólo dato nos habla del potencial que el transporte ferroviario tiene para el transporte de carga a nivel nacional y en el fortalecimiento del transporte multimodal.

Ahora bien, en Chile el desarrollo ferroviario de los últimos años se ha centrado principalmente en proyectos de trenes de cercanías para pasajeros. La carga en cambio, no ha mostrado novedades en términos de nuevas vías, lo que debería comenzar a revertirse en la medida que la actividad minera gane mayor dinamismo, estima el documento, agregando que “la Empresa de Ferrocarriles del Estado (EFE) ha continuado reportando pérdidas y la Red Norte (privada) ha registrado caídas en el movimiento de carga en los últimos dos años. A pesar de esto, el interés por un desarrollo ferroviario más activo no ha disminuido”.

En torno a la inversión requerida para el transporte férreo, el IDC estima que se requerirá una inversión de US\$4.893 millones para el período 2018-2027, la mayor parte centrada en el transporte de pasajeros: US\$3.812 millones.

**EL CRECIMIENTO MÁS BIEN MODERADO QUE HA EXPERIMENTADO EL TRANSPORTE DE CARGA AÉREO** es según los expertos, consecuencia del convulsionado momento que vivió la economía mundial en 2018, un aspecto que en 2019 podría representar un riesgo importante para la actividad. No obstante, existen proyecciones positivas para el presente periodo, aunque quedan retos por afrontar para asegurar un buen desempeño.

# PERFORMANCE 2018

## Y RETOS FUTUROS DEL MERCADO DE TRANSPORTE DE CARGA AÉREO

Acudiendo a la jerga 'aeronáutica', durante 2018 el mercado del transporte de carga aérea puede definirse como turbulento a nivel general, a partir de las tensiones comerciales acontecidas durante el año recién pasado que, según los expertos del sector, representan una gran amenaza para la actividad.

Tomando en cuenta las cifras oficiales, publicadas en enero por la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA), estadísticas correspondientes al transporte aéreo global de carga del mes de noviembre de 2018, la actividad cerró con un crecimiento del 4,3%, definido por las autoridades de IATA como "plano respecto al mismo mes del periodo anterior" (medido en toneladas por kilómetro transportadas, FTK, por sus siglas en inglés). Según manifestó Alexandre de Juniac, Consejero Delegado de la IATA, la cifra expuesta representaría "el peor desempeño desde marzo de 2016 que deja atrás 31 meses consecutivos de crecimiento interanual".

Siempre en torno al desempeño medido, Alexandre de Juniac, sostuvo que "teniendo en cuenta que el cuarto trimestre del año suele ser un buen momento para el transporte aéreo de carga, el crecimiento plano de noviembre nos desalienta". A

partir de ello, la entidad proyecta un crecimiento del 3,7% para 2019, al tiempo que delimita importantes desafíos a enfrentar por parte de los actores del sector. En esta línea, el vocero de IATA manifestó que "las tensiones comerciales representan una gran amenaza para el transporte de carga aérea", agregando que "es necesario que los gobiernos fomenten el crecimiento del comercio internacional, en lugar de obstaculizarlo con impuestos abusivos". En líneas posteriores, la entidad sostuvo que entre los principales desafíos que enfrenta el sector se encuentran:

"Considerar las nuevas señales de debilidad económica internacional que se proyectan; la caída de las exportaciones en los principales países exportadores, exceptuando a EE. UU; los tiempos de entrega más cortos en Asia y Europa y la caída de la confianza del consumidor respecto al elevado nivel a principios de 2018"

Siempre en la línea de las proyecciones, según IATA "la carga transportada por vía aérea alcanzará los 65.9 millones de toneladas en 2019, un 37% más que en 2018, cuando se pronosticó un crecimiento de 63.7 millones de toneladas, un bajo desempeño debido al empeoramiento del comercio mundial por el aumento del pro-

teccionismo. Por otra parte, los rendimientos crecerán 2.0%, cifra por debajo del desempeño del 10% del año previo. No obstante, el sector se fortalecerá gracias a una menor escalada de los costos. Por lo tanto, los ingresos totales en movimiento de carga superarán los US\$ 116.000 millones, en comparación con los US\$ 109.800 millones previstos para 2018.

Se esperan ganancias netas de US\$ 35.500 millones para la industria global de aerolíneas durante el próximo año, ligeramente por encima de los US\$ 32.300 millones de beneficio neto pronosticados para 2018.

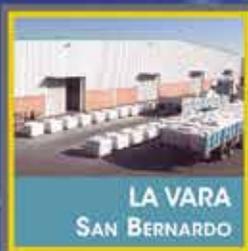
### CRECIMIENTO GLOBAL POR REGIÓN

Siempre en torno a los datos brindados por IATA, sólo tres regiones registraron crecimiento interanual en noviembre de 2018: Norteamérica, Oriente Medio y Latinoamérica. En Asia Pacífico, Europa y África, en tanto, la demanda se contrajo. En un análisis por región, tenemos que las aerolíneas de Asia y el Pacífico vieron disminuir la demanda de carga aérea en 2.3% en noviembre de 2018, en comparación con el mismo periodo de 2017. Esta fue la primera vez desde mayo de 2016 que la demanda mensual interanual disminuyó. Las condiciones de fabricación más débiles para los exportadores y los plazos de entrega más cortos de los proveedores, especialmente en China, afectaron la demanda. Finalmente la Capacidad se presenta aumentada en un 3,1%.

En tanto, las aerolíneas norteamericanas registraron el crecimiento más rápido de cualquier región por segundo mes consecutivo en noviembre de 2018, con un aumento de la demanda del 3,1% en comparación con el mismo periodo del año anterior con una Capacidad aumentada en un 6,3%. La fortaleza de la economía de los EE. UU. y el gasto del consumidor han ayudado a respaldar la demanda de carga aérea durante el año pasado, beneficiando a los transportistas de EE. UU.

# SAN BERNARDO Y MAIPÚ · 4 CENTROS DE BODEGAS

CONSULTE NUEVAS ETAPAS EN CONSTRUCCIÓN



4ª ETAPA EN CONSTRUCCIÓN



## ESPACIOS PARA BODEGAJE

12 AÑOS DE EXPERIENCIA · 120.000 M2 EN ARRIENDO

Fono: 2 - 2 726 29 00 · [contacto@centralbodegas.cl](mailto:contacto@centralbodegas.cl)  
[www.centralbodegas.cl](http://www.centralbodegas.cl)



Las aerolíneas europeas, por su parte, experimentaron una contracción en la demanda de fletes de -0.2% en noviembre de 2018 en comparación con el mismo periodo del año anterior. La capacidad aumentó un 3,1% interanual. Condiciones de fabricación más débiles para los exportadores y tiempos de entrega de proveedores más cortos, especialmente en Alemania, uno de los principales mercados de exportación de Europa, impactaron la demanda.

Finalmente, la demanda de fletes de las aerolíneas latinoamericanas aumentó 3.1% en noviembre de 2018 en comparación con el mismo período de 2017, mientras que la capacidad aumentó en 2.0%. La demanda interanual internacional se recuperó en territorio positivo, aumentando un 6,3%. Sin embargo, los mercados clave hacia y desde la región muestran signos de debilidad, especialmente entre Sudamérica y Europa, que se contrajeron en términos interanuales en octubre.

## LAS CIFRAS CHILENAS

A nivel doméstico, en tanto, según los datos publicados por la Junta de Aeronáutica Civil (JAC), tras un período en que la actividad se mantuvo más bien plana, en los dos últimos años se ha registrado un repunte en el volumen de carga movilizada por vía aérea, aunque aún moderado. Según el organismo, dependiente del Ministerio de Transportes, en el periodo Enero- Noviembre de 2018 fueron transportadas 368.976 toneladas de carga en vuelos internacionales y nacionales, con un crecimiento del 16,6%, en comparación con igual periodo del año 2017.

Del total de la carga internacional transportada el año pasado, un 59% correspondió a mercadería que sale desde Chile, mientras que los productos que llegaron al país representaron el restante 41%. En el periodo medido por JAC, en tanto, fueron transportadas 340.239 toneladas de carga con origen o destino internacional, con un crecimiento del 18%, en comparación con igual periodo del año 2017. En lo relativo al tráfico doméstico de carga,

en noviembre fueron transportadas 2.617 toneladas de carga dentro de Chile, con una caída del 12,6%, en comparación con igual periodo del año 2017. Así, durante el periodo enero-noviembre fueron transportadas 28.737 toneladas de carga dentro de Chile, con un crecimiento del 1,7%, en comparación con igual periodo del año 2017.

## RETOS DEL SECTOR

En torno al mercado nacional, un factor relevante en el crecimiento del transporte aéreo de carga se relaciona con el aumento en la exportación de productos perecibles. Para mantener sus propiedades, calidad y frescura, los perecibles deben ser transportados en el menor tiempo posible, motivo por el cual el transporte aéreo se convierte en la mejor alternativa.

Por cierto el Comercio Electrónico también ha impulsado el crecimiento del transporte de carga aérea a partir de las exigencias de rapidez de los consumidores. Además, con el auge de la globalización las entregas se realizan a distancias mayores y el transporte aéreo permite cubrir las necesidades de los clientes y superar las barreras, tanto geográficas como temporales.

Todos estos factores han causado que las empresas dedicadas al sector de la logística inviertan más recursos en mejorar su oferta respecto a este tipo de transporte. Aun así, el transporte aéreo de mercancías tiene que superar ciertos aspectos para mejorar el rendimiento que ha ofrecido durante los últimos años. En esta línea, a lo largo de este 2018, la Asociación de Transporte Aéreo Internacional ha estado trabajando en estos puntos para hacer que el transporte de mercancías aéreo evolucione de manera positiva y se adapte a los nuevos requerimientos del mercado. Dichos aspectos son:

**La adaptación al comercio electrónico.** El comercio electrónico presenta muy buenos índices de crecimiento, por lo que el sector de transporte de mercancías aéreas debe adaptarse a la consolidación de

este canal de ventas. Esto supone realizar entregas rápidas, disponer de soluciones personalizadas y, dar la posibilidad de realizar envíos bajo demanda.

**Mejorar la relación con el medio ambiente.** La gran cantidad de papeles necesaria para poder realizar un envío en avión es algo conocido en el sector. Para sumar el apoyo a las causas medioambientales, desde la asociación se propone ir poco a poco, acabando con el papel. Para ello se implementaran programas como e-freight y e-AWB

**Facilitar el flujo de comercio.** Esto supondría un gran crecimiento para la industria en general.

**Evitar las preocupaciones de la cadena de suministro.** Las condiciones de temperatura suelen ser, en muchas ocasiones, una fuente de preocupación. Frente a esto se propone trabajar en pro de certificaciones que acrediten en buen hacer de las empresas de transporte aéreo en estas condiciones.

**Luchas contra el tráfico ilícito.** Una de las medidas que se quiere adoptar es conseguir un tráfico aéreo más legal, luchando contra el tráfico de animales o de mercancías prohibidas.

**Implementar el tracking de manera individual.** Uno de los puntos que más valoran los usuarios es poder realizar un seguimiento en vivo de cómo va tu pedido. Para hacerlo, es necesario implementar la posibilidad de trackear la unidad en sí de manera individual al resto de la carga.

**Trabajar en un lenguaje digital común.** Esto favorecerá unas mejores relaciones y conexiones, disminuyendo así el tiempo de espera.

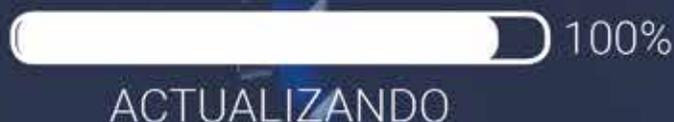
Todos estos puntos se deben ir abordando poco a poco, de tal manera que el transporte de mercancía aérea vaya en consonancia con lo que demandan los usuarios y el mercado en sí. ■

# El mercado quiere tu **versión 2019**



**U**  
EJECUTIVOS

DIPLO  
MA  
DOS



Admisión  
**2019**

Diplomados en

- **Gestión de Operaciones y Logística**  
*Dictado en Santiago*
- **Gestión Integrada de Calidad, Seguridad, Medio Ambiente**  
*Dictados en Santiago, Antofagasta y Puerto Montt*
- **Gestión de Operaciones y Cadena de Suministro**  
*Dictados en Antofagasta, La Serena, Curicó y Puerto Montt*

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

Facultad de Economía y Negocios: Diagonal Paraguay 257, Piso 6, Santiago  
Sede Oriente: Av. Andrés Bello 2365 - Av. Nueva Los Leones 0222, Providencia



**“TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL: SI NO  
CAMBIAMOS  
SEREMOS  
ARROLLADOS POR  
EMPRESAS JÓVENES  
QUE NACIERON  
EN EL MUNDO  
DIGITALIZADO”**

FRANCISCO SINNING

Francisco Sinning, Gerente Regional de Desarrollo Logístico Cencosud, División Supermercados profundizó sobre los principales aspectos que mueven a la importante industria del Retail. El ingeniero civil industrial de la PUC y MBA Purdue University cuenta con más de 10 años de experiencia en el sector.

Hace más 13 años, el ejecutivo arribó a Cencosud S.A.—una de las compañías más importantes de la industria a nivel Regional— en el área de Supply Chain de la División de Supermercados. Siempre vinculado a la industria del retail, Francisco ha desarrollado con éxito su carrera profesional y es así como desde hace seis años, encabeza la Gerencia de Desarrollo Logístico Regional de Cencosud, liderando proyectos en los 5 países donde opera la división de supermercados (Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Perú).

La experiencia de Francisco lo ha llevado a tener una visión global del sector y conocer los desafíos que enfrenta. Es por eso, que Revista Logistec lo invitó a profundizar sobre el escenario actual del mercado, sus transformaciones e innovaciones en materia de Supply Chain.

**¿Cómo definirías hoy el mercado chileno del retail?** El retail chileno es una industria consolidada y madura, cuyo éxito traspasó nuestras fronteras hace ya más de 30 años, convirtiéndose en líder y referente regional. Tan robusto ha sido, que en el pasado se ha medido y salido airoso frente a grandes operadores de talla mundial como Carrefour y Home Depot. Sin embargo, este éxito pasado, no asegura que siga siendo así en el futuro. Los cambios en el comportamiento de los consumidores, generados por la masificación de las nuevas tecnologías, son un gran desafío. Si a esto sumamos la aparición de nuevos competidores, nacionales e internacionales, nacidos en la nueva era digital, y que no cargan con los paradigmas del pasado, con el “siempre lo hemos hecho así”, estamos frente a un punto de inflexión donde seguramente habrá más de algún damnificado.

**¿Cuáles han sido las claves del exitoso crecimiento del e-commerce?** Primero están los habilitadores: el aumento de la conectividad y el desarrollo de los medios de pago electrónicos han permitido que gran cantidad de personas puedan acceder a comprar por Internet. La segunda es el cambio en la valoración del tiempo libre, especialmente en las nuevas generaciones.

**¿Qué rol tiene la logística en el éxito comercial y crecimiento de la industria retail actual en Chile?** Sin lugar a dudas las prácticas logísticas modernas han sido un factor clave para el crecimiento de cadenas de tiendas de cientos de sucursales, dado que es la fuente de las economías de escala en el abastecimiento que sustentaron su éxito frente al comercio independiente.

## ¿Cómo definirías los siguientes conceptos?

**RETAIL:** Una industria fascinante donde desarrollarse profesionalmente, donde todos somos consumidores y cuyo objetivo principal está en satisfacer las necesidades de todas las personas.

**ECOMMERCE:** La nueva evolución del comercio y una oportunidad para seguir conquistando la preferencia de los clientes/consumidores.

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL:** La oportunidad que nos dan las nuevas tecnologías de volver a pensar todas nuestras prácticas y procesos de negocio. El desafío es que si no cambiamos, seremos arrollados por empresas más jóvenes que nacieron en el mundo ya digitalizado.

**SERVICIO AL CLIENTE:** En el retail el cliente siempre ha sido nuestra razón de ser, pero en el mundo hiperconectado donde vivimos, una mala experiencia de un cliente puede dañar profundamente nuestras marcas. Es así como el servicio al cliente debe dejar de ser un área de back office para pasar a ser parte fundamental del diseño de la experiencia del cliente.

**¿Qué rol juega hoy la tecnología en la industria?** En la actualidad no se concibe la logística sin tecnología. Ya no seríamos capaces de movilizar los volúmenes de mercadería que transferimos los retailers sin el uso de sistemas. Y esto solo irá in crescendo en los próximos años, pues sin la incorporación de nuevas automatizaciones no será posible mantenerse competitivos. Machine learning, IoT y sistemas robóticos serán algo normal en nuestros centros de distribución y procesos logísticos en los próximos 5 años.

**¿Cómo enfrentar la tan bullada Transformación Digital de la industria?** La clave de la implementación exitosa de un plan de transformación digital es entenderla como una tarea del negocio y no del área TI de las compañías. Aprovechar las potencialidades que las nuevas tecnologías nos ofrecen para volver a pensar lo que hacemos.

**¿Cómo definirías la ‘logística del futuro’, considerando los constantes cambios?** En el futuro entiendo a la logística como una actividad central de las empresas, como un habilitador de nuevos negocios y una herramienta clave en el servicio al cliente. La eficiencia seguirá siendo una prioridad, pero irá acompañada por el foco en el cliente como motores de la innovación en logística. ■

**CON UNA SERIE DE DESARROLLOS TECNOLÓGICOS QUE PERMITEN REALIZAR OPCIONES FLEXIBLES DE ENVÍO**, seguimiento en tiempo real y confirmaciones de recibo, Rayo es una joven empresa chilena de logística Business-to-Business, la que en dos años ya se ha posicionado en 18 ciudades del país, con más de 25 mil despachos corporativos mensuales y ventas por casi 100 millones mensuales. El siguiente paso es su expansión en países de LATAM, empezando por México.

# RAYO EXITOSO EMPRENDIMIENTO TECNOLÓGICO QUE BUSCA REVOLUCIONAR LA ÚLTIMA MILLA

EL 2018 PUEDE CONSIDERARSE COMO EL AÑO DEL DELIVERY EN CHILE. CON ELEMENTOS TAN PREPONDERANTES COMO LA EXISTENCIA DE UNA AMPLIA CARTA DE EMPRESAS DESTINADAS A OTORGAR ESTE SERVICIO, LA CRECIENTE DEMANDA DE USUARIOS POR DESPACHOS A DOMICILIO, RAPIDEZ Y NUEVAS OPORTUNIDADES LABORALES SON PARTE DE ESTE DENOMINADO BOOM. Y ES ASÍ COMO LAS APPS DE ENTREGA MULTIDELIVERY PARECIERAN ESTAR MUY LEJOS DE DETENERSE.

Esta verdadera explosión tecnológica promete que se queden y por -quién sabe- mucho tiempo más, pues no paran de expandirse ni de diversificar su oferta.

El delivery, que va desde la entrega de comida, objetos, regalos y documentos, también expande el servicio de entrega de empresas a usuario final. Para satisfacer esta necesidad del proceso final de entregar el pedido a su comprador, con una importante cuota de rapidez y buen servicio, nace el emprendimiento chileno, Rayo, aplicación de despachos corporati-

vos que promete envíos en un máximo de dos horas y que hoy destacaremos.

Este proyecto que nace en 2016 es ideado por Juan Andrés Cabrera (36) y Martín Arancibia (37), quienes, tras sus experiencias como ex gerente de marketing de Uber y ex gerente de datos de Claro Chile, respectivamente, decidieron fusionar "logística con despacho" para crear Rayo, un courier atípico -como lo definen ellos mismos- y que cumple con opciones flexibles de envío de productos de telecomunicación, retail, insumos clínicos, industria financiera, entre otros.

Tanto Martín como Juan Andrés vieron una necesidad de las empresas de externalizar sus procesos de entrega en la denominada última milla, donde se hace necesario el hecho de tercerizar procesos de recepción de productos en solicitud.

"Rayo es la extensión de cualquier negocio y un verdadero socio logístico. Gracias a la tecnología que hemos implementado, podemos dar seguimiento en tiempo real al despacho, donde así, cada cliente puede monitorear el estado de la entrega y

hacerle un seguimiento", señaló Martín Arancibia, Co fundador de Rayo, quien agrega, "nuestro servicio responde a las necesidades de cualquier cliente final o sucursal que necesite reabastecimiento".

## CÓMO FUNCIONA

Pensando en las necesidades propias de una mediana o gran empresa, Rayo, se desprende del significado típico de un multidelivery. A través de la tecnología implementada, con innovación y controladores de entrega confiables, profesionales y contratados, este emprendimiento chileno busca convertirse en una extensión de cualquier negocio.



"Somos logística B2B, y entregamos de nuestros servicios a grandes empresas porque buscamos volúmenes grandes. Lo que hacemos es que, te entregamos a ti, como cliente final, los productos de un retailer, lo que compraste en un e-Commerce o relacionados a esa área. No somos un marketplace como Uber o Glovo, puesto que no comisionamos por la venta del producto, solo por el proceso de logística.

Por otro lado, prometemos la entrega de los productos en máximo de 2 horas o bien con agendamiento y nuestro valor agregado, es que somos formales: todos los repartidores son personal formal de Rayo. Tenemos la formalidad de un Chilexpress, pero la velocidad, la rapidez, la experiencia de usuario, como una aplicación "uberizada" y para lograr las integraciones nos involucramos de manera consultiva en los procesos de nuestros clientes. Desde ese punto de vista somos

una empresa muy boutique”, añadió Juan Andrés Cabrera.

## APOYO E INVERSIONES

Para hacer efectivo el emprendimiento, la inversión a la fecha asciende a los 400 mil dólares gracias a los capitales de Corfo que ganaron como Semilla y Scale Up, y a la inversión privada obtenida durante 2018, posicionándose dentro del mercado del delivery como uno de los proyectos de logística más importantes del rubro y de corte nacional.

Desde diciembre de 2018, forman parte del portafolio de emprendimientos de Start Up Chile, y son considerados como una de las startups con mayor facturación alcanzada de entre los emprendimiento relacionados al ecosistema de innovación, apoyado por el Gobierno de Chile.

Consultados por la inquietud de ingresar a este mercado, sabiendo que existe una gran cantidad de oferta, Juan Andrés Cabrera mencionó que “es un muy buen momento para entrar al mercado, ya que está efervescente y hay mucho movimiento. Justamente este momento para entrar, se da por el comportamiento de los clientes y también del retail o de las empresas.

Por un lado, los clientes están cada vez están más exigentes; también el boom de la economía on demand, donde los usuarios se acostumbraron a esta experiencia moderna; y por el lado de las empresas está la amenaza de estas nuevas compañías grandes que prometen revolucionar este tramo de la última milla. Es un segmento que, sin duda, va a crecer. Hoy tenemos un 99% de la logística tradicional para cliente final con las condiciones tradicionales. Esto solo se puede achicar, porque lo otro va a crecer y es ahí donde nosotros apostamos”.

Para entender el proceso de entrega de Rayo, la empresa comprende los procesos de cada cliente, donde posteriormente se realiza una consultoría y se establecen las necesidades, de manera de entregar



un servicio lo más personalizado posible. Luego, se integran los requerimientos a la plataforma de manera tal que cada cliente pueda saber la ubicación en tiempo real en el mapa de dónde va el repartidor, quien a través de la App se puede comunicar mediante correo electrónico, mensaje de texto o llamadas virtuales con el receptor del pedido.

“Las empresas de logística tenemos que velar por cuidar la última milla, porque ésta se relaciona con la entrega del producto al cliente final. Dicho de otra forma, si no se cuida esta parte, todo el trabajo que se ha realizado con anterioridad se malogrará. Todas las compañías están haciendo un tremendo esfuerzo por mejorar la última milla en sus procesos, haciendo que cualquier empresa que se dedique al e-Commerce le ponga extrema atención a este punto”, complementó Martín Arancibia.

## CRECIMIENTO 2019

Con relación al crecimiento y expansión, la empresa cuenta con operaciones en Iquique, Antofagasta, Coquimbo, La Serena, Viña del Mar, Valparaíso, Rancagua, Curicó, Talca, Puerto Montt, Chillán, Concep-

ción, Talcahuano, Temuco y en todas las comunas de la Región Metropolitana. Recientemente Rayo realizó su primera visita a México en el marco del lanzamiento de las operaciones para un cliente multinacional. El proceso se está llevando a cabo en Ciudad de México de la mano de una aceleradora de negocios internacionales y se espera la puesta en marcha durante marzo de 2019.

Entre su cartera de clientes se encuentran, solo por mencionar a algunos, a Cruz Verde, Linio, Transbank, Sodexo, Claro, Yapo.cl, Consorcio y BICE, y esperan cerrar este año con más de 10 grandes empresas.

Adicionalmente a esta expansión, la empresa planea el desarrollo de nuevos servicios logísticos asociados al transporte en camioneta y camiones pequeños, esperando que se implemente para el primer semestre de 2019 en Chile. Cabe destacar que, desde agosto de 2017 a la actualidad han logrado facturar más de \$1.000 millones y los socios aseguran haberse vuelto rentables al año de funcionamiento. Estas cifras demuestran el éxito de este emprendimiento. ■

**EL NIVEL DE CONSUMO, EL RESULTADO QUE TENGAN LOS PROYECTOS LEGISLATIVOS QUE IMPULSARÁ EL GOBIERNO,** la relación comercial entre EE.UU. y China o la reactivación de mercado chino son algunos de los factores que se deben tener en cuenta para proyectar el escenario que vivirá la economía chilena este año. Para Juan Díaz, profesor de Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, aseguró que el año 2019 será “menos pujante que el 2018”.

# EXPECTATIVAS 2019

## ¿CÓMO SE MOVERÁ EL ESCENARIO ECONÓMICO EN CHILE?

**“MODERANDO LAS EXPECTATIVAS”. CONSIDERANDO ALGUNOS DE LOS ASPECTOS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO ECONÓMICO DE UN PAÍS Y TAMBIÉN LA SENSACIÓN QUE DEJÓ LA PERFORMANCE ECONÓMICA GLOBAL DE CHILE EN LAS PERSONAS ESTÁ PARECE SER LA MEJOR FRASE PARA DESCRIBIR EL ESCENARIO CON EL QUE FINALIZÓ EL AÑO PASADO EN MATERIA MACROECONÓMICA.**

El comienzo de un nuevo gobierno, como sucedió en Chile con el arribo de Sebastián Piñera a La Moneda, fue una ocasión en la cual las expectativas se hicieron presentes. Las esperanzas de que se cumplirían las promesas de campaña electoral y los giros en materia económica anunciados fueron los principales puntos que dominaron la agenda en los primeros meses de 2018. Sin embargo, al correr el tiempo –poco a poco- las expectativas fueron midiéndose, dando paso a las reales cifras y a la cautela.

Ya de cara a lo que será el 2019 en materia económica para Chile, el Fondo Monetario Internacional (FMI) aseguró que el crecimiento del país seguirá a buen ritmo este año y el 2020, según informó en su última actualización de las perspectivas económicas para América Latina. En concreto, el FMI cree que el país crecerá 3,4%

este año y 3,2% el próximo. Según el organismo, la actividad estará liderada por un robusto consumo privado y una boyante inversión. Por otra parte, se estima que las alzas de tasa de interés seguirán pero de forma gradual, mientras que el déficit estructural se irá estrechando moderadamente.

Para la región completa, se espera que el PIB se desacelere a sólo 2% este año. Incluso, el FMI asegura que hay riesgos severos si escala la guerra comercial entre Estados Unidos y China o si hay un enfriamiento en las principales potencias, lo que impactaría el comercio para la región.

A modo de ejemplo, cabe destacar la situación que – a juicio del organismo internacional – vivirán los países vecinos, donde Argentina seguirá en recesión al caer 1,7%, aunque habría señales de recuperación a partir del segundo trimestre. Brasil, en tanto, se aceleraría a 2,5% con una administración Bolsonaro que el FMI califica como amigable con el mercado. Colombia crecería 3,3% y Perú sería líder en avance con 3,8%.

Por su parte, el Banco Central, a través de su Encuesta Mensual de Expectativas Económicas, correspondiente a enero -en la que fueron consultados más de 50 expertos- mantuvo en 3,6 % su pronóstico

de crecimiento del producto interior bruto (PIB) para 2019. Según informó además el organismo emisor, el PIB de Chile crecerá un 3,5 % en 2020. En su último Informe de Política Monetaria (IPom), presentado en diciembre pasado, el emisor chileno mantuvo sus proyecciones de crecimiento para este año en un rango de entre un 3,25 y un 4,25 %, y para el 2020 en uno de entre un 2,75 y un 3,75 %.

### ANÁLISIS INTERNOS

Bajo el título de “Proyecciones Económicas Sectoriales 2019”, la Cámara de Comercio de Santiago organizó un seminario para abordar las expectativas económicas chilena, considerando los principales sectores, donde la pregunta central del encuentro fue ¿Crecemos contra viento y marea?.

El evento contó con la participación de los principales sectores de la economía nacional: Álvaro Merino, gerente de Estudios de la Sociedad Nacional de la Minería (Sonami); Francisco Gana, gerente de Estudios de la Sociedad Nacional de Agricultura (SNA); Rafael Palacios, director de Políticas Públicas de la SOFOFA; Javier Hurtado, gerente de Estudios de la Cámara Chilena de la Construcción (CCHC); Luis Opazo, gerente de Estudios de la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras (ABIF) y George Lever, gerente de Estudios de la CCS.

Entre los principales desafíos de cara al 2019 se encuentra “la exigente convergencia del déficit fiscal, la consolidación de la recuperación en la inversión y del crecimiento y el repinte en la creación de empleo, tal vez la variable más rezagada en nuestra economía”, aseguró Peter Hill, presidente de la Cámara de Comercio de Santiago (CCS).

En tanto, Álvaro Merino proyectó que el sector minero crecerá un 1% con una producción de cobre cercana a las 5.850.000 toneladas y estimó que el precio del cobre se situará en un rango entre 2,95 y ,05 US\$/lb y exportaciones mineras por

un monto de 43 millones de dólares. “El modesto desempeño proyectado para la minería el próximo año se explica, fundamentalmente, porque no hay nuevas faenas mineras que ingresen al parque productivo o incrementos relevantes de producción de yacimientos en actual operación, por ello es muy importante como país, reencantar nuevamente a los inversionistas y dar un impulso robusto a la inversión”, sostuvo el gerente de Estudios de SONAMI.

En cuanto al sector Comercio, George Lever, gerente de Estudios de la CCS, señaló que el sector se ha visto afectado por diversos factores durante 2018, entre ellos un fuerte ciclo de expectativas de consumidores a inicios de año “que luego cede y genera un escenario de desaceleración hacia el tercer trimestre. La trayectoria de la masa salarial resulta clave en esta trayectoria, reduciendo su crecimiento desde niveles cercanos al 5% anual en el primer trimestre a menos del 2% en el tercero”.

El principal factor favorable para este año, según Lever es un leve repunte esperado en el crecimiento promedio de la masa salarial.

### UN 2019 MENOS PUJANTE

Para conocer algunas de las principales situaciones que ponen en juego al movimiento económico chileno y sus principales indicadores, Juan Díaz, académico Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, conversó con Logistec.

El académico aseguró que el 2018 se terminó moderando las expectativas que existían a inicios de año, “principalmente en el gobierno, y generando dudas sobre el dinamismo que la actividad económica mostrará el 2019”. Específicamente, Díaz sostuvo que “si bien el año 2018 cierra con una expansión del 4% del PIB, la mejor cifra desde el año 2013, los datos de

actividad del segundo semestre de 2018 han mostrado signos claros de desaceleración. Si a esto le sumamos los riesgos internacionales que existen –tensiones comerciales entre EE.UU. y China, desaceleración de China y el desenlace del Brexit– y la incertidumbre interna por la discusión parlamentaria en materia tributaria, laboral y previsional, este año 2018 finalizó enfriando las expectativas económicas y sembrando dudas sobre cómo viene el 2019”.

Más allá de slogan de campañas como “tiempos mejores” o frases periodísticamente rimbombantes como “brotes verdes”, el académico de la Universidad de Chile analizó el real escenario económico chileno, más allá de los flashes. “Si bien la inversión repuntó y la expansión del PIB fue de un 4% en el año 2018, casi tres veces el crecimiento de 2017, la cifra esconde una desaceleración significativa de la actividad en la segunda parte de 2018. Más específicamente, al mirar los datos,



## DESARROLLO Y ARRIENDO DE CENTROS LOGÍSTICOS

### ALTO ESTÁNDAR

Centros logísticos  
Bodegas  
Built to Suit  
Oficinas  
Terrenos

A	28+	130.000	55.000	420.000
Bodegas Tipo A	Años de experiencia	m <sup>2</sup> en arriendo	m <sup>2</sup> en desarrollo	m <sup>2</sup> para futuro desarrollo

 **Máxima seguridad**

 **Ubicación privilegiada**





se observa una aceleración de la actividad durante 2017 y la primera parte del 2018, y una desaceleración significativa en el segundo semestre de 2018. Esta desaceleración, sumada a la incertidumbre legislativa en materia tributaria y laboral, y a unas condiciones externas menos favorables, hará del 2019 un año menos pujante que el que recién pasó”, recalcó.

## CON CAUTELA Y ATENCIÓN

88

Tras analizar el fin de año que tuvo en términos económico el país, el profesor de Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, se refirió a lo que se espera de este año, definiéndolo como un 2019, “menos pujante que el 2018”.

“El Banco Central espera que la actividad se expanda entre 3,25% y 4,25% en 2019, empujada principalmente por la inversión”, comentó. Considerando los aspectos ya señalados, Díaz aseguró que “el crecimiento del PIB en 2019 estará más cerca del piso que del techo de la proyección del Banco Central, en línea con nuestro crecimiento potencial de 3%. Por esto,

es urgente que el gobierno avance lo antes posible en acuerdos con la oposición en sus proyectos emblemáticos, de tal forma de despejar estas variables de los riesgos internos y acercarnos más al techo de la proyección entregada por el Central”.

En cuanto al escenario que se proyecta para las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), el docente se mostró cauto en cuanto al escenario que enfrentarán estas empresas. “Aunque no negativo, veo un escenario menos favorable que el que enfrentaron el 2018, con riesgos internos y externos relevantes”.

A este respecto, Díaz ahondó en que “internamente, un riesgo relevante es cómo cerrarán los proyectos emblemáticos del gobierno —reforma tributaria, laboral y previsual— cuyos impactos sobre las pequeñas y medianas empresas son desconocidos. Externamente, la relación comercial entre China y EE.UU., la magnitud de la desaceleración China, y la evolución de la situación del Brexit agregan también incertidumbres al escenario que enfrenta la economía chilena y, en particular, las pequeñas y medianas empresas”. ■

## JUAN DÍAZ, ACADÉMICO DEPARTAMENTO DE CONTROL DE GESTIÓN Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE, AHONDÓ EN LOS SIGUIENTES PUNTOS.

**INVERSIÓN:** “Será el componente más dinámico de la demanda interna. La variación anual de la Formación Bruta de Capital Fijo se ubicará en torno a 6%. Un punto para considerar es que algunos proyectos de inversión podrían verse postergados a la espera de que se apruebe la reforma tributaria y así ocupar los beneficios tributarios una vez aprobada”.

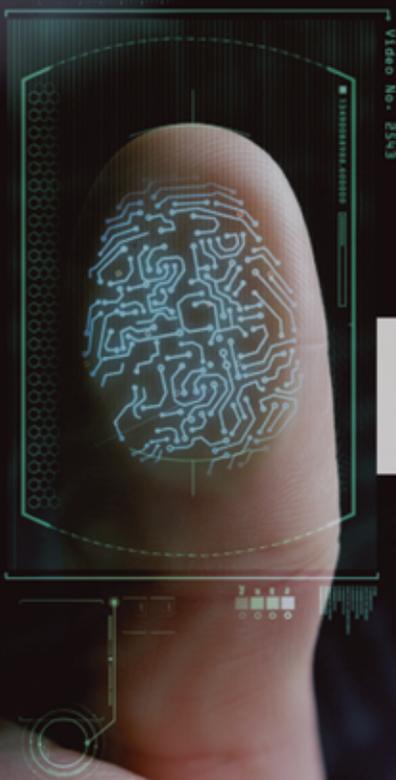
**TASA DE INTERÉS:** “El Banco Central ha anunciado que la TPM seguirá aumentando en los próximos meses, convergiendo a su nivel neutral en torno a 4%, durante el primer semestre de 2020”.

**VALOR DEL DÓLAR:** “En 2019, deberíamos observar un comportamiento del tipo de cambio nominal similar al observado en la segunda parte de 2018. En promedio, se debería ubicar en \$660 - \$680”.

**CESANTÍA:** “A pesar de que el mercado del trabajo reacciona con rezagos respecto a la evolución de la actividad, no deberíamos observar que la tasa de desempleo baje de forma significativa durante 2019. Lo más probable es que se ubique en torno a 6,7%.”

**NIVEL DE CONSUMO DE LA POBLACIÓN:** “Aunque perdió dinamismo en la segunda parte de 2018, se espera que se expanda en 3,3% en 2019, en línea con el crecimiento esperado del producto para dicho año”.

“Aunque el escenario externo no es negativo, se esperan condiciones internacionales menos favorables en el margen con el mundo creciendo menos, con tasas de interés más altas en EE.UU., China desacelerándose fuerte, y tensiones comerciales entre EE.UU. y China. Específicamente para China se espera un crecimiento del PIB en torno a 6% para 2019, mientras que para EE.UU. se espera una expansión de su producto de 2,3% para 2019, más consistente con su PIB tendencial.”



## IFXCLOSE Protection 360

IFX Networks tiene el privilegio de anunciarles el lanzamiento del producto de seguridad **IFX Close Protection 360**, un servicio que busca **PROTEGER DE MANERA PROACTIVA A LAS EMPRESAS** de ser víctimas de delitos informáticos.

### BENEFICIOS



OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DE INTERNET



CONFIDENCIALIDAD, INTEGRIDAD Y DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA



CONTROL DE ACCESOS INADECUADOS



CONTINUIDAD DE NEGOCIO GARANTIZADA



FLEXIBILIDAD OPERATIVA Y DE CRECIMIENTO



PROTECCIÓN INTERNA Y EXTERNA



PROTECCIÓN PERIMETRAL

### CONTACTO

 [www.ifxnetworks.com](http://www.ifxnetworks.com)  [contactenos@ifxcorp.com](mailto:contactenos@ifxcorp.com)  +57(1) 369 3000

 /IFXNETWORKS1

 @IFX\_NETWORKS

 IFX NETWORKS

# ORACLE IOT TOUR



## LAS POSIBILIDADES QUE TRAE EL INTERNET DE LAS COSAS PARA LAS EMPRESAS CHILENAS.

En la actualidad, según IDC el ámbito industrial ocupa el 41% del mercado mundial de Internet de las Cosas, siendo su principal y más prometedor escenario de actuación. De acuerdo con la consultora, se espera que el 2019 sea un mejor año para la innovación y la inversión, donde el 54% de las compañías aumentará su gasto en TI. Este fenómeno es apalancado de mano de nuevas tecnologías que facilitan todo tipo de operaciones en las empresas, desde el seguimiento de mercancías en tiempo real hasta el resguardo de la seguridad de los colaboradores mediante sensores.

En este contexto, se realizó el "Oracle IoT Tour" en Chile un evento donde se mostraron distintas soluciones que utilizan esta tecnología para aumentar la eficiencia, mejorar la productividad y brindar mayor seguridad dentro del sector industrial. Durante la actividad se exhibieron casos de uso integrados a "Oracle Internet of Things Cloud", la que ofrece un excepcional conjunto de funciones para que empresas de diferentes rubros y tamaños.

Dentro de los beneficios de utilizar las soluciones IoT de Oracle, la compañía destaca la posibilidad de recoger y analizar grandes cantidades de datos desde cualquier dispositivo en cualquier mercado; realizar análisis predictivos en tiempo real; utilizar interfaces abiertas e integraciones pre-construidas con las ofertas de PaaS y SaaS de Oracle reduciendo el costo total de propiedad de las aplicaciones y el tiempo de salida de producción; e identificar anomalías y crear modelos predictivos utilizando algoritmos de aprendizaje automático.

"Oracle lleva varios años trabajando en proyectos de Internet de las Cosas con sus clientes y entiende que el foco de los mismos debe estar en el beneficio de negocio y el impacto generado. Es por esto, que las soluciones disponibles en nuestra plataforma "Oracle Internet of Things Cloud" apuntan a simplificar la salida en producción de los proyectos, con aplicaciones listas para implementar y permitiendo que el esfuerzo esté puesto en la innovación y no en el desarrollo de soluciones", indicó Enrique Chang Supply Chain Regional Director.

## BODEGAS SAN FRANCISCO CUENTA CON NUEVO GERENTE GENERAL

Bodegas San Francisco (BSF), uno de los principales operadores de centros logísticos del país –con presencia también en Perú– culminó el 2018 con cambios en su plana ejecutiva. En diciembre pasado asumió como nuevo gerente general de BSF, Alberto Fluxá, quien se desempeñaba como gerente de Desarrollo de la empresa.



Con este movimiento, Fluxá reemplaza en el cargo a Sergio Barros, uno de los fundadores de BSF, quien se mantendrá como Presidente Ejecutivo, aportando su amplia experiencia en los directorios de Chile y Perú, y en las áreas de proyectos y asuntos inmobiliarios y de construcción.

La gestión de Alberto Fluxá –ejecutivo con 20 años de trayectoria en la compañía y uno de los impulsores de la expansión de BSF en Santiago y regiones– se enfocará en mantener el crecimiento

to y liderazgo que tiene la empresa en el mercado nacional de centros logísticos con más de 160 mil m2 construidos en Chile y enfrentar la creciente competencia que vive el sector con la llegada de importantes actores, además de los cambios que se producirán por el dinamismo del e-commerce en el país

Sólo para este año, BSF proyecta invertir cerca de US\$ 13 millones en la construcción de nuevas ampliaciones en el centro logístico Lo Aguirre y en el sector de Puerto Santiago, ambos ubicados en la comuna de Pudahuel, además de reforzar su presencia en regiones. Todo ello, le permitirá aumentar en 100 mil m2 la superficie construida en Chile.

## APL LOGISTICS Y LA STARTUP CHILENA BOOSMAP FIRMAN ALIANZA

Satisfacer al cliente final y entregar la mejor experiencia de compra online. Esa es una de las motivaciones principales para muchas empresas que entregan el servicio de venta e-commerce. A partir de este escenario, APL Logistics y la startup chilena Boosmap se unieron para crear un innovador servicio que busca satisfacer las nuevas exigencias de los consumidores.

La evolución de la tecnología ha desarrollado la economía colaborativa, la cual ahora quiere terminar con los problemas de la última milla y mejorar los desafíos del rápido crecimiento que ha tenido el e-commerce.

¿Cómo funciona? El cliente final compra en el sitio web de la marca, luego APL Logistics consolida la carga y Boosmap crea rutas y asigna Boosters (conductores). Posteriormente APL prepara la carga según necesidades del cliente y distribuye de acuerdo con los conductores asignados. Estos realizan los despachos, generando avisos al cliente con los distintos cambios de estado del envío, hasta que finalmente se entrega el pedido. Todo esto puede ser monitoreado en línea con indicadores de gestión en tiempo real.

## FULLKOM CELEBRA EXITOSO 2018 Y PROYECTA UN FUERTE CRECIMIENTO ESTE AÑO

Desde sus inicios en el año 2014, Fullkom se ha posicionado como una solución para enfrentar los distintos desafíos de los procesos operacionales del retail online. Gracias a su apoyo en el ámbito tecnológico y logístico, sus clientes tienen la posibilidad de ofrecer una experiencia de compra de primer nivel a sus consumidores.



Estos casi 5 años de crecimiento le han permitido adquirir el know how de la industria del retail necesario para estar a la vanguardia en el mercado. Actualmente, la empresa se ha propuesto encaminar hacia una nueva tendencia del retail: la omnicanalidad.

Lo anterior consiste en integrar los distintos canales de contacto que tiene una empresa con sus consumidores, con el fin de brindarles una experiencia uniforme, consistente y satisfactoria en cualquiera de ellos, acentuando el valor agregado de la marca en el negocio.

Es así como Fullkom asumió en diciembre pasado un nuevo reto: ser parte de la apertura y operación de tienda física de la marca de juguetes Hasbro. En una primera etapa, la operación incluyó 3 pop-up store: en Temuco, Easton Center y MidMall Maipú.

Esta nueva oportunidad de operación de Pop-up Stores es reflejo del auspicio cierre de año 2018, a nivel comercial, que vivió Fullkom, periodo en el cual también sumaron nuevos clientes como CGE, Contrapunto, La Vinoteca y Essity.

## DHL E-COMMERCE DEJARÁ DE OPERAR EN CHILE

Tras menos de dos años de funcionamiento, la unidad de negocios de e-Commerce de DHL dejará de operar en Chile, a contar de abril próximo. La decisión de la empresa alemana, considerada uno de los actores más importantes de la industria logística mundial, respondería a los malos resultados obtenidos por esta división, encargada de los despachos desde tiendas online hasta el consumidor final.

Lanzada en abril 2017, e-Commerce de DHL buscaba posicionarse como una alternativa para las empresas nacionales en el desarrollo del comercio electrónico. Sin embargo, el comercio online –si bien es una modalidad en fuerte crecimiento en el país– se desarrolla rápidamente por lo muchas empresas han iniciado un camino en la puesta en marcha de su canal online.

Otro factor, que podría explicar la decisión de la compañía alemana sería la gran competencia que existe en Chile con actores como Chilexpress, Starken, Blue Express o Correos de Chile, entre otros.

Según consignó Diario Financiero, la compañía internacional que lleva más de 38 años en el Chile, mantendrá las otras divisiones que operan en el país, como DHL Express.

# DEMANDA DEL TRANSPORTE DE CARGA REGISTRA LEVE ALZA Y IATA SE MANTIENE OPTIMISTA

Para conocer cómo se mueve la industria del transporte de carga, en los últimos meses, la Asociación de Transporte Aéreo Internacional elaboró un informe, donde se muestra un leve aumento en las cifras de carga y se recalca además que por octavo mes la capacidad supera la demanda.



pacidad. "La carga es un negocio difícil, pero podemos ser cautelosamente optimistas cuando nos acercamos al final de 2018. El crecimiento lento pero constante continúa a pesar de las tensiones comerciales", dijo Alexandre de Juniac, Director General y CEO de IATA.

En cuanto al análisis por región, las aerolíneas norteamericanas fueron las que registraron el crecimiento más rápido durante octubre de 2018, con un aumento de la demanda del 6,6% en comparación con el mismo período del año anterior. La capacidad aumentó un 8,2% en el mismo período. La fortaleza de la economía de los EE. UU. sumado al gasto del consumidor han ayudado a respaldar la demanda de carga aérea durante el año pasado, beneficiando a los transportistas de EE. UU.

En la vereda contraria, los transportistas de África vieron disminuir la demanda de carga en un 4,2% en comparación con octubre de 2017. Esta fue la séptima vez en ocho meses que la demanda se contrajo. La capacidad aumentó un 5,4% interanual.

Pese al panorama, IATA es optimista. "Debemos ser conscientes de los vientos económicos en contra, pero a pesar de ello la industria parece que va a cerrar el año con una nota positiva", señaló de Juniac.



Para conocer cómo se mueve la industria del transporte de carga, en los últimos meses, la Asociación de Transporte Aéreo Internacional elaboró un informe, donde se muestra un leve aumento en las cifras de carga y se recalca además que por octavo mes la capacidad supera la demanda.

Durante los últimos meses, el transporte de carga ha mostrado leves aumentos respecto al año anterior, y octubre no fue la excepción. De acuerdo con el último informe revelado por la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA, en siglas en inglés), la demanda, medida en toneladas por kilómetro (FTK), registró un alza de un 3,1% respecto a igual período de 2017, mientras que la capacidad de carga, medida en toneladas de carga disponible

(AFTK) mostró un alza de 5,4% en comparación a octubre del año pasado. La organización señala que este fue el octavo mes en que la capacidad supera a la demanda.

Tres razones que se señalan en el informe respecto a los bajos números en la demanda de carga mundial, tendrían relación con una contracción en los registros de pedidos de exportación de las principales naciones durante octubre; los mayores tiempos de entrega en las regiones de Asia y Europa y una baja en la confianza del consumidor respecto a las cifras de comienzos de año.

Por otra parte, el creciente e-commerce internacional y un repunte en el ciclo de inversión global, apoyaron el alza en la ca-

## CAMPOS DE CHILE ASOMA COMO UN ALIADO PARA LA LOGÍSTICA DE LAS PYMES

Para este año Campos de Chile proyecta la construcción de 200.000 m<sup>2</sup> de bodegas logísticas y condominios de bodegas, los cuales se suman a la oferta de espacios logísticos ya existente, en la modalidad arriendo o venta.



Considerando factores como el incremento del consumo, lo que eleva la demanda por espacios logísticos, las PYMES se han transformado en una parte importante en el mercado inmobiliario de bodegas industriales, las que tienen un gran interés por

ser propietarios de su bodega; durante años en Chile la oferta se centro en bodegas en arriendo.

El modelo implementado por Campos de Chile en los Condominio de Bodegas Avanza Park permite a los empresarios adquirir estos espacios bajo la ley de copropiedad, lo que repercute de manera positiva en la rentabilidad de las empresas, al distribuir todos los gastos entre los copropietarios del condominio.

Actualmente la compañía cuenta con 6 condominios de bodegas Avanza Park, todos ellos ubicados de manera estratégica en las principales autopistas y arterias viales de la Región Metropolitana. Campos de Chile cuenta con bodegas en venta con entrega inmediata, que van desde los 100 m<sup>2</sup> ideal para PYMES.

## ATX LLEGA A CHILE PARA TRANSFORMARSE EN UN SOCIO EN TECNOLOGÍA

Con más de 23 años de experiencia, la empresa tecnológica ATX- Partner Gold de Microsoft- llega a Chile con la finalidad de acompañar a los clientes en la implementación tecnológica en industrias como manufactureras, textiles, distribuidoras, retail y Educación, en el desafiante camino hacia la transformación digital.

“La oferta de soluciones y servicios de ATX apunta a adaptar y modernizar los procesos y modelos de negocio de nuestros clientes para mejorar su rentabilidad, competitividad y adaptación al cambio”, aseguró Carlos Moena, Gerente de ATX Chile.

Las mejoras, por ejemplo, se logran –según Moena- a través de “aplicaciones inteligentes de Microsoft Dynamics 365 que integran eficientemente los sistemas CRM & ERP, entregando los avances tecnológicos que requieren las empresas para transformar sus procesos ya sean comerciales, logísticos o de producción, entre otros; teniendo una perspectiva de los datos y convirtiéndolos en acciones inteligentes”.

Asimismo, el ejecutivo se mostró confiado en los logros que pueden alcanzar las empresas para lograr “una organización competitiva, ordenada y de trascendencia hacia el futuro. Estamos dispuestos a acompañarlo en este camino y apoyarlo a conseguir su sueño”. En cuanto a WMS de Microsoft Dynamics 365, esta solución se presenta como una de las más completas del mercado de los sistemas de gestión.

## MINDUGAR COMIENZA LA IMPLEMENTACIÓN DE NUEVO CD WALMART CHILE

Mindugar comenzó el traslado de los materiales que le permitirán ser parte de un proyecto que enriquecerá aún más su historia, de casi 50 años, en los ámbitos del almacenaje, la automatización y la logística.

El Centro de Distribución de Walmart Chile en El Peñón, San Bernardo, se convertirá en el más grande de Latinoamérica y una inversión emblemática de la nueva etapa de la empresa estadounidense en el país. Todo esto, con Mindugar como uno de los principales aliados estratégicos.



En total, El Peñón contará con 150 mil posiciones de racks: “Walmart Chile nos invitó a participar en este proyecto en 2016 y nuestro Departamento de Ingeniería trabajó para una solución de almacenamiento y el cálculo de la ingeniería estructural acorde a la magnitud del desafío”, indica Sebastián García, gerente general de Mindugar.

El proyecto completo contempla una inversión de USD180 millones y 2.000 puestos de trabajo para un recinto dedicado a la recepción, almacenamiento y despacho productos desde cientos de proveedores hacia los distintos locales de Walmart en el país.

## IAN TAYLOR AGENCIA A M/N TORTUGAS DE EUKOR TRAJO BUSES ELÉCTRICOS PARA TRANSANTIAGO

El pasado 17 de enero, Ian Taylor, filial de Empresas Taylor, agenció a la M/N Tortugas de EUKOR en Puerto Central, San Antonio, nave que trajo la segunda partida de 100 buses eléctricos Yutong modelo E12 que operarán en el Transantiago (de un total de 500 buses, los cuales fueron cargados en Shanghai, China, a nombre del consignatario Gildemeister. “Ian Taylor es agente oficial en Chile de la naviera surcoreana EUKOR, líder a nivel mundial en el transporte de rodados, empresa en la cual Gildemeister ha confiado para que realice el transporte de estos 100 buses ecológicos a nuestro país. Los buses fueron descargados por Puerto Central con sus reconocidos estándares de seguridad y eficiencia”, afirmó Juan Carlos Jiménez, Chief Corporate Affairs Officer de Empresas Taylor.

El modelo E12 de última tecnología tiene una potencia de 324 kWh, con un bajo consumo de energía y una autonomía máxima de 300 kilómetros. Estos buses cuentan con una capacidad para 85 pasajeros, aire acondicionado, cargadores USB y módulos Wi-Fi, además de cámaras de control interno y plataformas de acceso para personas con movilidad reducida.

En Puerto Central, San Antonio, un grupo de técnicos y mecánicos de Gildemeister subieron a bordo de la M/N Tortugas con la finalidad de revisar la parte eléctrica, dar movilidad a los buses y así dejarlos listos para su descarga y pronto traslado a Santiago.

# RETOS Y PRINCIPALES TENDENCIAS DE LA CADENA DE FRÍO EN CHILE Y LATINOAMÉRICA

Factores como el crecimiento de la clase media en Latinoamérica están creando una demanda de productos alimenticios congelados y con temperatura controlada que requieren almacenamiento y distribución, lo cual genera oportunidades de crecimiento para las industrias representadas a lo largo de la cadena de frío.



Raúl Hernández Butrón es Presidente de Precisa CCGroup, cuenta con más de 32 años de experiencia en la Industria de frío en Chile y Socio activo de la Global Cold Chain Alliance (GCCA), a lo largo de estos años, ha sido testigo de la evolución de la cadena de frío y conoce cuáles son los retos a los que se enfrenta actualmente Latinoamérica y Chile específicamente.

**¿Cuáles son los principales eventos en el desarrollo de la industria de la cadena de frío en Chile que considera que tuvieron mayor impacto?** Uno de los eventos importantes, fue la apertura de la economía chilena a partir del año 1974, dando inicio a la rebaja sostenida de los aranceles de las importaciones hasta llegar al 0% actual. Aunque inicialmente los índices de crecimiento de la economía no fueron positivos, si se logró que aumenta-

ra el stock y monto de las inversiones en capital y maquinarias productivas, entre ellas maquinarias como Túneles Continuos (Flow freezer) y grandes desarrollos de Frigoríficos (Cold Storage). Debido a esta medida también, los refrigeradores/congeladores disminuyeron abruptamente su precio, logrando que más personas tuvieran acceso a esta tecnología fundamental para la conservación de los alimentos, la cual durante el 2018 ya poseen el 95% de la población en Chile.

Principalmente el constante y ascendente crecimiento de la economía chilena durante los últimos 45 años ha generado nuevas necesidades y una menor oferta de empleos, de personas que trabajan en las casas como asesoras domésticas, lo que ha obligado a que las familias consuman alimentos más terminados como lo son los

productos Refrigerados/Congelados tanto de origen Nacional e Importaciones.

Otro factor importante fue el desarrollo de la industria de la exportación de alimentos en Chile y que en su mayoría se encuentra soportada en la refrigeración y congelación, debido a las grandes distancias en la que se encuentra ubicado Chile de sus clientes. Gracias a esta tecnología hemos podido ser líderes mundiales en muchos rubros de alimentos tales como exportación de uvas, exportación de salmones, Jugos, Frutas Congelados, Frutas Frescas etc.

Por último, el nivel educacional de la población chilena se ha elevado considerablemente y a impulsado en últimos 5 años el consumo de los refrigerados/congelados en un 42%. Hoy consumimos 3,9 kilos Percapita/Año situándonos como el mayor de LATAM desplazando a Brasil al 2do Lugar. Aunque estamos muy lejos de Inglaterra, el mayor consumidor con 42,5 kilos Percapita/Año los índices nos indica que estamos siguiendo los pasos de países desarrollados.

**¿Cuáles son los retos a los que se enfrenta la industria de la cadena de frío en Chile actualmente?** En Chile, debido a su economía exportadora y su extrema distancia de los centros de consumo, se le exige las más altas normas mundiales de cadena de frío. Actualmente estamos empeñados en bajar los costos eléctricos, de los combustibles, peajes de carreteras, aumentar la velocidad de distribución. ■

# ENTRENAMIENTO GLOBAL PARA AUDITORES DE TRAZABILIDAD LATAM

GS1 como organización internacional con presencia en más de 150 países, responsable de la asignación global de los códigos de barra, y de la expansión de los formatos de intercambio de información empresarial estandarizada en trazabilidad, sincronización de datos, catálogos electrónicos, identificación por radio frecuencia (RFID) y otros, programó un entrenamiento para candidatos GS1 a ser Auditores Certificados de Trazabilidad en la ciudad de Quito (Ecuador).

Dicho entrenamiento se realizó desde el 19 al 22 de Noviembre y asistieron un total de 14 candidatos de diferentes oficinas GS1 de la región, específicamente de Ecuador, Colombia, Guatemala, Honduras y México.

Adicionalmente, hubo 16 participantes que, respondiendo una especial invitación de GS1 Ecuador, asistieron a la primera parte de la capacitación relacionada con el Global Traceability Standard (GTS), participando tanto en la capacitación, como en los talleres realizados.

Esta invitación fue en respuesta al interés de empresas e Instituciones ecuatorianas en conocer el estándar global de Trazabilidad de GS1, entre las que se encontraban supermercados como la Corporación La Favorita, Mega Santa María, Corporación El Rosado, y otros tres supermercados (Grupo Ortiz, Grupo Difare y Grupo GPF), a los que se sumaron compañías como Nestlé y proveedores de soluciones como Vitapro, Inveligent y Sipia.

La invitación también se extendió a instituciones gubernamentales ecuatorianas sumándose a la asistencia las siguientes: ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria), MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad), MSP (Ministerio de Salud Pública), INEN (Servicio Ecuatoriano de Normalización), SRI: SIMAR (Servicio de Rentas Internas del Ecuador), además asistieron otras.

El responsable de dicho entrenamiento global, según lo designado por GS1 en su oficina global de Bruselas, fue el Auditor



y Entrenador Global Certificado, José Luis San Juan de GS1 Chile, quien se trasladó a la capital ecuatoriana para en esos intensos cuatro días de trabajo, dar a conocer los detalles completos tanto del Global Traceability Standard (GTS) para candidatos GS1 y empresas/organismos, como del Global Traceability Programme (GTP), exclusivamente para candidatos a Auditores de Trazabilidad GS1 de Latam.

Este entrenamiento se rige bajo un programa de capacitación, talleres, juegos de rol y pruebas mundialmente establecidos para los 150 países donde GS1 tiene oficinas, por lo que los más de cien Auditores Globales de Trazabilidad existentes actualmente en el mundo cuentan con los mismos conocimientos y entrenamiento como para llevar de forma exitosa cualquier auditoría de trazabilidad que las empresas soliciten en cualquier país del mundo. Los candidatos GS1 que superan

el entrenamiento GTS – GTC, aún deberán pasar otras pruebas adicionales antes de ser certificados por Bruselas como Auditores Certificados, ya que requieren participar exitosamente al menos, en dos Auditorías de Trazabilidad en empresas reales, guiados y supervisados por otro Auditor Certificado.

Este procedimiento está estudiado para que los Auditores Certificados cuenten con todos los conocimientos y experiencia para ejecutar correctamente todos los pasos de una auditoría de Trazabilidad, revisando el estricto cumplimiento de las exigencias de todas las normativas, regulaciones y requerimientos internacionales dispuestos con el estándar de GS1. ■

## CENTRAL BODEGAS COMIENZA EL 2019 CON GRANDES CAMBIOS

Central Bodegas comienza el año con importantes avances en sus procesos. Trabajan a toda máquina para mantener la certificación Iso 9001-2015, para lo cual han hecho una serie de mejoras.

Han realizado una inversión importante en sus sistemas de seguridad, incorporando cercos eléctricos en algunos deslindes que quedan expuestos a terrenos desocupados, mantienen camioneta con baliza para reforzar deslindes más expuestos durante la noche, cuentan con alarma de rayo láser, entre otras cosas.



La empresa sabe que la seguridad es uno de los ítems más importantes a evaluar a la

hora de decidir dónde almacenar productos, es por ello que ha hecho un importante esfuerzo por fortalecer esa área. En materia interna mejoraron su sistema de evaluación del desempeño, incorporando una escala de medición más exigente y abordando tópicos separados para cada tipo de cargo. Esta mejora ayudó a desarrollar una conversación más abierta con el evaluado y llegar a un compromiso concreto para el año.

Por otro lado simplificaron las descripciones de cargo, haciéndolas más amigables y resumidas, se incorporaron registros de inducción para los nuevos integrantes, haciéndoles más fácil la llegada a la empresa. Estas mejoras ayudan a generar una compañía más ordenada y con un claro norte de mejora constante, como lo pide la Norma. BY en términos de superficie, están prontos a entregar la cuarta etapa y última de su centro Milagro de Nos, incorporando 9.500 m2 más de superficie.

## MINISTERIO DE ECONOMÍA LANZÓ PROGRAMA 'DIGITALIZA TU PYME'

96

En enero pasado, el ministro de Economía, José Ramón Valente, en compañía de otras autoridades, presentó el programa público-privado 'Digitaliza Tu Pyme', el que apunta a que micro, pequeñas y medianas empresas incorporen herramientas tecnológicas a la administración de sus negocios.

"La adopción de nuevas tecnologías es fundamental para las pymes, porque éstas acortan brechas y acercan a nuestros emprendedores y pymes para competir con los grandes actores de cada mercado, pero – sobre todo – las tecnologías nos ayudan a emparejar la cancha", sostuvo el secretario de Estado.

Junto a ello, Valente afirmó que el programa se enfoca "en ayudar a las pymes a entender el mundo digital y a adoptar estas tecnologías. Se trata de un programa de capacitación que llegará a todo Chile y apuntamos a que más de 25 mil pymes y emprendedores sean beneficiados".

En la instancia, las autoridades de la cartera junto a los representantes de las entidades públicas y privadas que colaboraron para el levantamiento de esta iniciativa realizaron una firma simbólica.

## UEJECUTIVOS DICTA PROGRAMAS A LA VANGUARDIA EN EL ÁREA DE OPERACIONES, CADENA DE SUMINISTRO Y LOGÍSTICA

Con el objetivo de adecuarse a los requerimientos actuales del mercado laboral de aquellos profesionales que desempeñan labores en estas áreas, la unidad de Educación Ejecutiva (UEjecutivos) del Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, incorporó en el diplomado en Gestión de Operaciones y Logística un nuevo módulo: Especificación de requerimientos funcionales de sistemas logísticos.

Jaime Miranda, director académico del programa, señala que este curso les ayudará a los alumnos a "desarrollar la técnica de especificación de requerimientos como método para evaluar, comparar y decidir entre las alternativas y estrategias disponibles para el desarrollo e implementación de sistemas de información que brinden apoyo al ámbito de la Logística y Operaciones".



Agrega que "al finalizar el módulo los asistentes lograrán formular los objetivos de un proyecto de Sistemas de Información para Logística y Operaciones; y evaluar y comparar la calidad y factibilidad de las alternativas disponibles". Para más información, escribenos a [contacto@uejecutivos.cl](mailto:contacto@uejecutivos.cl) o llámanos al +56 22 978 35 65.

## AGUNSA INAUGURA SU ALMACÉN EXTRAPORTUARIO AEXSA EN SAN ANTONIO

Este mes de enero, AGUNSA abre las puertas de un nuevo Depósito Aduanero, mediante habilitación directa del Servicio Nacional de Aduanas, al amparo del Decreto N° 1114/1997 del Ministerio de Hacienda, bautizado como AEXSA, el más moderno y con un estándar superior en el sector del Puerto de San Antonio.



Este nuevo Almacén Extraportuario, de 50 mil metros cuadrados de superficie con una capacidad para 1.500 contenedores y 5 mil metros cuadrados de bodegas de hormigón con 8 andenes en altura, ofrece a exportadores e importadores el manejo de sus cargas con un servicio oportuno, seguro y flexible, a través de una plataforma tecnológica a la vanguardia con foco en la innovación.

Además de recepcionar, almacenar y despachar contenedores y carga suelta, se encarga de llevar el control de inventario, aforo e inspección de cada carga, apoyar a los clientes en tramitación documental; y conectar y monitorear los contenedores refrigerados para que no pierdan la cadena de frío.



# SOLUCIONES DE ALMACENAMIENTO QUE MEJORAN LA RENTABILIDAD DE SU BODEGA

Aumento de la productividad • Máximo aprovechamiento del espacio • Inventario permanente  
• Flexibilidad • Alta rentabilidad • Reducción de costos



Calidad garantizada por  
los certificados internacionales  
más reconocidos



**Una solución para cada necesidad de almacenaje**

Racks para pallets • Estanterías para picking • Soluciones automáticas para pallets y cajas  
Software de gestión de bodegas Easy WMS

Stock disponible - Entrega rápida

mecalux.cl

(56-2) 2827 6000

info@mecalux.cl

# EFG.

## ENERGÍA PARA MÁS

Eficiencia



LI-ION  
technology



Full potencia li-ion.  
Full derecho a conversión.

Costos

Haz tu bodega más eficiente y baja los costos con las grúas horquilla eléctricas de Jungheinrich. Asesórate con nosotros para cambiar a las EFG con potencia ion-litio y calificar para un bono de cambio.

Entérate más sobre nuestros productos a la venta y arriendo en [www.jungheinrich.cl](http://www.jungheinrich.cl)

**JUNGHEINRICH**