

Marketing Partner

# Logistec

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



## EL RETAIL DEL FUTURO SE CONSTRUYE EN EL BACK-END



LOGISTEC  
EDICION

154

JUN | JUL 2026

**SUPPLY CHAIN:** COSTO VS. SERVICIO: EL EQUILIBRIO QUE DEFINE A SUPPLY CHAIN  
**ECOMMERCE:** EL DESAFIO ENTRE EL "LO QUIERO" Y EL "LO TENGO"  
**TECNOLOGIA:** LOS 5 COSTOS OCULTOS QUE SIGUEN AFECTANDO LA LOGISTICA  
**TRANSPORTE:** LOS NUEVOS DESAFIOS DE LA SEGURIDAD EN EL TRANSPORTE TERRESTRE



DESCARGA LA APP  
Y MANTEN TU BIBLIOTECA  
ACTUALIZADA



#revistalogistec



# TRANSFORMA TU TIENDA CON RFID

Visibilidad total.  
Inventario inteligente.  
Experiencias que venden.

Convierte cada producto en información accionable conectando personas, inventarios y operaciones en tiempo real para una tienda **más inteligente, eficiente y rentable.**



## INVENTARIO EN TIEMPO REAL

Visibilidad total del stock para tomar mejores decisiones.



## EXPERIENCIA DE COMPRA MÁS RÁPIDAS

Procesos ágiles y autónomos que mejoran la satisfacción del cliente.



## MENOS PÉRDIDAS OPERATIVAS

Reducción de errores, mermas y robos con mayor control.



## TRAZABILIDAD POR PRODUCTO

Información precisa del ciclo de vida de cada artículo.



## MAYOR EFICIENCIA EN TIENDA

Operaciones optimizadas para equipos más productivos.

➤ Descubre cómo llevar tu  
operación al siguiente nivel



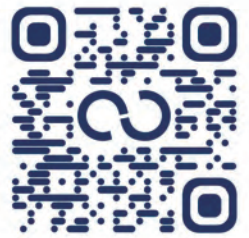
**Soluciones RFID**  **ZEBRA**  
Tecnología que conecta tu tienda  
con lo que realmente importa

# LO ESPEJO

HUB LOGÍSTICO **CLASE A**



Acceso directo a las principales arterias viales



Cotiza aquí

Espacios Flexibles  
DESDE **2.300m<sup>2</sup>**

**Pronta entrega**



Infraestructura eficiente



Conectividad estratégica



Altura al hombro de 12,5 m



Seguridad 24/7

# LO QUE VIENE DESPUÉS DEL SHOW

Hace unas semanas vivimos la décima versión de Logistec Show. Como organizadores de este encuentro, tuvimos el privilegio de reunir nuevamente a miles de profesionales, ejecutivos, proveedores, académicos y líderes del sector en torno a una conversación que hoy resulta más necesaria que nunca: cómo construir la logística del futuro.

Una vez que se apagan las luces de la feria y terminan las conversaciones en los pasillos, aparece la pregunta realmente importante: ¿qué hacemos ahora con todo lo que aprendimos?

La edición 154 busca precisamente responder esa interrogante. Porque si algo quedó claro durante Logistec Show es que la industria enfrenta desafíos cada vez más complejos y que las respuestas simples ya no son suficientes.

Hoy las empresas deben avanzar simultáneamente en múltiples frentes. La sostenibilidad, por ejemplo, dejó de ser una declaración de principios para transformarse en una exigencia concreta de clientes, mercados e inversionistas.

Al mismo tiempo, persiste una discusión histórica que sigue marcando la agenda de las operaciones: ¿es posible reducir costos sin afectar el servicio? ¿O mejorar el servicio sin comprometer la rentabilidad? Cada vez más organizaciones entienden que la respuesta no está en elegir uno u otro

camino, sino en desarrollar la capacidad de comprender cuánto cuesta realmente servir a un cliente y dónde se genera el valor dentro de la cadena.

La tecnología, por supuesto, sigue ocupando un lugar central en esta conversación. La inteligencia artificial avanza desde la automatización de tareas hacia el apoyo en la toma de decisiones, abriendo nuevas oportunidades en planificación, compras, inventarios y análisis documental.

Pero también nos obliga a preguntarnos si las organizaciones están preparadas para capturar realmente su valor. Porque mientras hablamos de algoritmos avanzados y modelos predictivos, muchas compañías continúan conviviendo con costos ocultos derivados de implementaciones incompletas, datos deficientes o herramientas subutilizadas. Todos estos temas comparten un elemento común: nos obligan a mirar la logística desde una perspectiva más amplia, más estratégica y más integrada.

Durante años hablamos de transformación digital, automatización y eficiencia. Hoy la conversación está evolucionando. Ya no se trata únicamente de incorporar tecnología o mejorar indicadores operacionales. El desafío es construir cadenas de suministro capaces de generar valor sostenible, adaptarse a la incertidumbre y responder a un entorno que cambia a una velocidad sin precedentes.



**12**  
**COSTO VS. SERVICIO: EL EQUILIBRIO QUE DEFINE A LAS CADENAS DE SUMINISTRO MÁS COMPETITIVAS**



**28**  
**FASHION'S PARK: LA LOGÍSTICA QUE IMPULSA EL CRECIMIENTO DE UNA MARCA CON PRESENCIA EN CHILE**



**32**  
**EL RETAIL DEL FUTURO SE CONSTRUYE EN EL BACK-END**

2

**MÁS ALLÁ DEL ROBO DE CARGA: LOS NUEVOS DESAFÍOS DE LA SEGURIDAD EN EL TRANSPORTE TERRESTRE**



**62**

**ORMUZ 2026: CÓMO LA GUERRA TRANSFORMÓ LOS SEGUROS MARÍTIMOS Y REDEFINIÓ EL COMERCIO GLOBAL**



**72**

**LOS 5 COSTOS OCULTOS QUE SIGUEN AFECTANDO LA LOGÍSTICA (PESE A LA TECNOLOGÍA)**



**54**

**76** **DIVERSIDAD GENERACIONAL: LAS DIFERENCIAS COMO VENTAJA COMPETITIVA**

**80** **¿EXISTEN CLIENTES PEQUEÑOS? EL ROL ESTRATÉGICO DE LAS PYMES EN LA LOGÍSTICA**

**84** **LA LEY DE 40 HORAS COMO ACELERADOR DE LA LOGÍSTICA INTELIGENTE**



Más de 34.000 profesionales del mundo logístico ya forman parte de nuestra comunidad en LinkedIn.

En nuestra red compartimos tendencias, innovación, casos reales, entrevistas, novedades de la industria y todo lo que está marcando el rumbo del supply chain en Chile y la región.

Si trabajas en logística, operaciones, distribución o tecnología aplicada al sector, este es el espacio donde se conversa el presente y se proyecta el futuro de la industria.

Síguenos y sé parte de la comunidad logística más activa del país. @revistalogistec



## LA REVISTA #1 para los Logísticos de Chile

**AÑO 25 EDICION 154**

303 EDITORIALES S.A.

Av. El Salto 4491

Huechuraba - Santiago - Chile

Tel.: 56 9 74996046

www.revistalogistec.com

revista@revistalogistec.com

DIRECTOR EJECUTIVO

Fernando Rios M.

fernando.rios@revistalogistec.com

DIRECTORA COMERCIAL

Paula Cortés L.

paula.cortes@revistalogistec.com

EDITOR PERIÓDICO

Claudia Sánchez M.

claudia.sanchez@revistalogistec.com

PERIODISTAS

Mariel Jara M.

mariel.jara@revistalogistec.com

María Victoria Moya

mariavictoria.moya@revistalogistec.com

MARKETING DIGITAL

Miguel Chandia

miguel.chandia@revistalogistec.com

SUSCRIPCIONES

Mercedes Mura

mercedes.mura@revistalogistec.com

Esta edición es auspiciada por:



stglatam.com | C1



esemaquinarias.com | C2



jungheinrich.cl | C3



grupocampos.cl | 1



apllogistics.com | 7



westorage.cl | 9



emotrans.com | 15



bsf.cl | 19



hxlam.com | 21



mindugar.cl | 23



cevalogistics.com/es | 25



bodenorflexcenter.cl | 31



tds.cl | 35



trgsolutions.lat | 37



id-logistics.com/cl | 45



esnova.cl | 47



tarpulin.cl | 49



ar-racking.com | 57



patio.cl | 59



gpschile.com | 61



getpoint.cl | 65



limchile.cl | 69



silologistica.cl | 75



espaciobodegas.cl | 77



evollog.cl | 79



danco.cl | 81



centralbodegas.cl | 83



calycochile.cl | 85



intersystems.cl | 87



cityvan.cl | 91



sligroup.cl | 93



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.



# LOGISTEC SHOW 2026: EL ENCUENTRO QUE POTENCIA LA TRANSFORMACIÓN LOGÍSTICA EN CHILE

CON MÁS DE 10 MIL ASISTENTES, 130 EMPRESAS EXPOSITORAS Y UN ROBUSTO PROGRAMA DE CONFERENCIAS, LOGISTEC SHOW 2026 FUE EL EPICENTRO DE LA TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN, COLABORACIÓN Y CONTENIDO ESPECIALIZADO QUE REFLEJÓ LA EVOLUCIÓN Y MADUREZ DE LA CADENA DE SUMINISTRO CHILENA. ADEMÁS, QUIENES FUERON PARTE DE ESTA HISTÓRICA VERSIÓN PODRÁN REVIVIR LO MEJOR DE LA FERIA A TRAVÉS DE FOTOGRAFÍAS, ENTREVISTAS Y VIDEOS QUE CAPTURARON LOS MOMENTOS MÁS RELEVANTES DE ESTE GRAN ENCUENTRO.

La décima versión de Logistec Show 2026 confirmó algo que hace años dejó de ser una promesa para transformarse en realidad: la logística chilena vive uno de los procesos de evolución más intensos de su historia.

Durante dos jornadas, más de 10 mil asistentes recorrieron Espacio Riesco para conocer tecnologías, compartir experiencias y debatir sobre el futuro de una industria que hoy se posiciona

como un eje estratégico para el desarrollo económico y empresarial del país.

La feria, organizada por el equipo de Revista Logistec, celebró diez versiones consolidándose como el principal punto de encuentro logístico de Chile y uno de los más relevantes de Latinoamérica. Más de 130 empresas expositoras dieron vida a un espacio donde la automatización, la inteligencia artificial, la sostenibilidad, la trazabilidad, la última milla y la eficiencia operacional fueron

protagonistas absolutos. Pero más allá de la exhibición tecnológica, uno de los grandes activos de esta edición volvió a estar en el contenido. El Salón Logistec Insight reunió a ejecutivos, académicos y líderes de supply chain en un robusto programa de charlas que permitió tomar el pulso real de la industria y entender cuáles son hoy las prioridades de las organizaciones.

## UNA INDUSTRIA QUE DEJÓ DE HABLAR SOLO DE EFICIENCIA

El programa de conferencias reflejó con claridad cómo la logística ha evolucionado desde una mirada centrada únicamente en costos y operación hacia un enfoque mucho más estratégico, colaborativo y conectado con el negocio.

La apertura estuvo marcada por la charla de Rodrigo Lira, experto en supply chain, quien abordó la relación entre transformación logística y liderazgo. Su presentación puso sobre la mesa un concepto clave para los tiempos actuales: la transformación tecnológica no es suficiente sin equipos preparados para liderar el cambio.

La logística moderna requiere líderes capaces de tomar decisiones ági-

**stgo**  
Southern Technology Group



Participar en Logistec Show 2026 fue una experiencia muy valiosa para Southern Technology Group - STG. Durante estos días compartimos con clientes, partners y líderes de la industria, mostrando cómo la tecnología impulsa operaciones más inteligentes y eficientes. Sin duda, recomendamos a otras empresas ser parte de este tipo de instancias, ya que permiten generar conexiones de valor, visibilidad de marca y nuevas oportunidades de negocio.

**Esnova**  
Racks SpA



En Esnova Racks estamos muy contentos con la gran convocatoria y el interés mostrado por los asistentes durante la feria. Agradecemos especialmente a Paula Cortés y a todo el equipo de Logistec por generar este importante espacio de encuentro para la industria logística y el desarrollo de nuevos negocios.

les, adaptarse a escenarios inciertos y construir culturas organizacionales más colaborativas. En esa misma línea crítica y desafiante, Rodrigo Ramírez profundizó en “La trampa de la eficiencia”, advirtiendo sobre los riesgos de reducir costos sin comprender el impacto que ciertas decisiones pueden generar en el valor logístico y en la experiencia del cliente.

**BODENOR**  
**FLEXCENTER**  
PARQUES LOGÍSTICOS



En el evento Bodenor Flexcenter fortaleció su posicionamiento en la industria logística, generando valiosos contactos. Uno de los principales hitos fue la presentación de Centro Norte, nuestro nuevo parque logístico en Quilicura, con más de 200.000 m<sup>2</sup> de bodegas de clase mundial, proyecto que despertó un alto interés entre empresas en búsqueda de superficies modernas, seguras y estratégicamente ubicadas para potenciar su crecimiento.

Su exposición dejó una reflexión potente: la eficiencia mal entendida puede terminar debilitando la cadena de suministro. La inteligencia artificial y el uso estratégico de los datos también ocuparon un lugar central en esta décima edi-

ción. Cristóbal Donoso presentó cómo la IA y el forecast se están convirtiendo en herramientas fundamentales para anticipar demanda, optimizar inventarios y mejorar la eficiencia operacional. Más que una tendencia, la inteligencia artificial apareció durante el evento como una herramienta concreta para enfrentar la complejidad operativa actual.

## EL NUEVO CLIENTE REDEFINE LA LOGÍSTICA

Uno de los temas que más fuerza tomó durante las jornadas fue el cambio en las expectativas del consumidor y cómo eso está obligando a redefinir las operaciones.

Cristián Maluenda abordó precisamente cómo la logística centrada en el cliente y la IA están transformando el servicio. La velocidad ya no es suficiente: hoy las empresas necesitan precisión, trazabilidad, personalización y capacidad de respuesta en tiempo real.

**ENNAT**  
INDUSTRIAL PROTECTIONS



Nuevamente participamos este año de Logistec Show 2026 y claramente vimos un mayor flujo de empresas y, sobre todo, de nuevos potenciales clientes. Obtuvimos cerca de 150 Leads registrados y a solo días del evento ya hemos concretado varias visitas a clientes para comenzar evaluar diferentes proyectos de seguridad.

El foco en el cliente también estuvo presente en la charla de Rodolfo Tapia, quien analizó cómo el e-commerce sigue tensionando a las compañías y exigiendo operaciones cada vez más flexibles, rápidas y resilientes. La conversación dejó en evidencia que el comercio electrónico dejó de ser un canal complementario para transformarse en

un motor que redefine completamente la planificación logística.



Participar nuevamente nos brindó la oportunidad de recibir a nuestros actuales y potenciales clientes y compartir nuestra visión del negocio, en un entorno de alta convocatoria que facilita la conexión directa con usuarios de servicios logísticos y proveedores. Para APL Logistics, este evento se ha consolidado con los años como un espacio abierto de innovación y soluciones especializadas para nuestra industria.

En paralelo, Mathias Klapp, académico UC e investigador de CATLEC, profundizó en las decisiones tácticas para optimizar la última milla, uno de los mayores desafíos operacionales actuales. Su mirada técnica y analítica permitió entender cómo las empresas necesitan combinar datos, planificación y capacidad de adaptación para enfrentar una operación urbana cada vez más compleja.

## SUPPLY CHAIN ESTRATÉGICO: DEL FORECAST A LA RESILIENCIA

La planificación avanzada y el rol estratégico de la cadena de suministro fueron otros de los grandes ejes temáticos del encuentro.

Alejandro Villavicencio abordó la evolución "del forecast a la orquestación", explicando cómo el liderazgo supply chain hoy debe coordinar múltiples variables simultáneamente: demanda, abastecimiento, clientes, sostenibilidad y riesgos globales. Su presentación reflejó cómo la cadena de suministro dejó de ser un área operativa para transformarse en un articulador estratégico del negocio. La resiliencia también apareció como

un concepto transversal en varias exposiciones. Carolina Ramos presentó una interesante mirada sobre el "caos al EBITDA", analizando cómo el denominado efecto mariposa puede impactar la rentabilidad cuando no existe capacidad de anticipación ni control operacional.

Por su parte, Daniela Beltrán abordó uno de los dolores más recurrentes de la industria: los períodos peak. Su charla mostró cómo el aumento de pedidos y las restricciones de espacio siguen obligando a las compañías a replantear procesos, layouts y capacidades operacionales.



Fue una gran experiencia haber participado en la feria de Logistec, donde pudimos compartir nuestra experiencia y soluciones en sistemas de almacenaje de última tecnología con nuestros clientes. Recibimos 52 clientes nuevos en nuestro Stand; y además, tuvimos la visita de muchos clientes actuales, con quienes pudimos compartir y analizar cada inquietud y requerimientos referidos a sistemas de almacenaje.

En tanto, Francisco Pirozzi reforzó la importancia del S&OP como pilar fundamental de la logística moderna. La alineación entre demanda, operación y estrategia apareció como uno de los grandes desafíos pendientes en muchas organizaciones.

## SOSTENIBILIDAD, SEGURIDAD Y COLABORACIÓN: LA NUEVA AGENDA LOGÍSTICA

Otro de los puntos más destacados de esta edición fue la consolidación de temas que hace algunos años eran considerados complementarios y que hoy son



LogistecShow fue un experiencia sumamente enriquecedora para GTrack. Tuvimos la oportunidad de generar valiosos contactos con potenciales clientes, conocer nuevas necesidades del mercado y presentar nuestras soluciones tecnológicas a empresas del sector logístico y transporte. Fue una instancia clave para fortalecer nuestra presencia y abrir nuevas oportunidades de negocio.

prioritarios. Lucía Martínez profundizó en los riesgos y oportunidades que la sostenibilidad supply chain ya está generando en las operaciones. La sostenibilidad dejó de verse como un discurso reputacional para transformarse en una variable operacional, financiera y competitiva.

Eduardo Luarte, en tanto, analizó las nuevas tendencias en seguridad vial y cómo la protección de las personas y las operaciones se está convirtiendo en un eje crítico para las compañías de transporte y logística.



LogistecShow 2026 reafirmó el posicionamiento de Rackservice como referente en reparación de racks industriales. Durante la feria recibimos muchas empresas preocupadas por la seguridad de sus estructuras y la continuidad operacional. Las reuniones generadas han derivado en inspecciones técnicas, evaluaciones de riesgo y nuevas oportunidades de negocio a nivel nacional.



A member of the **KWE** Group

## **CONTROL TOTAL EFICIENCIA SIN PERDER FLEXIBILIDAD**

Logística inteligente, visibilidad end-to-end y continuidad operativa 365 para que tu negocio crezca sin fricciones.

### **¿Cómo lograr control y eficiencia logística sin sacrificar agilidad?**



Con APL Logistics, tu cadena de suministro se convierte en ventaja competitiva. Integramos transporte, almacenamiento y logística internacional con control del flujo, optimización de costos y trazabilidad en tiempo real, reduciendo fricciones y errores en cada eslabón.



Nuestra red flexible y escalable se adapta dinámicamente a tus fases de alta rotación con WMS/TMS líderes, OTM y dashboards en tiempo real, habilitando decisiones data-driven y coordinación ágil de recursos.



Respaldados por décadas de experiencia multisectorial, garantizamos continuidad operativa 365 incluso en entornos exigentes.

**Tú te enfocas en tu core business; nosotros movemos tus productos con eficiencia y flexibilidad.**

Conversemos hoy. Descubre cómo APL Logistics convierte la complejidad en resultados.

[aplogistics.com](http://aplogistics.com)





SANY continúa impulsando la transformación del transporte y la logística mediante soluciones innovadoras y sostenibles. En esta oportunidad destacamos el Tracto Camión Eléctrico 588 y la Grúa Horquilla Eléctrica SCP35C6, tecnologías que reflejan nuestro compromiso con la eficiencia operativa, la productividad y la electromovilidad para el mercado chileno.

El enfoque colaborativo también tuvo espacio relevante durante el evento. Barbara Matamala destacó cómo la eficiencia logística ya no depende únicamente de una empresa, sino de la capacidad del ecosistema completo para trabajar coordinadamente.

La colaboración entre proveedores, operadores y clientes apareció como una necesidad urgente frente a cadenas de suministro cada vez más interdependientes.

**TARPULIN**



Nuestra participación en LOGISTEC SHOW 2026 ya está generando resultados concretos. Gracias al trabajo de nuestro equipo comercial y a la plataforma de negocios que ofrece la feria, concretamos un contrato de arriendo de bodega modular por 36 meses y generamos más de 200 leads calificados que hoy avanzan en distintas oportunidades comerciales.

**LOGISTEC INSIGHT:  
EL NUEVO ESPACIO  
AUDIOVISUAL DE LA  
INDUSTRIA**

Uno de los hitos de esta décima edición fue el fortalecimiento de Logistec Insight, un espacio audiovisual que llegó para ampliar la manera en que la industria comparte información, experiencias y conocimiento.

Con un equipo técnico y profesional de primer nivel, Logistec Insight desarrolló una intensa agenda de entrevistas durante ambas jornadas, donde ejecutivos, marcas expositoras y líderes del sector pudieron presentar sus propuestas de valor, analizar tendencias y compartir su visión sobre los desafíos que enfrenta la cadena de suministros.

**PDR**



En Logistec Show pudimos mostrar nuestra experiencia y forma de operar frente a desafíos logísticos reales. Conectamos con la industria y abrimos conversaciones sobre continuidad operacional, control y trazabilidad, aspectos críticos en operaciones que no pueden detenerse. Obtuvimos un número importante de oportunidades, varias ya avanzando hacia etapas más concretas.

El espacio se transformó rápidamente en un punto de encuentro para conversaciones más cercanas, dinámicas y profundas, consolidando un nuevo formato de contenido para la industria logística.

Porque hoy la información ya no solo se consume desde lo escrito. La industria también quiere ver, escuchar y conectar con quienes están liderando los cambios. Y en ese escenario, Logistec Insight marca un nuevo paso para la comunidad logística nacional. Desde hoy, Logistec no sólo se lee. También se ve.

Quienes recorrieron los pasillos de Logistec Show 2026 pudieron ver una



Nuestra experiencia fue positiva, permitiéndonos presentar nuestras soluciones, intercambiar conocimientos con actores relevantes del sector y generar nuevas oportunidades de negocio. Como resultado de nuestra participación, actualmente nos encontramos avanzando en diversas reuniones comerciales y procesos de evaluación con contactos generados durante Logistec Show.

industria que avanza con velocidad. Robots colaborativos, software predictivo, automatización, electromovilidad, soluciones de trazabilidad y plataformas de analítica convivieron con cientos de conversaciones de negocio y networking.

La décima versión de Logistec Show no solo celebró una década de crecimiento; también mostró la madurez de una industria que entiende que el futuro dependerá de su capacidad de innovar, colaborar y adaptarse constantemente. Porque hoy la logística ya no solo mueve productos.

**ESE**  
MAQUINARIAS



Para ESE Maquinarias, Logistec Show superó las expectativas, ya que tuvimos la oportunidad de conectar con clientes potenciales de alto valor y proveedores estratégicos. Este espacio fue el escenario ideal para fortalecer relaciones comerciales, presentar innovaciones y reafirmar nuestro liderazgo en la logística eléctrica con baterías de litio.



# 3PL

## **Logística** integral



Recepción  
de inventario



Almacenamiento  
eficiente



Procesamiento  
de pedidos



Control  
de calidad



Envío rápido  
y seguro

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

[info@westorage.cl](mailto:info@westorage.cl)

+569 6687 6735



# LOGISTEC SHOW 2027

MAYO 12/13

www.logistecshow.cl

Powered by Revista Logistec

## Preventa Logistec Show 12 y 13 de Mayo 2027



Después de una edición histórica en 2026, Logistec Show abre oficialmente la preventa para 2027. Las empresas que ingresan hoy no solo aseguran ubicación, aseguran presencia en el principal punto de encuentro de la Industria Logística y Supply Chain en Chile.

Revisa el Layout, elige el número de stand, escanea el QR y asegura tu lugar para 2027!

# MATERIAL AUDIOVISUAL



Revisa todo el material realizado en Logistec Show 2026  
Entrevistas  
Charlas Management  
Comentarios Asistentes  
Comentarios Expositores  
<https://logistecshow.cl/tv>



Powered by Revista Logistec

Una vez por año, reunimos a los tomadores de decisión de la industria logística en Chile

## ANTES de Logistec Show

Reuniones dispersas y lentas  
Difícil acceso a decisores  
Mensajes poco consistentes  
Ciclos de prospección largos  
Pocas reuniones presenciales

## DESPUÉS de Logistec Show

Muchas reuniones en 2 días  
Acceso directo a decisores  
Mensaje claro y alineado  
Nuevas oportunidades comerciales  
Mayor alcance y visibilidad de marca



**VIDEO CIERRE EXPO**



# COSTO VS. SERVICIO: EL EQUILIBRIO QUE DEFINE A LAS CADENAS DE SUMINISTRO MÁS COMPETITIVAS

12

DURANTE DÉCADAS, LA LOGÍSTICA CONVIVIÓ CON UNA APARENTE CONTRADICCIÓN, AL ENFRENTARSE A LA IDEA DE REDUCIR COSTOS O MEJORAR EL SERVICIO. SIN EMBARGO, ESA LÓGICA PERDIÓ SENTIDO. HOY LAS ORGANIZACIONES MÁS EXITOSAS YA NO BUSCAN ELEGIR ENTRE EFICIENCIA Y EXPERIENCIA, SINO ENCONTRAR EL PUNTO EXACTO DONDE AMBAS GENERAN VALOR. LA DISCUSIÓN YA NO ES CUÁNTO CUESTA OPERAR, SINO CUÁNTO VALOR APORTA CADA DECISIÓN LOGÍSTICA AL NEGOCIO.



Una empresa reduce frecuencias de despacho para ahorrar en transporte. Otra disminuye inventarios para liberar capital de trabajo. Una tercera cambia de proveedor tras una licitación que promete importantes reducciones de costos.

Todas las anteriores parecen decisiones correctas. Sin embargo, meses después aparecen quiebres de stock, reclamos de clientes, costos extraordinarios, problemas operacionales y equipos trabajando bajo presión para corregir las consecuencias que nadie anticipó.

¿Qué ocurrió? La respuesta está en uno de los dilemas más antiguos de la logística como es la relación entre costo y servicio. Durante años, esta discusión fue presentada como una elección obligada. Mejorar el servicio implicaba gastar más; mientras que reducir costos significaba resignar parte de la experiencia. La ecuación parecía simple. Pero el contexto actual ha demostrado que la realidad es mucho más compleja.

La expansión del comercio electrónico, la creciente personalización de las experiencias de compra, la volatilidad económica y los eventos disruptivos que han afectado las cadenas de suministro globales han obligado a las empresas a cuestionar paradigmas que durante años parecieron inquestionables. La pregunta ya no es si es posible equilibrar costo y servicio, sino que es si realmente se trata de variables opuestas.

Cada vez más líderes logísticos coinciden en que el problema no está en la existencia de esta tensión, sino en la forma en que históricamente se ha abordado. La discusión suele centrarse en cuánto ahorrar o cuánto invertir, cuando el verdadero desafío es comprender cómo ambas variables contribuyen a la generación de valor.

Fue precisamente esta mirada la que marcó dos de las presentaciones más comentadas de Logistec Show 2026. Tanto

Rodrigo Ramírez como Carolina Ramos coincidieron en una idea fundamental: muchas decisiones que parecen eficientes terminan destruyendo capacidades críticas del negocio. Y ante esa situación es cuando se comienza a cambiar completamente la conversación.

## LA TRAMPA DE LA EFICIENCIA

En una de las exposiciones más provocadoras del evento, Rodrigo Ramírez, gerente supply chain Pronto Copec, puso sobre la mesa una reflexión que desafía uno de los principios más arraigados de la cadena de suministros.

"La peor decisión logística no siempre es la más cara; muchas veces es la más barata", señaló frente a una audiencia que rápidamente comenzó a reconocer ejemplos similares dentro de sus propias organizaciones.

El mensaje del ejecutivo era claro y apuntaba a que no todos los ahorros son verdaderas eficiencias. Muchas veces los costos no desaparecen, sino que simplemente cambian de lugar o bien se "disfrazan" de cambios.

"La eficiencia mal entendida no elimina costos, los desplaza, los disfraza, los difiere", explicó Ramírez.

El fenómeno ocurre con más frecuencia de lo que las organizaciones imaginan, por ejemplo, vemos en ocasiones como reducir frecuencias de despacho puede disminuir el costo de transporte, pero aumentar los costos de recepción y almacenamiento en tiendas. También en ocasiones ocurre que una licitación exitosa puede conseguir tarifas más bajas, pero generar conflictos operacionales no previstos, dejando en evidencia de que una negociación comercial puede mejorar márgenes de compra mientras incrementa significativamente los costos logísticos.

En apariencia, los indicadores mejoran; pero en la práctica, alguien más termina pagando la cuenta. Una de las razones

de este problema suele estar en la fragmentación organizacional, porque cada área optimiza sus propios indicadores sin necesariamente comprender el impacto total sobre la cadena de valor.

Por eso el concepto de “costo de servir” ha comenzado a ganar protagonismo en las discusiones estratégicas. Más allá de los costos tradicionales de transporte, almacenamiento o inventario, esta mirada busca responder una pregunta mucho más relevante: ¿cuánto cuesta realmente atender a cada cliente, canal o segmento de mercado?

La respuesta suele sorprender a muchos, ya que un número importante de organizaciones descubren que clientes aparentemente similares consumen niveles de recursos completamente distintos o que determinados niveles de servicio generan costos muy superiores al valor que realmente perciben los consumidores.

Lo anterior deja en claro que -lo que para muchos puede sonar evidente- no todos los clientes requieren el mismo nivel de servicio y no todas las inversiones generan el mismo retorno. Entender estas diferencias permite tomar decisiones mucho más inteligentes.

## EL EFECTO MARIPOSA EN LAS CADENAS DE SUMINISTRO

Si Rodrigo Ramírez cuestionó la obsesión por reducir costos, Carolina Ramos, gerente supply chain Vogt, abordó otro desafío igualmente relevante: la creciente fragilidad de las cadenas de suministro modernas.

Durante su presentación, utilizó la conocida metáfora del efecto mariposa para explicar cómo pequeños eventos pueden generar consecuencias inesperadas en operaciones globales.

“El problema no es el caos. Si ya tenemos claridad de que esto es el factor común,

el problema no es el caos, sino cómo se propaga”, afirmó Ramos.

La pandemia, las guerras, las interrupciones portuarias, las fluctuaciones cambiarias y los fenómenos climáticos han demostrado que la incertidumbre dejó de ser una excepción para transformarse en una condición permanente. Sin embargo, muchas empresas continúan planificando como si operaran en un entorno estable.



**Carolina Ramos**  
Gerente Supply Chain  
en Vogt

“Administramos por lo general las empresas pensando que todo es predecible. Ese forecast se mantiene, se copia y se pega. Y eso no funciona así”, advirtió la ejecutiva.

Las cadenas de suministro actuales están más expuestas que nunca a factores externos y los últimos años así lo han demostrado. Un conflicto geopolítico puede alterar rutas marítimas, un cambio regulatorio puede afectar el abastecimiento de materias primas, o bien, una variación en el precio del combustible puede modificar completamente una estructura de costos.

Y frente a ese escenario, la resiliencia comienza a transformarse en un activo estratégico. “Las organizaciones más resilientes no reaccionan rápido; son las que detectan antes”, sostuvo Carolina en su presentación.

La diferencia es profunda. Mientras unas empresas destinan recursos a apagar incendios, otras invierten en capacidades que les permiten anticiparse. Visibilidad, análisis predictivo, planificación integrada, monitoreo de riesgos y modelos de simulación están permitiendo que las organizaciones más avanzadas detecten señales tempranas y respondan antes de que los problemas impacten sus resultados.

## EL PUNTO DE EQUILIBRIO

Quizás la principal conclusión que dejó Logistec Show 2026 es que el verdadero desafío ya no consiste en elegir entre costo y servicio; sino que radica en encontrar el punto de equilibrio entre ambos factores que, claro está, no es universal ni permanente, dado que depende del mercado, del cliente, del producto, del canal y de la estrategia competitiva de cada organización.

Lo que resulta adecuado para una operación de e-Commerce puede ser insuficiente para una empresa farmacéutica. Del mismo modo, el nivel de servicio que un cliente industrial está dispuesto a pagar puede ser completamente distinto al que exige un consumidor final.

Por ello, las organizaciones más avanzadas han comenzado a abandonar la lógica de los estándares únicos para construir modelos de servicio diferenciados. La pregunta es qué nivel de servicio genera valor real para cada cliente y cuál es el costo adecuado para sostenerlo.



**Rodrigo Ramírez**  
Gerente Supply Chain  
en Pronto Copec

Las compañías que persiguen únicamente la reducción de costos suelen perder flexibilidad, capacidad de respuesta y resiliencia. Por otro lado, aquellas que construyen niveles de servicio excesivos pueden terminar generando estructuras financieramente insostenibles.

Por tanto, la clave está en identificar qué costos agregan valor y cuáles no. En este punto, Rodrigo Ramírez fue categórico. “No todo costo es ineficiencia y no toda simplificación crea valor”.

Existen costos que deben ser protegidos porque sostienen atributos fundamentales de la propuesta de valor. Inventarios

estratégicos, capacidad de respuesta, disponibilidad de productos, sistemas de monitoreo o proveedores alternativos pueden parecer gastos innecesarios desde una mirada de corto plazo, pero transformarse en ventajas competitivas cuando el entorno se vuelve complejo.

“Hay costos que hay que defender y hay que explicar el valor que agregan antes que alguien los venga a desafiar”, afirmó el ejecutivo de Pronto Copec. Entonces, ¿cómo encontrar ese equilibrio? Existen al menos cinco elementos mínimos que toda organización debería considerar.

Primero, **comprender el costo de servir**. No basta con medir el gasto logístico total; es necesario entender cuánto cuesta atender a cada cliente, producto o canal.

Segundo, **segmentar los niveles de servicio**. No todos los clientes necesitan entregas en 24 horas ni todos están dispuestos a pagar por ellas.

Tercero, **incorporar resiliencia como parte del diseño operacional**. La eficiencia no puede construirse eliminando toda capacidad de respuesta frente a eventos inesperados.

Cuarto, **evaluar el impacto completo de las decisiones**. Cada ahorro debe analizarse considerando sus efectos sobre ventas, experiencia de cliente, inventarios, productividad y rentabilidad global.

Y quinto, **integrar la toma de decisiones**. El equilibrio entre costo y servicio no puede ser responsabilidad exclusiva de logística. Finanzas, comercial, abastecimiento y operaciones deben construir una visión común del negocio.

## 5 PREGUNTAS ANTES DE REDUCIR COSTOS

Las reflexiones compartidas durante la pasada feria de logística dejan una enseñanza transversal para cualquier orga-

nización que esté impulsando iniciativas de eficiencia. Antes de implementar una reducción de costos, los líderes deberían responder cinco preguntas fundamentales:

¿Qué costo estamos reduciendo? ¿Qué riesgo estamos aumentando al hacerlo? ¿Quién absorberá el impacto de ese ahorro? ¿Qué capacidad estratégica podríamos perder? ¿Cómo afectará la experiencia del cliente y el valor del negocio?.

Responder estas interrogantes permite distinguir entre una verdadera eficiencia y un simple traspaso de costos hacia otra área, otro proceso o incluso hacia el futuro.

La tecnología ciertamente juega un rol relevante en este proceso, pero no es suficiente por sí sola. Como señaló Carolina Ramos, “la tecnología acelera las decisiones. El liderazgo define su impacto”.

La inteligencia artificial, la analítica avanzada y los sistemas de planificación pueden entregar visibilidad sin precedentes. Sin embargo, siguen requiriendo criterio humano, comprensión estratégica y una visión integral de la cadena de suministro.

En un entorno donde las cadenas de suministros deben responder simultáneamente a clientes más exigentes, mercados más volátiles y organizaciones más presionadas por la rentabilidad, la discusión ya no puede reducirse a cuánto cuesta una operación.

Porque ha quedado en evidencia que la verdadera ventaja competitiva ya no está en elegir entre costo o servicio, sino que está en construir una logística capaz de gestionar ambos de forma inteligente, entendiendo que la eficiencia no consiste simplemente en gastar menos, sino en generar más valor con mejores decisiones. ■

## EMOTRANS CORPORATE SOLUTIONS

Hacemos la diferencia  
Deje sus negocios en  
nuestras manos



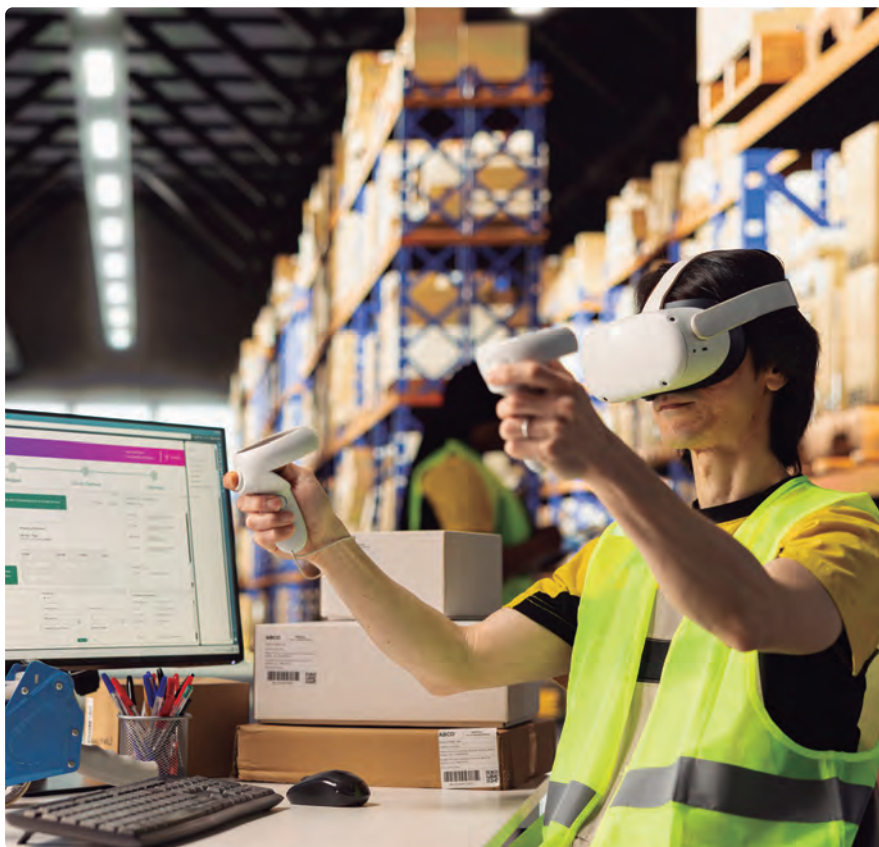
- ← Grupo Alemán de logística
- ← Cobertura global con alcance local en su ciudad
- ← Soluciones a medida según su necesidad
- ← Seguros de transporte
- ← Atención corporativa
- ← Almacenaje
- ← Transporte y logística internacional puerta a puerta

**Emotrans y grupo de empresas, su aliado estratégico para que sus negocios fluyan**

Iquique - Antofagasta - Santiago - Talca

[www.emotrans-chile.cl](http://www.emotrans-chile.cl)  
[www.emotrans-global.com](http://www.emotrans-global.com)

# STARTUPS BIOTECH: LA INNOVACIÓN TAMBIÉN NECESITA SUPPLY CHAIN



**CHILE ESTÁ GENERANDO CADA VEZ MÁS EMPRESAS DE BASE CIENTÍFICA CAPACES DE DESARROLLAR TECNOLOGÍAS INNOVADORAS CON POTENCIAL GLOBAL. SIN EMBARGO, PARA MUCHAS DE ELLAS EL VERDADERO DESAFÍO COMIENZA CUANDO DEBEN TRANSFORMAR UN DESCUBRIMIENTO DE LABORATORIO EN UNA OPERACIÓN CAPAZ DE PRODUCIR, ABASTECER Y LLEGAR A MERCADOS CADA VEZ MÁS EXIGENTES.**

16

Pilar Cortés lo vivió en carne propia. Con una experiencia de más de 13 años en una multinacional de base científica, comenzó a trabajar en una startup biotech, donde todo parecía “listo para el éxito”. “Desde esa startup me habían reclutado precisamente por mi experiencia en el rubro, que además abarcaba toda la cadena. Nos preocupamos de comprar

materiales, insumos, de la fabricación, de contar con una bodega, un operador logístico, ver los temas de distribución y todos los aspectos necesarios para operar correctamente... Pero fallamos”, recuerda esta ingeniera en Biotecnología especializada en Supply Chain Management.

Esa experiencia -que compartió durante su charla en Logistec Show 2026- le

permitió comprender en primera persona que muchas startups del rubro pueden fallar, no por un mal producto o por bajas ventas, sino porque “crecen mal”.

Cortés, hoy Head of Supply Chain de Phage Lab (empresa biotecnológica que utiliza I.A. y bacteriófagos para reemplazar el uso de antibióticos en la industria ganadera y avícola) señala que en las grandes empresas convencionales entendemos la cadena como abastecimiento, inventario, logística y estamos enfocados en aspectos como optimizar el costo unitario, producir por volumen, en economías de escala y en asegurar disponibilidad. Pero en una empresa biotecnológica, la cadena de abastecimiento toma otro giro. Por eso hay que pensar en una estrategia distinta”.

En esa misma línea, sostiene que la gestión del flujo de caja se transforma en un factor crítico para el crecimiento: “el inventario correcto protege el negocio y te permite crecer, pero el incorrecto, en el caso de una startup, te destruye la caja”. Además recalca lo fundamental que es manejar estratégicamente el tema de los volúmenes. “Comprar grandes volúmenes para reducir costos unitarios puede parecer eficiente, pero en una startup muchas veces significa inmovilizar recursos durante meses o incluso años”, comenta.

En el caso de PhageLab, que exporta actualmente a Brasil, Argentina y Uruguay, los volúmenes no siempre justifican embarques exclusivos. “Muchas veces tenemos que buscar la forma de acoplarnos a una carga ya comprometida y adaptar nuestras fechas, lo que también tiene sus complejidades, más aún cuando trabajamos con productos que requieren refrigeración”, explica.

## EL ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS

Frente a este escenario, Pilar Cortés sostiene que las startups científicas necesitan



algo más que prestadores de servicios. "Uno de los principales errores que cometen las startups es no darse el tiempo de buscar un verdadero partner, alguien que comprenda el negocio y lo que está en juego cuando le entregas una materia prima o un producto que puede depender de un agente biológico y que no es fácil volver a fabricar.



**Gustavo Zúñiga**  
Biólogo y Doctor  
en Biotecnología

Por ejemplo, un partner logístico que entiende tu necesidad va a buscar una forma de incorporar tu carga, ayudarte a crecer y encontrar una solución que no termine desangrando a una startup con costos imposibles de absorber", sostiene. A pesar de su importancia en el éxito de un proyecto, Cortés señala que estos temas todavía ocupan un espacio reducido dentro de las conversaciones habituales del ecosistema biotech, donde gran parte de la atención se concentra en la investigación, el desarrollo tecnológico, la propiedad intelectual o el levantamiento de capital.

Un foco comprensible, pero incompleto para lograr escalar exitosamente. "Hoy muchas startups están tratando de hacer sus procesos más eficientes, pero no siempre son conscientes de cuánto impactan las decisiones logísticas en sus costos y en su capacidad de escalar", apunta.

Por eso, además de su rol profesional, Pilar ha tomado como un desafío adicional el tratar de acercar estos dos mundos, que -hasta ahora- dialogan poco entre sí: el científico y el de la cadena de abastecimiento.

Avanzar en esa integración, a su juicio, será clave para que más startups de base científica logren transformarse en empresas capaces de crecer de manera sostenible.

## DEL LABORATORIO A LA OPERACIÓN

Hace más de una década, Gustavo Zúñiga, biólogo y doctor en Biotecnología, buscaba una forma de resolver uno de los principales problemas de la agroindustria mundial desde su laboratorio de la Universidad de Santiago. Tras años de investigación sobre plantas nativas chilenas, descubrió que el quillay poseía propiedades capaces de combatir la botrytis, un hongo responsable de importantes pérdidas en la producción frutícola y uno de los principales factores de rechazo de la fruta chilena en los mercados internacionales.

A partir de este descubrimiento nació Botanical Solutions, empresa biotecnológica que desarrolla soluciones agrícolas basadas en extractos vegetales. Sin el embargo, ese hallazgo científico fue apenas el comienzo. Transformar esa innovación en un producto comercial, conseguir financiamiento, navegar los procesos regulatorios y construir una operación capaz de abastecer distintos mercados resultó ser un desafío tan complejo como la investigación misma.



**Pilar Cortés**  
Head of Supply Chain  
en Phage Lab

Un desafío que, por cierto, lograron sortear exitosamente. Hoy, la empresa tiene presencia comercial en Chile y Perú, acuerdos con actores globales de la industria y una cartera de productos en expansión. Pero en el camino también hubo aprendizajes.

"La logística y la cadena de abastecimiento son temas que no están en el radar cuando una startup biotech está partiendo, pero llega un momento en que se vuelven críticos para el crecimiento", confirma Zúñiga, hoy Head of Manufacturing de la compañía.

En ese contexto, recuerda que cuando comenzaron sus exportaciones a Perú - en 2022- debieron enfrentar algunos problemas asociados al transporte, la manipulación de carga, la planificación de embarques y el cumplimiento regulatorio. "Decidimos ir a destino para entender in situ cómo estaba llegando la carga, identificar los problemas y hacer cambios, tanto en los materiales como en las especificaciones del transporte", comenta.

Hoy, esos temas están resueltos, pero dejaron una enseñanza clara: una innovación exitosa también requiere una cadena de abastecimiento capaz de acompañar su crecimiento.



**Fernando Llancapani**  
Gerente Corporativo  
en Transfarma

Al igual que Pilar Cortés, estima que los proveedores juegan un rol fundamental en este proceso. "Trabajamos con materias primas altamente especializadas, muchas de las cuales deben ser importadas desde Europa y usamos insumos muy específicos, por lo que necesitamos asegurar disponibilidad sin generar sobrestock.

Este tipo de requerimientos nos ha llevado a construir relaciones con proveedores que comprendan las particularidades del negocio y sean capaces de adaptarse a nuestras necesidades. Algunos incluso han debido incorporar capacidades de almacenamiento especializadas, incluyendo refrigeración y control de humedad, para garantizar las condiciones requeridas por los productos", detalla.

Otro de los aspectos que considera determinante es la gestión del inventario. "Necesitamos mantener el stock justo para sostener la operación, pero sin desbalancear la caja", señala.

Para lograrlo, trabajan con mecanismos de planificación anual y acuerdos de

abastecimiento que permiten reducir riesgos de quiebre de stock sin inmovilizar recursos innecesariamente.

Y si la regulación y procesos aduaneros representan un desafío para la mayoría de las compañías, cuando se trata de empresas científicas, estos pueden ser aún mayores, especialmente si trabajan con productos novedosos que no siempre encajan fácilmente en categorías preexistentes.



**Diego Belmar**  
Chief Strategy Officer  
en Done Properly

"Muchas veces las regulaciones están pensadas para productos tradicionales. Cuando aparece algo nuevo, hay que explicar qué es, para qué sirve y cómo debería clasificarse. Ahí todavía hay espacio para mejorar", menciona.

## DEL LABORATORIO AL MERCADO GLOBAL

Si hay alguien que conoce las dificultades de escalar una empresa biotecnológica desde Chile es Diego Belmar. Ingeniero en Biotecnología, cofundador de PhageLab y actual Chief Strategy Officer de Done Properly, ha acompañado de cerca distintos procesos de crecimiento e internacionalización de empresas de base científica.

Desde su experiencia, coincide en señalar que uno de los desafíos más complejos para startup biotech es pasar del laboratorio al mercado. Y en ese proceso, agrega, la logística termina influyendo incluso en decisiones que, en un principio, parecen exclusivamente técnicas.

Para Belmar, este tipo de situaciones refleja una realidad frecuente en el ecosistema biotech latinoamericano: las empresas deben aprender a crecer en

condiciones menos favorables que las de mercados más maduros. Los tiempos de abastecimiento son mayores, los inventarios de seguridad consumen recursos valiosos y la cadena logística muchas veces no está preparada para comprender productos científicos altamente especializados.

La situación se vuelve aún más compleja cuando aparecen procesos regulatorios o aduaneros. "Muchas veces hay que explicar qué es lo que estás importando o exportando. Cuando hablas de ADN, material genético o productos biotecnológicos, no siempre existe una categoría clara o alguien que entienda exactamente de qué se trata", señala.

A su juicio, una de las brechas pendientes es precisamente desarrollar capacidades especializadas en torno a estas industrias. No solo en las empresas, sino también en organismos reguladores, operadores logísticos y actores que forman parte de la cadena de abastecimiento. "No es necesario que todos sepan de biotecnología, pero sí que existan especialistas capaces de entender estos procesos y facilitar que ocurran", afirma.

Mirando en perspectiva, Belmar cree que Chile tiene las condiciones para seguir generando empresas científicas de nivel mundial. Sin embargo, sostiene que el desafío ya no está únicamente en la investigación. "Chile es un muy buen laboratorio. Puedes hacer muchas pruebas y desarrollar tecnología, pero después hay que salir rápidamente a otros mercados", afirma. Y es justamente en ese paso - desde el descubrimiento científico hacia la escala comercial - donde se juega buena parte del futuro de las startups biotecnológicas.

## TESTIGOS DE UN ECOSISTEMA MÁS ACTIVO

Desde otra vereda, Fernando Llancapani, gerente corporativo de TransFarma, confirma que durante los últimos años ha

sido testigos de un ecosistema biotech cada vez más activo, con nuevas empresas y proyectos biotecnológicos que requieren servicios especializados.

"Esto ha impulsado una mayor demanda por soluciones con control de temperatura, trazabilidad, cumplimiento regulatorio y gestión logística especializada".

Pero también ha visto la otra cara de la moneda: "empresas con productos muy innovadores que han debido enfrentar grandes dificultades porque su operación no estaba preparada para acompañar el crecimiento".

En ese contexto, uno de los errores que más ha observado es subestimar la complejidad logística y regulatoria. "Muchas veces no se consideran adecuadamente los tiempos de importación, las exigencias normativas o la necesidad de contar con sistemas de trazabilidad desde etapas tempranas.

Corregir estos aspectos a tiempo facilita significativamente el crecimiento futuro", afirma.

A su juicio, en entornos tan dinámicos como el de las startups, la planificación se vuelve mucho más colaborativa y el desafío es mantener disponibilidad sin inmovilizar recursos innecesarios.

Por lo mismo, considera clave contar con visibilidad, monitoreo y capacidad de adaptación para responder rápidamente a cambios en la demanda, requerimientos regulatorios o nuevas oportunidades de negocio.

"Cuando existe una adecuada gestión de riesgos, trazabilidad y control, la innovación puede enfocarse en lo más importante: llegar a los pacientes y generar impacto en la salud de las personas", concluye. ■



# EN BODEGAS SAN FRANCISCO NOS OCUPAMOS DE LA SEGURIDAD DE TU OPERACIÓN. *ASÍ DE SIMPLE.*

Porque la seguridad es un factor clave para la continuidad operacional. En BSF combinamos tecnología, monitoreo y capacidad de respuesta. Contamos con más de 1.600 cámaras, drones de vigilancia, torres autónomas, accesos controlados y una Brigada de Intervención Rápida (BIR) para contribuir a la protección de personas, activos y operaciones.

**COTIZA CON NOSTROS**



Contáctanos +562 27470000 | Contacto@bsf.cl | bsf.cl

Antofagasta | Santiago | Chillán | Temuco | Puerto Montt | Perú

**D**urante años, la sostenibilidad en logística fue entendida principalmente como un atributo reputacional, una especie de señal de un eventual compromiso ambiental que fortalecía la imagen corporativa frente a clientes y consumidores.

Sin embargo, eso cambió y hoy las prácticas sostenibles dentro de la cadena de suministro comienzan a ser evaluadas no solo desde la perspectiva de la responsabilidad empresarial, sino también desde su impacto directo en la competitividad, la eficiencia operativa y, especialmente, en los resultados financieros de las organizaciones.

Este cambio responde a una presión creciente desde distintos frentes. Grandes corporaciones internacionales, particularmente en sectores como retail, consumo masivo, tecnología y farma, han comenzado a trasladar sus compromisos climáticos hacia toda su cadena de valor. Esto implica exigir a sus proveedores logísticos métricas claras, por ejemplo, en cuanto a su desempeño ambiental, reportes de huella de carbono y planes concretos de reducción de emisiones.

## LOGÍSTICA SOSTENIBLE CON IMPACTO FINANCIERO



**LA SOSTENIBILIDAD EN LOGÍSTICA DEJÓ DE SER UN ATRIBUTO REPUTACIONAL PARA TRANSFORMARSE EN UNA EXIGENCIA DEL NEGOCIO. MEDICIÓN DE HUELLA DE CARBONO, EFICIENCIA ENERGÉTICA Y GESTIÓN DE PROVEEDORES SOSTENIBLES SE INTEGRAN HOY A LA ESTRATEGIA LOGÍSTICA, DONDE EL DESAFÍO ES DEMOSTRAR TAMBIÉN SU IMPACTO FINANCIERO PARA ASEGURAR SU VIABILIDAD Y COMPETITIVIDAD.**

20

Pero además, existe otro factor clave como es que la sostenibilidad debe demostrar impacto financiero para ser viable en el largo plazo. En una industria donde los márgenes suelen ser estrechos y la eficiencia operacional es determinante, las iniciativas ambientales deben integrarse a la lógica del negocio, generando beneficios tangibles que justifiquen su implementación y escalamiento.

Tal como planteó Lucía Martínez, gerenta general Sustrategica, durante su presentación en Logistec Show 2026, hoy las áreas de supply chain deben comenzar a

mirar la sostenibilidad desde una lógica operacional y estratégica, entendiendo que muchos de los riesgos ambientales ya impactan directamente la continuidad del negocio. “¿Sabes de qué recursos naturales depende tu cadena?”, planteó como una de las preguntas clave que las compañías deberían hacerse para anticipar escenarios futuros.

La ejecutiva advierte que muchas empresas aún ven la sostenibilidad como un tema lejano a la operación diaria, cuando en realidad los efectos ya están presentes dentro de las cadenas de suministros. El

alza sostenida del petróleo, los conflictos geopolíticos o las restricciones sobre ciertos recursos estratégicos son señales concretas de cómo factores ambientales y globales comienzan a modificar costos, disponibilidad de insumos y estabilidad operacional.

### SOSTENIBILIDAD QUE IMPACTA EL NEGOCIO

Para que las estrategias sostenibles se consoliden dentro de la logística, deben



CUIDA TU FLOTA

CON **UNA MIRADA AGUDA**

## **PRESENTAMOS HSI -HORUX SAFETY INDEX-**

LA PRIMERA HERRAMIENTA QUE PERMITE GESTIONAR LA SEGURIDAD DE TU FLOTA INTEGRANDO 5 VARIABLES CLAVE PARA ANTICIPARSE AL RIESGO ANTES DE QUE OCURRA.

HSI correlaciona 5 variables críticas de conducción: velocidad, somnolencia, distracción, aceleraciones y frenadas bruscas, para entregarte una visión completa del riesgo en tu operación de transporte. Impulsado por Inteligencia Artificial y respaldado por investigación científica internacional, te permite predecir accidentes antes de que sucedan y tomar las decisiones necesarias para evitarlos. Transforma datos complejos en decisiones simples y accionables, ayudándote a proteger a las personas, optimizar tu operación y prevenir incidentes críticos.

ser capaces de demostrar que generan valor económico además de impacto ambiental. Esta dimensión es clave, especialmente, en momentos donde las empresas enfrentan escenarios económicos complejos y deben priorizar cuidadosamente sus inversiones.



**Lucía Martínez**  
Gerente General  
en Sustrategica

Reducir emisiones, optimizar el consumo energético o transformar flotas de transporte puede representar inversiones relevantes en el corto plazo. Sin embargo, cuando estas iniciativas están bien diseñadas, también permiten generar eficiencias operativas, disminuir costos energéticos, optimizar el uso de activos y mejorar la productividad de la operación.

Otro ejemplo de sostenibilidad con impacto se observa en la optimización de procesos dentro de los centros de distribución. La mejora en la planificación de inventarios, la reducción de movimientos innecesarios de productos, el uso más eficiente de los espacios de almacenamiento o la digitalización de procesos que antes dependían de papel no solo contribuyen a disminuir el impacto ambiental de la operación, sino que también mejoran la productividad, reducen errores y optimizan los costos logísticos.

En otras palabras, la sostenibilidad comienza a integrarse como una variable estratégica dentro de la gestión logística, donde las decisiones ambientales deben dialogar directamente con la rentabilidad del negocio.

En esa misma línea, Sergio Fontecilla, logistics manager de Linde, sostiene que el principal cambio cultural es dejar de entender la sostenibilidad como un costo adicional y comenzar a gestionarla como una fuente de eficiencia operacional. “El equilibrio entre sostenibilidad, costos y nivel de servicio no solo es posible, sino

que es necesario. Optimizar rutas reduce emisiones y costos de transporte, mejora la eficiencia energética y disminuye gastos operacionales y mejores procesos logísticos permiten usar menos recursos con mayor productividad”, explica.

Fontecilla recalca que las iniciativas sostenibles sólo logran consolidarse cuando demuestran impacto real en la operación y en los resultados financieros, priorizando proyectos con beneficios concretos y no sólo simbólicos.

Este enfoque resulta particularmente relevante si se considera que, hacia adelante, los criterios ambientales serán cada vez más determinantes para el desarrollo de las empresas. No solo por regulaciones más estrictas, sino también porque los clientes y los mercados exigirán cada vez mayor transparencia en la gestión ambiental de toda la cadena de suministro.



**Sergio Fontecilla**  
Logistics Manager  
en Linde

En esa línea, Lucía enfatiza que muchas compañías ya están asumiendo costos asociados a exigencias ambientales que impactan directamente la cadena logística, aunque muchas veces no los identifican como parte de la discusión de sostenibilidad.

Un ejemplo es el carbono marítimo, aplicado al transporte internacional, cuyo costo ya comienza a reflejarse en las cotizaciones logísticas y que seguirá aumentando en mercados como el europeo.

A ello se suma el impacto económico asociado, por ejemplo, a la Ley REP, donde los costos de gestión ambiental de envases y embalajes dependen directamente de qué tan reciclables son los materiales utilizados. Según Martínez, cuando las organizaciones buscan optimizar costos, deben incorporar también las externali-

dades ambientales dentro de su análisis financiero y operacional.

## MEDIR PARA GESTIONAR

Uno de los primeros pasos para avanzar hacia una logística sostenible es la medición. Sin datos, las empresas no pueden establecer metas, evaluar avances ni demostrar resultados frente a clientes o reguladores.

“Si no se mide la huella de carbono o el consumo energético, es muy difícil gestionar o mejorar. El desafío es pasar del discurso a decisiones operacionales concretas, integrando sostenibilidad en indicadores procesos y productividad”, señala Fontecilla.

El ejecutivo agrega que muchas áreas de supply chain siguen concentradas en la contingencia diaria y pierden la mirada de mediano y largo plazo, justamente donde comienzan a aparecer los riesgos y oportunidades asociados a la sostenibilidad.

En este sentido, la medición de la huella de carbono comienza a consolidarse como un indicador clave dentro de la gestión logística. Las empresas necesitan comprender con mayor precisión dónde se generan sus emisiones, cuáles son los principales focos de consumo energético y qué oportunidades existen para optimizar sus operaciones.

La información generada a partir de estos indicadores permite no solo diseñar planes de reducción de emisiones, sino también identificar oportunidades concretas de eficiencia operativa que impactan directamente en los costos.

La gerente general de Sustrategica, agrega que la capacidad de interpretar correctamente estos datos será cada vez más relevante para la toma de decisiones estratégicas. A su juicio, muchos de los cambios regulatorios que hoy avanzan a nivel internacional no ocurren de un mo-

mento para otro, sino que entregan señales anticipadas que permiten prepararse con tiempo.

Por eso, insiste en la necesidad de ampliar la mirada más allá de la contingencia operacional. "Muchas veces las empresas están encerradas en la operación y pierden la mirada estratégica. La invitación es a mirar a mediano y largo plazo para entender los riesgos y oportunidades que vienen para la cadena", explica.

## EL ROL DE LOS PROVEEDORES EN LA SOSTENIBILIDAD DE LA CADENA

Otro elemento clave es el rol que cumplen los proveedores en la construcción de cadenas de suministro sostenibles. Cada vez con mayor frecuencia, las empresas están comprendiendo que su impacto ambiental no depende únicamente de sus propias operaciones, sino también

de las prácticas de sus socios logísticos, transportistas y proveedores de servicios.

En este contexto, comienza a ganar relevancia el desarrollo de planes de gestión de proveedores con foco en sostenibilidad. Estas iniciativas buscan alinear a todos los actores de la cadena con ciertos estándares ambientales mínimos, permitiendo avanzar de manera coordinada hacia objetivos comunes de reducción de emisiones y eficiencia energética.

Desde su experiencia, Sergio identifica otro desafío crítico: la heterogeneidad en la madurez de los proveedores. "En una misma cadena puedes tener empresas muy avanzadas en medición y reducción de emisiones, y otras que recién están comenzando.

Por eso el foco no puede ser solo exigir, sino también alinear estándares mínimos, acompañar el desarrollo de proveedores y construir objetivos comunes de cadena", comenta. Un plan de proveedores

orientado a la sostenibilidad puede contemplar diversos aspectos. Entre ellos, la medición y reporte de huella de carbono, la eficiencia energética de las operaciones, el uso de tecnologías más limpias, la renovación de flotas hacia energías alternativas, o la implementación de prácticas operativas que reduzcan el impacto ambiental.

De esta forma, la sostenibilidad deja de ser un desafío individual y pasa a convertirse en una responsabilidad compartida dentro de toda la cadena de suministro. A esta dimensión ambiental, Martínez suma además el concepto de legitimidad social de la cadena logística. Según explica, las organizaciones deben comenzar a preguntarse qué tan validada está su operación frente a los territorios y comunidades donde operan, entendiendo que la sostenibilidad también involucra factores sociales y reputacionales que pueden afectar la continuidad operacional. ■



Geek+ x mindugar

**NUEVA ALIANZA**  
**NUEVAS SOLUCIONES**

CONOCE MÁS



GEEK+ Y MINDUGAR SE UNEN PARA OTORGAR SOLUCIONES DE AUTOMATIZACIÓN INTEGRADAS Y ESCALABLES, ADAPTADAS A LAS NECESIDADES DEL MERCADO LATINOAMERICANO.

# ¿QUÉ LUGAR OCUPA LA PLANIFICACIÓN EN UN ENTORNO IMPREDECIBLE?



riesgos, evaluar escenarios alternativos y coordinar respuestas frente a condiciones cambiantes se ha convertido en un elemento aún más relevante para la continuidad operacional y el desempeño de las organizaciones.

## LA INCERTIDUMBRE SE INCORPORA A LA PLANIFICACIÓN

La volatilidad no es un fenómeno nuevo para las cadenas de suministro. Lo que sí ha cambiado es la frecuencia con que aparecen factores capaces de alterar la operación y la rapidez de sus efectos en países, industrias y mercados. Un conflicto geopolítico puede afectar rutas marítimas, una restricción climática puede modificar tiempos de tránsito y un cambio en los hábitos de consumo puede alterar proyecciones que parecían seguras unas semanas antes.

Teniendo en cuenta esta nueva realidad, las organizaciones han ampliado la cantidad de variables que incorporan en sus procesos de planificación. Los especialistas sostienen que los ejercicios de proyección continúan siendo relevantes, pero hoy conviven con herramientas como análisis de escenarios, monitoreo perma-

**CONFLICTOS GEOPOLÍTICOS, INTERRUPTIONES LOGÍSTICAS, FLUCTUACIONES DE COSTOS, CAMBIOS EN LOS HÁBITOS DE CONSUMO Y EVENTOS CLIMÁTICOS SON SOLO ALGUNAS DE LAS VARIABLES QUE HOY DESAFÍAN LA PLANIFICACIÓN DE LAS CADENAS DE SUMINISTRO. LA INCERTIDUMBRE SE INSTALÓ COMO UN FACTOR QUE INFLUYE CADA VEZ MÁS EN DECISIONES RELACIONADAS CON ABASTECIMIENTO, INVENTARIOS, PROVEEDORES Y CAPACIDAD OPERATIVA. EN ESTE ARTICULO ABORDAMOS EN PROFUNDIDAD CÓMO ESTÁ EVOLUCIONANDO LA PLANIFICACIÓN EN LAS EMPRESAS.**

24

Cuánto valor tiene un plan que puede quedar obsoleto en cuestión de semanas? La pregunta aparece cada vez con más frecuencia en áreas de abastecimiento, logística y supply chain. Las empresas continúan proyectando demanda, definiendo inventarios, planificando capacidades y coordinando abastecimiento. Sin embargo, muchas de las variables que influyen en esas decisiones -conflictos

geopolíticos, interrupciones logísticas, cambios en los patrones de consumo, fluctuaciones de costos o eventos climáticos- pueden modificar rápidamente los supuestos sobre los cuales se construyeron esos planes.

La buena noticia es que, lejos de restarle importancia a la planificación, este escenario parece estar reforzando su carácter estratégico. La capacidad de anticipar

nente de indicadores críticos y planes de contingencia que buscan entregar mayor capacidad de respuesta frente a eventos inesperados.

Daniela Zuleta, gerente de Abastecimiento de Soprole, señala que la volatilidad pasó a formar parte del entorno habitual de los negocios. Según explica, factores como disrupciones logísticas, inflación, conflictos internacionales, cambios en



# RESPONSIVE LOGISTICS FOR YOU



- Logística 3PL
- Warehousing
- Fulfillment
- Valor Agregado
- Distribución y Transportes
- Transporte Aéreo y Marítimo
- Proyectos Logísticos



**¡Contáctenos hoy  
para comenzar!**

los hábitos de consumo o variaciones en la disponibilidad de materias primas han llevado a que la planificación se enfoque mucho más en la capacidad de adaptación y resiliencia.

“Más que perder capacidad predictiva, la planificación hoy debe convivir con escenarios mucho más dinámicos y variables, con planes de acción claro frente a cambios, que permitan una reacción rápida, y a los equipo adaptarse a cambios sin partir desde cero”, sostiene.



**Natalia Miranda**  
Supply Chain Manager

Natalia Miranda, Supply Chain Manager con experiencia en retail e industria farmacéutica, coincide en señalar que la capacidad predictiva sigue siendo valiosa: “lo que cambió es que ya no puedes trabajar con un solo escenario como si fuera el único posible. Hoy la planificación robusta es la que tiene respuestas preparadas para distintos futuros. No porque sepas cuál va a ocurrir, sino porque cuando ocurre uno, ya no partes de cero”, apunta.

Desde esa perspectiva, agrega, “la diferencia entre una operación que resiste y una que colapsa no está en quién predijo mejor, sino en quién tenía alternativas listas”.

Por eso, más que entregar certezas absolutas, estima que en la actualidad, la planificación proporciona un marco para anticipar riesgos, evaluar cursos de acción y acelerar la toma de decisiones cuando las condiciones cambian.

Y es precisamente en esas decisiones donde la incertidumbre se convierte en un desafío operacional. La definición de niveles de inventario, la gestión del abastecimiento, la selección de proveedores o la asignación de capacidades son algunos de los ámbitos donde las empresas de-

ben equilibrar permanentemente costos, disponibilidad y riesgo.

## EL DELICADO EQUILIBRIO ENTRE DISPONIBILIDAD E INVENTARIO

Uno de los ámbitos donde esta tensión se vuelve más evidente es la gestión de inventarios. Por un lado, las empresas necesitan contar con suficiente disponibilidad para responder a la demanda, pero al mismo tiempo deben controlar los costos asociados al almacenamiento y al capital inmovilizado. Encontrar ese equilibrio parece cada vez más complejo.

En la industria alimentaria, por ejemplo, la gestión de inventarios incorpora restricciones adicionales asociadas a la perecibilidad de los productos, la volatilidad de la demanda y las exigencias de nivel de servicio. Daniela Zuleta explica que una decisión equivocada puede tener consecuencias en múltiples dimensiones.

Un exceso de stock puede traducirse en mayores costos de almacenamiento o mermas, mientras que una disponibilidad insuficiente puede afectar ventas, servicio y percepción de los clientes.



**Daniela Zuleta**  
Gerente De Abastecimiento en Soprole

Esta tensión -agrega- obliga a revisar permanentemente las decisiones relacionadas con abastecimiento e inventarios, incorporando una evaluación más detallada de los riesgos asociados a cada alternativa.

Además, observa una creciente revisión de aspectos como los stocks de seguridad, los tiempos de respuesta y la dependencia de proveedores únicos, elementos que han adquirido mayor relevancia frente a interrupciones externas que pueden

afectar el negocio. Miranda recalca que en el ámbito farmacéutico, la ausencia de un producto puede tener implicancias adicionales. “No tener un medicamento no es una venta perdida, es un paciente sin tratamiento”, señala.

A ello se suman factores externos que pueden alterar rápidamente las condiciones de abastecimiento. La volatilidad de los costos logísticos, la concentración de proveedores en determinadas geografías y los cambios en el comportamiento de los consumidores forman parte de las variables que las empresas monitorean de manera permanente.

Por esta razón, decisiones como los niveles de stock de seguridad, la diversificación de proveedores o el posicionamiento de inventario dentro de la red logística están recibiendo una atención creciente por parte de las organizaciones. Tanto Zuleta como Miranda coinciden en que la flexibilidad y la capacidad de reacción han adquirido un peso cada vez mayor dentro de estos procesos.

## PLANIFICACIÓN Y VISIÓN COMPARTIDA

La creciente complejidad de las cadenas de suministro también está modificando la forma en que las organizaciones toman decisiones. Hoy en día, variables como abastecimiento, inventarios, demanda, costos logísticos o niveles de servicio están cada vez más interconectadas, lo que hace difícil que una sola área pueda gestionar estos desafíos de manera aislada.

Es por ello que la coordinación entre abastecimiento, logística, comercial, operaciones e incluso finanzas adquiere una relevancia creciente.

Algunos ejemplos concretos: una decisión relacionada con inventarios puede impactar el capital de trabajo; una promoción comercial puede modificar significativamente los requerimientos de abastecimiento; una restricción de capa-

cidad logística puede afectar los compromisos asumidos con los clientes.

“Muchas veces, las dificultades no surgen por falta de información, sino porque cada área analiza la realidad desde prioridades y objetivos distintos”, precisa Daniela Zuleta. En su opinión, las compañías que logran integrar datos, procesos y decisiones bajo una mirada común del negocio suelen responder mejor frente a escenarios complejos.

Por su parte, Natalia Miranda señala que esta necesidad de integración también se refleja en el rubro farmacéutico. “Cuando una disrupción afecta la operación, ningún área absorbe el impacto por sí sola.

Comercial enfrenta compromisos con clientes, abastecimiento debe gestionar restricciones de proveedores y logística trabaja con capacidades limitadas”. Bajo estas condiciones, compartir información resulta importante, pero compartir objetivos puede ser aún más relevante para acelerar la respuesta y mejorar la calidad de las decisiones.

Este panorama también ha impulsado cambios en la forma en que las organizaciones estructuran sus procesos de planificación. Cada vez es más frecuente encontrar instancias periódicas donde participan distintas áreas del negocio para revisar escenarios, ajustar supuestos y alinear prioridades. El objetivo no es eliminar la incertidumbre, sino generar una comprensión compartida de los riesgos y las alternativas disponibles para enfrentarlos.

## TECNOLOGÍA, ANÁLISIS Y CAPACIDAD DE REACCIÓN

Adicionalmente, para enfrentar estos desafíos, las empresas están incorporando herramientas que les permitan observar con mayor rapidez lo que ocurre dentro y fuera de sus operaciones.

La creciente disponibilidad de datos provenientes de sistemas de gestión, plataformas logísticas, proveedores y canales comerciales ofrece mayores niveles de visibilidad sobre variables críticas de la cadena de suministro. Inventarios, demanda, tiempos de tránsito, cumplimiento de proveedores y desempeño operacional pueden monitorearse con una profundidad que hace algunos años resultaba difícil de alcanzar.

Para Daniela Zuleta, esta capacidad de integrar información, detectar patrones y simular escenarios constituye un apoyo relevante para la toma de decisiones. En esa línea, destaca el potencial que ofrecen herramientas de analítica avanzada e inteligencia artificial para mejorar la visibilidad y apoyar procesos de planificación más adaptables. Sin embargo, al igual que Miranda, recalca que la tecnología representa solo una parte de la ecuación.

“La calidad de las decisiones sigue dependiendo de la capacidad de interpretar correctamente la información disponible y transformarla en acciones concretas”, indica. Así, tecnología, capacidad de análisis y reacción pasan a ser los ingredientes clave para seguir respondiendo efectivamente en contextos inestables y de alta incertidumbre. “Aunque el entorno sea incierto, las compañías igualmente necesitan una dirección estratégica: definir capacidades, redes logísticas, inversiones, capacidades, proveedores críticos y niveles de servicio esperados.

La planificación ya no consiste en construir planes a cinco, diez o más años, sino de establecer una hoja de ruta con capacidad de adaptación continua frente a un entorno que cambia cada vez más rápido y donde no tenemos certezas”, apunta Zuleta. Y Miranda complementa: “lo que he aprendido a lo largo de los años es que la planificación no es un ejercicio técnico; es una función estratégica que conecta la operación con los resultados del negocio. Cuando está bien hecha, es casi invisible. Cuando falla, todos lo sienten”. ■

MarketingPartner  
**Logistec**  
revistalogistec.com

**EN REVISTA  
LOGISTEC  
PODRÁS  
DESCUBRIR LAS  
TENDENCIAS  
QUE ESTÁN  
TRANSFORMANDO  
LA CADENA  
DE SUMINISTRO**



SUSCRIBETE  
DE MANERA  
GRATUITA  
A NUESTRA  
EDICIÓN  
DIGITAL

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

# FASHION'S PARK: LA LOGÍSTICA QUE IMPULSA EL CRECIMIENTO DE UNA MARCA CON PRESENCIA EN CHILE

Con 126 tiendas distribuidas en las 16 regiones del país y un proceso de expansión sostenido, Fashion's Park ha consolidado una de las redes de retail más extensas de Chile. Detrás de este crecimiento existe una operación logística que ha evolucionado, fortaleciendo su capacidad de abastecer oportunamente cada punto de venta, responder a dinámicas regionales diversas y garantizar continuidad operacional.

**D**urante las últimas décadas, el retail chileno ha experimentado profundas transformaciones. Consumidores más exigentes, ciclos de moda más cortos, una creciente descentralización del consumo y la necesidad de ofrecer experiencias consistentes en cualquier punto del país han obligado a las empresas a replantear sus modelos operacionales. En ese escenario, la compañía ha construido una trayectoria marcada por un crecimiento sostenido y una fuerte presencia regional. Hoy la compañía suma 126 tiendas entre Fashion's Park, Dutties y Holly Concept, consolidando una cobertura nacional que le permite llegar a miles de familias desde Arica hasta Punta Arenas.

Sin embargo, alcanzar presencia en las 16 regiones del país implica mucho más que abrir nuevas sucursales. Significa desarrollar una capacidad logística capaz de sostener el crecimiento, asegurar disponibilidad de productos, responder a distintas realidades de consumo y mantener una experiencia homogénea para los clientes,

independientemente de dónde se encuentren.

Para Julio Mánquez, Country Manager de Fashion's Park, el momento que vive la compañía refleja precisamente esa combinación entre crecimiento y consolidación. "Estamos viviendo un momento de consolidación y crecimiento selectivo como compañía. En los últimos años hemos fortalecido de manera importante nuestra presencia regional", afirma y agrega que este desarrollo responde a una visión de largo plazo, donde las regiones ocupan un rol central dentro de la estrategia corporativa. "Creemos profundamente en el potencial de las regiones y en acercar una propuesta de moda accesible, actual y de calidad a más familias en Chile", sostiene.

## DE SOPORTE OPERACIONAL A EJE ESTRATÉGICO

La expansión territorial de Fashion's Park ha ido acompañada de una transformación

igualmente significativa en su operación logística. Lo que años atrás era una estructura diseñada para abastecer una red más acotada de tiendas, hoy se ha convertido en una cadena logística de alcance nacional, con procesos integrados y una mirada estratégica orientada a garantizar continuidad operacional y eficiencia.

La evolución no solo ha estado relacionada con el aumento de volumen o la complejidad propia de una red más extensa. También responde a una nueva concepción del rol que cumple la logística dentro del negocio.

Actualmente, la compañía trabaja bajo una lógica de integración entre abastecimiento, comercio, operaciones y tiendas, permitiendo que las decisiones se adopten con una visión transversal de toda la cadena. "Hoy trabajamos con procesos mucho más integrados, con foco en trazabilidad, planificación de demanda, continuidad operacional y eficiencia en distribución. Además, hemos fortalecido la coordinación entre abastecimiento, comercio, ope-



raciones y tiendas, entendiendo que la logística dejó de ser solo un soporte y pasó a transformarse en un eje estratégico del negocio”, enfatiza.

Esta mirada resulta especialmente relevante en una industria donde la disponibilidad de productos, la velocidad de reposición y la capacidad de reaccionar frente a cambios de demanda pueden determinar el éxito comercial de una temporada.

## EL DESAFÍO DE OPERAR EN UN PAÍS EXTENSO Y DIVERSO

Chile presenta características geográficas únicas que representan un desafío permanente para cualquier operación logística. Más de 4.000 kilómetros de longitud, zonas extremas, diferencias climáticas y dinámicas de consumo particulares obligan a desarrollar estrategias de abastecimiento altamente coordinadas.

Para Fashion's Park, mantener una propuesta de valor consistente en todo el territorio requiere una planificación rigurosa y una capacidad de adaptación permanente. La complejidad aumenta cuando se consi-

dera la necesidad de garantizar que una tienda ubicada en una ciudad extrema reciba el mismo nivel de servicio que un local situado en la Región Metropolitana.

“No es lo mismo abastecer una tienda en Santiago que operar en zonas extremas o ciudades con mayores complejidades de conectividad, sobre todo cuando queremos mostrar una propuesta de valor uniforme”, explica el ejecutivo.

A ello se suma la necesidad de responder a patrones de consumo distintos según la región, administrar temporadas específicas y optimizar frecuencias de distribución. Por esta razón, la compañía ha desarrollado una combinación de flota interna y externa que le permite mantener flexibilidad operacional y asegurar cobertura nacional. “Uno de los principales desafíos es asegurar continuidad operacional y tiempos de respuesta consistentes a lo largo de todo el país”, agrega Mánquez.

Cuando se analiza el crecimiento de Fashion's Park, uno de los conceptos que aparece de manera recurrente es la agi-

lidad operacional. En un mercado donde las tendencias cambian rápidamente y donde la disponibilidad de productos impacta directamente en las ventas, la capacidad de adaptación se convierte en un factor crítico.

Según el Country Manager, el principal sello de la operación logística de la compañía radica precisamente en esa capacidad de adaptación y cercanía con la operación.



**Julio Mánquez**  
Country Manager  
en Fashion's Park

“Somos una compañía muy dinámica, con una estructura que busca responder rápido a los cambios del mercado y a las necesidades de nuestras tiendas”, destaca.

Esta flexibilidad se traduce en procesos más simples, equipos conectados y una toma de decisiones más ágil.

“La agilidad operacional tiene que ver con entender el proceso completo, simplificarlo y eliminar pasos innecesarios con el fin de adaptarnos rápidamente y tomar decisiones oportunas. La logística hoy debe ser capaz de responder rápido, pero también de hacerlo de manera ordenada y sostenible”, agrega Julio Mánquez.

La coordinación entre las distintas áreas también juega un rol fundamental y así lo entiende el ejecutivo.

“Existe una coordinación muy cercana entre las distintas áreas de la compañía, lo que permite tomar decisiones ágiles y mantener foco permanente en la continuidad operacional”, agrega.

Sin embargo, uno de los elementos diferenciadores más importantes es la mirada regional que guía las decisiones logísticas. “Entendemos que el cliente en regiones merece la misma experiencia, disponibilidad y propuesta de valor que cualquier cliente en Santiago, y eso exige una logística muy comprometida con el servicio”, enfatiza.

## PLANIFICACIÓN Y TECNOLOGÍA PARA EVITAR QUIEBRES DE STOCK

En el retail de moda, la disponibilidad de productos es uno de los factores más sensibles para la satisfacción del cliente. Un producto que no está disponible en el momento oportuno representa una venta perdida y una experiencia negativa para el consumidor. Consciente de ello, Fashion's Park ha fortalecido los procesos de planificación y monitoreo de inventarios.

“La planificación es clave. Trabajamos de manera muy coordinada entre áreas comerciales, abastecimiento, logística y tiendas para anticipar comportamientos de demanda y asegurar disponibilidad de productos”, explica Mánquez.

La compañía mantiene un monitoreo constante de stock, reposición y rotación, especialmente durante campañas comerciales y períodos de alta demanda. Además, el uso de herramientas tecnológicas ha permitido mejorar la capacidad de análisis y reacción frente a cambios del mercado. A grandes rasgos, el objetivo de la compañía es garantizar que cada cliente encuentre el producto que busca, independientemente de la tienda que visite.

## CENTROS DE DISTRIBUCIÓN Y TECNOLOGÍA

A medida que la red de tiendas crece, los centros de distribución adquieren una relevancia cada vez mayor dentro de la estrategia de expansión. Para Fashion's Park, estas instalaciones constituyen el corazón de toda la operación logística.

“Los centros de distribución cumplen un rol absolutamente estratégico dentro de nuestro crecimiento. Son el corazón de la operación logística y permiten sostener el abastecimiento de nuestras distintas marcas y tiendas a nivel nacional”, sostiene el ejecutivo.

El aumento de tiendas y marcas ha obligado a fortalecer capacidades de almacenamiento, preparación de pedidos y distribución, incorporando mejoras orientadas a optimizar espacios y aumentar la eficiencia operacional.

Paralelamente, la tecnología se ha convertido en uno de los principales habilitadores del crecimiento futuro. La compañía está potenciando herramientas orientadas a mejorar la trazabilidad, la visibilidad de inventarios y la planificación de la operación.

“Contamos con un WMS de primer nivel, el cual está integrado a todos nuestros sistemas de stock y además estamos incorporando tecnología RFID”, destaca Mánquez. Estas capacidades permiten contar con información más precisa y oportuna para tomar decisiones más rápidas y eficientes. “La transformación tecnológica es un proceso continuo y parte importante de cómo proyectamos el crecimiento futuro de la compañía”, agrega.

En un contexto marcado por cambios constantes, contingencias logísticas y fluctuaciones de demanda, la continuidad operacional se ha convertido en un factor estratégico para cualquier retailer. Fashion's Park ha desarrollado aprendizajes importantes en esta materia, especial-

mente en lo relacionado con planificación anticipada y gestión de contingencias. “Uno de los principales aprendizajes ha sido la importancia de la planificación y la definición anticipada de planes de contingencia para enfrentar peaks o roturas en el proceso”, comenta el ejecutivo.

La experiencia también ha demostrado que la continuidad operacional no depende únicamente de procesos o tecnología. “Entendimos que la continuidad operacional depende tanto de los procesos como de las personas, por lo que el trabajo colaborativo y el compromiso de los equipos son fundamentales”, señala Julio.

Esta combinación entre planificación, tecnología y gestión de personas ha permitido sostener el crecimiento de la compañía manteniendo niveles de servicio consistentes en toda su red.

## LA LOGÍSTICA COMO PARTE DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

Aunque muchas veces permanece invisible para el consumidor, la logística tiene un impacto directo en la experiencia de compra. La disponibilidad de productos, la reposición oportuna y la consistencia de la oferta dependen de una cadena logística eficiente.

“Detrás de una buena experiencia de compra hay una operación que logró que el producto estuviera disponible, en el lugar correcto y en el momento adecuado”, recalca el country manager.

Una frase que engloba el rol logístico dentro del core de la compañía es, según el ejecutivo, el que “cuando la logística funciona bien, las tiendas operan mejor, hay mayor disponibilidad, reposición más eficiente y una experiencia más consistente para el cliente”. Mirando hacia adelante, la compañía proyecta seguir creciendo de manera sostenible, fortaleciendo sus capacidades logísticas y tecnológicas para acompañar la expansión de la compañía.

# NUEVO PARQUE LOGÍSTICO

## de Bodenor Flexcenter

Centro Norte

**200.000 m<sup>2</sup> de bodegas Clase A**  
diseñadas para que tu operación  
crezca.



**Ubicación estratégica en  
Quilicura**, acceso norte a  
Santiago (Ruta 5 Norte)

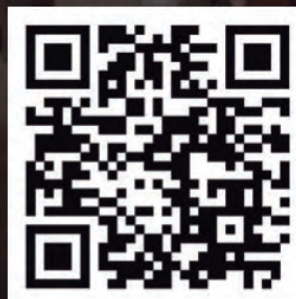


**Seguridad integrada con  
tecnología SmartKi  
Access**



**Certificación LEED Gold y  
eficiencia energética**

**Primera etapa: último trimestre 2026**



# EL RETAIL DEL FUTURO SE CONSTRUYE EN EL BACK-END

La experiencia de compra ya no depende solo de la vitrina, sino de toda la operación que funciona detrás. En la era de la omnicanalidad, logística, tecnología e integración se transformaron en el verdadero motor competitivo del retail.

Hubo un tiempo en que el retail competía principalmente desde lo visible. La tienda más atractiva, la campaña más creativa, el mejor diseño web o la experiencia de compra más innovadora marcaban la diferencia frente al consumidor.

El foco estaba puesto en la vitrina: en aquello que el cliente podía ver, tocar y experimentar directamente. Sin embargo, el comercio cambió. Y cambió profundamente. Hoy, la verdadera ventaja competitiva ya no se construye únicamente desde el front-end, sino desde toda la estructura invisible que sostiene la operación. El retail del futuro se está definiendo en el back-end: en los sistemas que permiten sincronizar inventarios en tiempo real, en las plataformas que conectan áreas y canales, en la automatización logística y en la capacidad de responder rápidamente a consumidores cada vez más exigentes.

El cliente quizás nunca vea esa compleja arquitectura tecnológica y operacional. Probablemente jamás preguntará qué ERP utiliza una compañía o cómo se integran sus sistemas. Pero sí percibe inmediatamente cuando algo falla: un pedido atrasado, una compra cancelada por falta de stock o información inconsistente entre canales. Ahí es donde hoy se juega gran parte de la experiencia del cliente.

Ahí está ocurriendo una de las transformaciones más relevantes del retail moderno: la experiencia del cliente dejó de depender únicamente del marketing o del diseño de la experiencia. Hoy, la capacidad de ejecución se transformó en un factor decisivo para sostener competitividad, cumplimiento y fidelización.

## EL E-COMMERCE MADURÓ Y EXPUSO LAS DEBILIDADES DEL RETAIL

El auge del comercio electrónico aceleró una transformación que probablemente habría tomado muchos más años en consolidarse. La pandemia tensionó a las cadenas de suministro, obligó a digitalizar procesos rápidamente e elevó las expectativas de los consumidores a niveles inéditos.

Muchas empresas crecieron digitalmente más rápido de lo que evolucionaron operacionalmente. Durante años, numerosas organizaciones desarrollaron el e-commerce como un canal paralelo al negocio tradicional. Mientras el volumen online era manejable, esa fragmentación podía sostenerse. Pero el crecimiento exponencial del comercio digital dejó en evidencia las limitaciones de esos modelos.

La omnicanalidad eliminó las fronteras internas que históricamente separaban a las organizaciones. El consumidor espera una experiencia fluida entre canales, con información confiable, trazabilidad y procesos coordinados. Para las compañías, eso implica operar como un ecosistema completamente integrado.

Cada promesa de entrega depende de múltiples sistemas funcionando coordinadamente. Inventarios sincronizados, trazabilidad en tiempo real e integración entre centros de distribución, tiendas, marketplaces y operadores logísticos forman parte de una red operacional que debe responder casi instantáneamente.

Por eso, el gran desafío actual del retail ya no es solamente vender más. Es cumplir mejor.

Según análisis internacionales de consultoras como McKinsey y Deloitte, muchas compañías están redireccionando sus inversiones hacia infraestructura tecnológica, integración de sistemas y modernización operacional.

Uno de los estudios más citados en esta materia es "Into the Fast Lane: How to Master the Omnichannel Supply Chain", desarrollado por McKinsey, donde la consultora plantea que el crecimiento del comercio electrónico





está obligando a las compañías a rediseñar completamente sus cadenas de suministro para responder a consumidores omnicanal. El informe sostiene que las empresas líderes están evolucionando desde modelos tradicionales de distribución hacia operaciones altamente integradas, capaces de gestionar inventarios compartidos, fulfillment flexible y decisiones en tiempo real.

Deloitte también ha profundizado en esta transformación. La firma advierte que las compañías están priorizando inversiones en visibilidad operacional, inteligencia artificial y automatización para enfrentar escenarios más volátiles y consumidores más exigentes.

En Chile, esta conversación dejó de ser teórica. Empresas como Falabella, Cencosud y Ripley han fortalecido durante los últimos años sus capacidades logísticas, automatización e integración omnicanal, entendiendo que la experiencia digital depende directamente de la capacidad de ejecución operacional.

Lo mismo ocurre con Mercado Libre, cuyo crecimiento regional no solo se explica por el marketplace, sino también por el desarrollo de una infraestructura logística altamente integrada y enfocada en velocidad de entrega, trazabilidad y fulfillment.

## LA ERA DE LA ORQUESTACIÓN

Uno de los conceptos que más fuerza ha tomado en el retail global es el de "orquestación operacional". La palabra refleja muy bien el momento que vive la industria. Porque el desafío actual ya no consiste únicamente en incorporar nuevas tecnologías, sino

en lograr que todas las capacidades de la organización funcionen de manera sincronizada.

Durante mucho tiempo, las compañías incorporaron tecnológicas de manera fragmentada, generando operaciones lentas, baja visibilidad y decisiones tomadas sobre información parcial. Hoy, el desafío ya no pasa solo por sumar herramientas, sino por lograr que datos, procesos y operaciones funcionen de manera coordinada y en tiempo real.

### EL CRECIMIENTO SOSTENIDO DEL E-COMMERCE HA LLEVADO AL RETAIL, OPERADORES LOGÍSTICOS Y PROVEEDORES TECNOLÓGICOS A REDISEÑAR SUS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN Y MODELOS OPERACIONALES PARA RESPONDER A UNA DEMANDA MÁS FRAGMENTADA Y DINÁMICA.

En un entorno marcado por consumidores cada vez más impacientes y mercados extremadamente dinámicos, la velocidad de respuesta depende directamente de la capacidad de integrar datos, procesos y operaciones en tiempo real

Según estudios de Gartner, la visibilidad integral de la cadena de suministro es actualmente una de las principales preocupaciones estratégicas de los líderes de retail y supply chain. Uno de los reportes más relevantes de la consultora,

"How to Enable End-to-End Supply Chain Visibility", sostiene que las compañías necesitan avanzar hacia ecosistemas digitales completamente conectados para mejorar capacidad de respuesta, anticiparse a interrupciones y optimizar decisiones operacionales. La volatilidad de demanda, los problemas globales de abastecimiento y la presión por mejorar niveles de servicio obligaron a las compañías a entender que no se puede gestionar eficientemente aquello

que no se logra visualizar completamente. En el mercado chileno, esta necesidad de integración también está impulsando nuevas inversiones en automatización y modernización logística.

El crecimiento sostenido del e-Commerce ha llevado al retail, operadores logísticos y proveedores tecnológicos a rediseñar sus Centros de distribución y modelos operacionales para responder a una demanda más fragmentada y dinámica.

La presión es particularmente fuerte en eventos de alta demanda como Cyberday, Cybermonday o temporadas peak, donde las operaciones deben responder simultáneamente a miles de pedidos diarios, promesas de entrega más agresivas y consumidores menos tolerantes a errores o retrasos. En esos escenarios, cualquier descoordinación operacional se vuelve visible de inmediato.

En ese contexto, la automatización dejó de percibirse como innovación futurista y pasó a convertirse en una herramienta estratégica para sostener la competitividad. Centros de distribución automatizados, robots móviles autónomos, sistemas inteligentes de clasificación e inteligencia artificial aplicada a planificación son parte de la nueva infraestructura del retail moderno.

Sin embargo, muchas compañías también comprendieron algo importante: automatizar procesos desordenados no resuelve el problema de fondo. Por eso, antes de



avanzar hacia tecnologías más sofisticadas, numerosas organizaciones están enfocadas en estandarizar procesos, mejorar gobernanza de datos y fortalecer integración operacional.

## EL FUTURO DEL RETAIL NO SE DEFINE EN LA VITRINA

La omnicanalidad cambió para siempre la lógica operacional del comercio. La tienda física ya no cumple únicamente una función comercial; hoy también actúa como punto de retiro, centro de devoluciones y nodo logístico. Los centros de distribución dejaron de abastecer exclusivamente tiendas para atender simultáneamente marketplaces, consumidores finales y múltiples canales de venta. Eso obliga a las organizaciones a

operar con una flexibilidad inédita. El retail moderno necesita responder dinámicamente a cambios constantes de demanda, disponibilidad de inventario y comportamiento del consumidor. Y para lograrlo, el back-end se transformó en el verdadero corazón estratégico de la operación.

En Chile, esta transformación avanza rápidamente, aunque con distintos niveles de madurez. Mientras grandes retailers y operadores logísticos están impulsando proyectos de automatización, integración tecnológica y modelos avanzados de fulfillment, muchas empresas todavía enfrentan desafíos relacionados con interoperabilidad, modernización de procesos y visibilidad operacional.

Según cifras de la Cámara de Comercio de Santiago, el comercio electrónico chileno continúa con-

solidándose como uno de los mercados digitales más desarrollados de Latinoamérica. Ese crecimiento no solo aumenta las oportunidades comerciales, sino también la presión sobre las operaciones logísticas, particularmente en última milla, disponibilidad de inventario y capacidad de respuesta.

Las expectativas del consumidor chileno ya operan bajo estándares globales. La rapidez dejó de ser un atributo diferenciador y la flexibilidad pasó a ser una exigencia básica.

Esa presión está obligando a las compañías a replantear profundamente su estructura operacional y entender que la competitividad futura dependerá menos de la vitrina y mucho más de la capacidad invisible de sostener la experiencia de compra de manera eficiente y escalable. ■



RESPALDA Y GARANTIZA

**TDS AMERICA**

# Tecnología a tu disposición para cuando la requieras

*Arriendo de equipos para operaciones logísticas*

Equipos, soporte, software y conectividad para mantener tu operación en movimiento

**CODETWO** **BLUEBIRD** **BIXOLON** **TSC** **ZEBRA** **DATALOGIC** **UBIQUITI NETWORKS** **Cambium Networks**

[www.tds.cl](http://www.tds.cl) [contacto@tds.cl](mailto:contacto@tds.cl) +562 2236 0727 Dr. Manuel Barros Borgoño 225, Providencia



# E-COMMERCE: EL DESAFÍO ENTRE EL "LO QUIERO" Y EL "LO TENGO"

El nivel de madurez alcanzado por el comercio electrónico en Latinoamérica -y particularmente en Chile- ha llevado a que cumplir la promesa de entrega sea un proceso cada vez más demandante, en el que una logística eficiente, flexible y rentable resulta más importante que nunca. ¿Qué tendencias están marcando esta nueva etapa y cómo pueden prepararse las empresas?

En muy poco tiempo, cambiaron casi todas las preguntas. Porque si hasta hace cinco años -o menos- la mayor preocupación del e-Commerce era cómo atraer nuevos consumidores al canal digital o cómo expandir la presencia online de las marcas, en la actualidad las prioridades han ido cambiando.

"Hoy, el principal desafío para las empresas es entender que la venta online no termina con el pago", recalca Karol Suchan, director del Centro de Innovación en Transporte y Logística de la UDP.

Y es que, a su juicio, la parte más compleja comienza precisamente después del último clic: cuando las compañías deben confirmar disponibilidad real, preparar el pedido, asignarlo a una bodega, tienda o centro de distribución, seleccionar operador logístico, comprometer una fecha creíble, entregar trazabilidad, resolver excepciones y, eventualmente, gestionar cambios, rechazos o devoluciones.

Y todo eso sin dejar de lado el hacer más eficientes sus operaciones, controlar costos y convertir el e-Commerce en un canal rentable y sostenible en el tiempo. Camila Furlan, directora de eCommerce

para Latinoamérica de DHL Supply Chain, describe este cambio con una idea simple: la compra ya no termina cuando el consumidor hace clic en el botón "comprar", sino cuando recibe efectivamente el producto. En ese trayecto, que ella describe como la distancia entre el "lo quiero" y el "lo tengo", es donde se concentran muchos de los desafíos que hoy están redefiniendo el sector.

Para lograr este objetivo, precisa, las empresas están avanzando hacia una integración más profunda de sus operaciones físicas y digitales. "La omnicanalidad, un concepto que antes se veía más como una aspiración, se está convirtiendo cada vez más en una necesidad operativa", sostiene. Es decir, ya no basta solo con vender por internet, también hay que hacerlo de manera rentable y coordinada con el resto del negocio.

## LO QUE VIENE DESPUÉS DEL ÚLTIMO CLIC

Para Suchan, la verdadera complejidad del comercio electrónico radica hoy en la coordinación de los múltiples procesos que

ocurren después de concretada la venta. "Muchas empresas aún operan con sistemas separados para venta, inventario, despacho, atención al cliente y devoluciones. Cuando esos datos no conversan entre sí, aparecen promesas incumplidas, fechas que cambian, falta de información o respuestas inconsistentes entre distintos canales", explica.

Si bien la rapidez seguirá siendo un atributo importante, no será el único. "Hoy las personas buscan cada vez más capacidad de elección. Algunos priorizan recibir el producto lo antes posible, mientras otros valoran opciones como programar una fecha específica, retirar en un locker o acceder a alternativas más económicas a cambio de mayor flexibilidad", describe.

Además, los clientes exigirán saber dónde está el producto, poder modificar la entrega, reagendar, elegir canal, conocer costos y entender qué ocurre si algo falla. "La logística del futuro será menos uniforme y más configurable", sostiene, precisando que la diferencia entre flexibilidad y mala experiencia está en la calidad de la información. "un rango de entrega pue-



# TRG

## El futuro de la logística ya está en movimiento.

---

La automatización dejó de ser una ventaja competitiva. Hoy es la base sobre la que operan las **organizaciones líderes**.

[trgsolutions.lat](http://trgsolutions.lat)  
[linkedin.com/company/trglatam](https://www.linkedin.com/company/trglatam)

de ser perfectamente aceptado si se informa bien, existe seguimiento y finalmente se cumple”.

## TENDENCIAS Y EL NUEVO CONSUMIDOR

En esta nueva era del comercio electrónico, otro tema que gana relevancia es la gestión de devoluciones. Aunque todavía no ocupa el mismo espacio de discusión que en mercados más maduros, su impacto económico es considerable.

Desde DHL, Furlan señala que en algunos casos, las devoluciones pueden representar hasta un 20,6% del costo logístico asociado al canal de e-Commerce. Y es que, además del transporte de regreso, se debe considerar el procesamiento en bodega, la pérdida de valor del inventario y, en ciertos casos, la destrucción de productos.



**Camila Furlan**  
Directora de Ecommerce  
Latinoamérica DHL  
Supply Chain

Suchan coincide en que la logística inversa será uno de los grandes desafíos del sector durante los próximos años. A su juicio, una devolución no implica necesariamente recuperar valor, ya que el producto puede volver abierto, incompleto, dañado o fuera de temporada. Por ello, sostiene que las empresas deberán desarrollar capacidades para inspeccionar, clasificar, reacondicionar y reinsertar productos en la cadena de valor de manera más eficiente.

Como otra tendencia, Furlan destaca que la inteligencia artificial generativa ya está cambiando la forma en que los consumidores buscan productos y reciben recomendaciones. A futuro, anticipa

una evolución hacia modelos de “comercio agentic”, donde asistentes digitales podrían participar activamente en las decisiones de compra.

Sin embargo, el impacto de estas herramientas podría ir mucho más allá de la recomendación de productos.

Para Suchan, el impacto más profundo de la inteligencia artificial estará en la operación posterior a la compra. El especialista señala que estas herramientas pueden ayudar a anticipar quiebres de stock, asignar inventario, detectar atrasos, optimizar rutas, automatizar la atención al cliente e incluso gestionar devoluciones.

“La IA puede hacer más precisa la promesa, reducir incertidumbre y mejorar la resolución de excepciones. Pero no corrige por sí sola una operación desordenada”, advierte.

En este contexto, el desafío para las marcas será adaptarse a un entorno en el que la reputación digital, las reseñas de otros consumidores y la capacidad de cumplir las promesas de entrega tendrán un peso cada vez mayor en las recomendaciones automáticas de estas plataformas.

Ambos especialistas señalan que la sostenibilidad dejará de ser un atributo diferenciador para convertirse en una expectativa básica.

Según datos citados por DHL, una parte importante de los consumidores espera opciones logísticas más sostenibles y algunos incluso

están dispuestos a pagar más por ellas. El crecimiento de la economía circular y la reventa online también está generando nuevas exigencias sobre las cadenas de suministro.

## PREPARARSE PARA LA PRÓXIMA ETAPA

Mirando hacia los próximos años, Furlan identifica tres prioridades para las empresas que quieren fortalecer sus operaciones de e-Commerce: construir operaciones flexibles y escalables, modernizar sistemas que muchas veces fueron diseñados para un mundo pre-digital y apoyarse en socios especializados para gestionar la complejidad logística.

Asimismo, señala que el comercio electrónico seguirá creciendo en la región, con proyecciones cercanas al 12-13% anual hacia 2030. Pero el crecimiento, advierte, ya no será suficiente por sí solo. La diferencia estará en la capacidad de cumplir la promesa hecha al cliente desde el momento del clic hasta la entrega final.

Además identifica una oportunidad de crecimiento que todavía está poco explorada en la región: la digitalización de las ventas hacia pequeños comercios y negocios de barrio.

Si bien gran parte de la atención suele concentrarse en el modelo B2C, esta profesional observa un importante potencial en plataformas que permitan a almacenes, minimarkets y otros comercios abastecerse de manera más eficiente a través de canales digitales. A su juicio, este segmento



**Karol Suchan**  
Director del Centro de  
Innovación en Transporte  
y Logística UDP.

podría convertirse en uno de los próximos motores de desarrollo del canal digital, impulsando nuevas exigencias logísticas en materia de disponibilidad, reposición y tiempos de entrega.

En tanto, Suchan cree que la competencia estará cada vez más centrada en coordinar mejor toda la experiencia posterior a la compra. A su juicio, retailers, marcas y operadores logísticos deberán prepararse para un comercio electrónico más flexible, más automatizado y también más exigente en términos de sostenibilidad, trazabilidad y recuperación de valor.

La próxima etapa del e-Commerce no estará definida por quién vende más, sino por quién es capaz de cumplir mejor la promesa hecha al cliente. Porque en un mercado donde las expectativas siguen creciendo, la distancia entre el "lo quiero" y el "lo tengo" podría transformarse en el principal factor de diferenciación competitiva.

## CLAVES DEL E-COMMERCE 2026: LO QUE ESPERAN LOS CONSUMIDORES

El último DHL E-Commerce Trends Report 2026 muestra un consumidor más exigente, informado y dispuesto a cambiar rápidamente de marca si la experiencia no cumple sus expectativas. El estudio identifica cinco grandes tendencias que están impactando el comercio electrónico a nivel global.

### 1 LA ENTREGA YA NO ES UN COMPLEMENTO, SINO PARTE DE LA DECISIÓN DE COMPRA

Las opciones de entrega se han convertido en un factor decisivo

para concretar una venta. El informe muestra un fuerte crecimiento de las entregas fuera del hogar (out-of-home), como lockers y puntos de retiro, que en muchos mercados están pasando de ser una alternativa a transformarse en una opción habitual para los consumidores. La flexibilidad y la conveniencia aparecen como atributos cada vez más valorados.

### 2 LA BRECHA ENTRE LO QUE ESPERAN LOS CONSUMIDORES Y LO QUE OFRECEN LAS EMPRESAS SIGUE EXISTIENDO

Según DHL, los compradores quieren más opciones, más flexibilidad y mejores experiencias de las que muchas empresas están ofreciendo actualmente. Reducir esa distancia entre expectativa y realidad representa una de las principales oportunidades de crecimiento para retailers, marketplaces y operadores logísticos.

### 3 LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL AVANZA, PERO LA CONFIANZA SERÁ DETERMINANTE

La IA está ganando terreno, tanto entre consumidores como entre empresas. Sin embargo, el estudio advierte que su adopción dependerá de la utilidad percibida y de la confianza que genere. El mayor potencial parece estar en aplicaciones capaces de simplificar la experiencia de compra, combatir el fraude y entregar recomendaciones más precisas.

Para las empresas, el desafío no será solo incorporar IA, sino hacerlo de forma que agregue valor real al cliente.

### 4 LA SOSTENIBILIDAD DEJA DE SER UN DIFERENCIAL

Los consumidores esperan cada vez más opciones de entrega y devolución sostenibles. Sin embargo, la mayoría no está dispuesta a sacrificar velocidad o conveniencia para obtenerlas.

Por ello, el reporte concluye que la sostenibilidad tendrá mayores posibilidades de éxito cuando esté integrada de forma natural en la experiencia de compra y no requiera esfuerzos adicionales por parte del usuario.

### 5 EL COMERCIO ELECTRÓNICO ES CADA VEZ MÁS GLOBAL

Las compras internacionales continúan creciendo. No obstante, gran parte de la demanda sigue concentrándose en mercados como Estados Unidos y China.

Para DHL, esto abre oportunidades para empresas que sean capaces de identificar nuevos mercados internacionales y adaptar sus propuestas a consumidores de distintos países.

Al proyectar los próximos cinco años, consumidores y empresas coinciden en varias prioridades: entregas más rápidas, ventanas de entrega y devolución más personalizadas, una mayor red de lockers y puntos de retiro y soluciones logísticas sostenibles.

El informe concluye que la velocidad seguirá siendo importante, pero que la conveniencia y la capacidad de adaptación a las necesidades del consumidor serán factores igualmente relevantes para el éxito del e-commerce. ■



# NUEVO PARQUE LOGÍSTICO DE BODENOR FLEXCENTER: 200.000 M<sup>2</sup> DE BODEGAS CLASE A EN EL EJE NORTE-SUR DEL PAÍS

CON UNA UBICACIÓN ESTRATÉGICA EN QUILICURA, EL NUEVO PROYECTO DE BODENOR FLEXCENTER CONTEMPLA MÁS DE 200.000 M<sup>2</sup> DE BODEGAS CLASE A EMPLAZADAS EN 34 HECTÁREAS DE TERRENO, DISEÑADAS PARA QUE SUS CLIENTES OPEREN DE MANERA EFICIENTE BAJO LOS MÁS ALTOS ESTÁNDARES DE SEGURIDAD, CONECTIVIDAD E INNOVACIÓN.

La industria logística evoluciona impulsada por el crecimiento del e-commerce, la optimización de las cadenas de abastecimiento y la creciente demanda por infraestructura eficiente y estratégicamente conectada. En este contexto, Bodenor Flexcenter avanza en el desarrollo de su decimotercer parque logístico: Centro Norte.



**Fernando Ureta**  
Gerente General  
en Bodenor Flexcenter

Actualmente en construcción en la comuna de Quilicura, Centro Norte contempla 200.000 m<sup>2</sup> de bodegas Clase A, con superficies desde 5.000 m<sup>2</sup> y oficinas de 1 o 2 pisos a medida, diseñadas para adaptarse a las distintas necesidades operacionales de sus clientes.

Su conectividad permitirá optimizar rutas de distribución y tiempos operacionales, al encontrarse a cerca de un kilómetro de Avenida Américo Vesputio con conexión directa a Ruta 5 Norte, una ubicación estratégica dentro del eje estructural norte-sur del país. "La evolución de la industria logística exige infraestructura

cada vez más moderna, eficiente y estratégicamente conectada. Centro Norte representa nuestra visión de largo plazo respecto a cómo deben desarrollarse los parques logísticos del futuro en Chile", afirma Fernando Ureta, Gerente General en Bodenor Flexcenter.

La primera etapa del proyecto se entrega el último trimestre de 2026, consolidando un parque logístico de clase mundial orientado a empresas nacionales e internacionales que buscan infraestructura de alto estándar.

## CENTRO NORTE: PARQUE LOGÍSTICO DE CLASE MUNDIAL

Su infraestructura está desarrollada para optimizar la operación y acompañar el crecimiento de cada compañía. Destacan sus bodegas Clase A con alturas al hombro de 12 metros, pavimentos superplanos, pilares y vigas de hormigón, aislamiento

térmico en cubiertas y muros, amplios patios de camiones y sistemas diseñados para facilitar operaciones logísticas de alta exigencia.

Asimismo, el parque considera andenes de carga eficientes, control de temperatura y configuraciones flexibles que permiten adaptar los espacios según las necesidades específicas de almacenamiento, distribución y operación de sus clientes.

El desarrollo también incorpora estándares internacionales de construcción y seguridad, incluyendo normativa NFPA, consolidando una infraestructura moderna orientada a la eficiencia operacional y continuidad de servicio.

## SOSTENIBILIDAD Y EFICIENCIA ENERGÉTICA

La sostenibilidad y la eficiencia energética forman parte esencial del desarrollo de nuestros parques, por lo que Centro Norte contempla certificación LEED Gold, estándar internacional que reconoce edificaciones sustentables y eficientes, considerando aspectos como eficiencia energética, optimización de recursos, calidad ambiental y desarrollo sostenible.

Asimismo, incorporará paneles solares, aislamiento térmico avanzada y paisajismo sustentable, sumándose a otras plantas solares que Bodenor Flexcenter ya ha implementado en distintos parques logísticos.

A ello se suma el compromiso de la compañía con el uso de energías renovables. Durante 2025, Bodenor Flexcenter consumió 26.100 MWh de energía eléctrica proveniente en un 100% de fuentes renovables inyectadas al Sistema Eléctrico Nacional de Chile, según certificación del Registro Nacional de Energías Renovables RENOVA.

Además, la compañía ya cuenta con certificaciones LEED en otros parques logísticos, como Lo Boza 422 y Lo Boza



441, reafirmando así su compromiso con el desarrollo de infraestructura moderna, eficiente y alineada con los desafíos medioambientales de la industria.

## SEGURIDAD: TU FUTURO EN NUESTRAS MANOS

La seguridad es uno de los pilares fundamentales de Bodenor Flexcenter, es por eso que Centro Norte incorpora infraestructura y tecnología de alto estándar orientadas a resguardar la continuidad operacional de sus clientes y optimizar el control de accesos al interior del parque.

El proyecto contempla porterías blindadas, cercos eléctricos, pilonas hidráulicas, pincha ruedas automático, perímetros reforzados, CCTV HD, Brigada de Emergencia, sistemas de alarma, guardias seguridad y monitoreo 24/7. Además, el proyecto incorporará SmartKi Access, plataforma tecnológica de seguridad que integra código QR dinámico, reconoci-

miento facial y lectura automatizada de patentes, permitiendo una administración más eficiente, segura y trazable de los accesos vehiculares y peatonales.

Con esta integración de tecnología, trazabilidad y control operacional, Centro Norte se encuentra preparado para responder a las exigencias de seguridad.

## BIENESTAR Y SUSTENTABILIDAD INTEGRADOS

Centro Norte ha sido desarrollado bajo una mirada moderna que integra espacios orientados al bienestar y calidad de vida laboral dentro del parque.

Con amplias áreas verdes y plazas interiores diseñadas para generar entornos más agradables, funcionales y sostenibles, incorporando paisajismo sustentable y espacios de descanso en su interior. Incorpora áreas verdes, plazas interiores y espacios de descanso diseñados para

promover una mejor experiencia laboral dentro del parque. A ello se suman casino concesionado, quinchos, multicancha de fútbol e instalaciones comunes orientadas a la comodidad y recreación de sus usuarios.

## UNA VISIÓN DE FUTURO PARA LA LOGÍSTICA

“Nuestro foco ha estado siempre en desarrollar infraestructura capaz de generar valor para nuestros clientes y en acompañarlos en el crecimiento de sus operaciones. Centro Norte integra conectividad estratégica, infraestructura de alto estándar, seguridad, eficiencia energética y espacios pensados para las personas, consolidando un parque logístico preparado para responder a los desafíos futuros de la industria”, comenta Fernando Ureta, Gerente General en Bodenor Flexcenter.

# TRG SOLUTIONS CONSOLIDA SU LIDERAZGO EN AUTOMATIZACIÓN ROBÓTICA PARA LOGÍSTICA GLOBAL

CON MÁS DE UNA DÉCADA IMPULSANDO LA AUTOMATIZACIÓN EN LA REGIÓN, LA EMPRESA SE HA CONVERTIDO EN UNO DE LOS PRINCIPALES REFERENTES EN SOLUCIONES ROBÓTICAS PARA LOGÍSTICA. DURANTE LOGISTEC SHOW 2026, FABIÁN AUDISIO, VP SALES LATAM DE LA COMPAÑÍA, COMPARTIÓ SU VISIÓN SOBRE LA EVOLUCIÓN DEL MERCADO, LOS DESAFÍOS DE IMPLEMENTACIÓN Y EL PAPEL CLAVE QUE JUEGA EL TALENTO HUMANO DETRÁS DE CADA PROYECTO

Hace algunos años, hablar de robots móviles autónomos, automatización inteligente o centros de distribución altamente digitalizados parecía una conversación reservada para los mercados más avanzados del mundo. Sin embargo, esa realidad ha cambiado drásticamente en América Latina.

Para Fabián Audisio, VP Sales LATAM de TRG Solutions, la evolución del mercado ha sido evidente. Lo que comenzó como una apuesta estratégica en los primeros años de la robótica aplicada a la logística, hoy se ha transformado en una necesidad para compañías que buscan aumentar productividad, enfrentar la escasez de mano de obra y responder a las crecientes exigencias del consumidor.

Comenzamos a trabajar en robótica entre 2017 y 2018, cuando identificamos que este tipo de soluciones representaban el futuro de la logística.

En ese momento eran tecnologías mucho menos evolucionadas que las actuales, pero entendimos hacia dónde se dirigía la

industria y decidimos invertir en conocimiento, experiencia y desarrollo”.

Esa visión temprana permitió a TRG Solutions posicionarse como uno de los actores pioneros en automatización logística dentro de Latinoamérica.

## CHILE, PUNTA DE LANZA DE LA AUTOMATIZACIÓN

Dentro de la región, Chile desempeñó un papel fundamental en el desarrollo de proyectos robóticos de gran escala. Fue precisamente en este país donde comenzaron algunas de las implementaciones más relevantes para la compañía, incluyendo proyectos emblemáticos en centros de distribución de alto volumen.

Uno de los hitos más importantes ocurrió en 2019 con la implementación de soluciones de automatización para Walmart Chile, experiencia que marcó el inicio de una nueva etapa para la organización y permitió acelerar la incorporación de tecnologías robóticas en distintos mercados

de la región. “Chile históricamente fue uno de los países más evolucionados de Latinoamérica en materia de robótica aplicada a la logística. A partir de allí comenzamos a desarrollar nuevas capacidades y a expandir nuestra experiencia hacia otros países”, comenta Audisio.

La adopción tecnológica rara vez ocurre de manera inmediata. En muchos casos requiere educación, demostraciones y un trabajo constante de acompañamiento. Durante años, TRG Solutions dedicó esfuerzos significativos a mostrar las posibilidades de la automatización a clientes que todavía percibían estas soluciones como algo lejano o inaccesible.

“Realizamos cientos de presentaciones durante los primeros años. Muchos clientes veían la robótica como algo interesante, pero distante de su realidad operacional. Hoy la conversación es completamente diferente”, señala Audisio.

Actualmente, la pregunta ya no es si la automatización es viable, sino cómo implementarla de manera rápida, eficiente y rentable. Este cambio refleja una madurez creciente del mercado latinoamericano, donde las organizaciones comprenden cada vez mejor el impacto que la automatización puede generar sobre indicadores clave como productividad, precisión, utilización del espacio y escalabilidad operativa.

## MÁS QUE ROBOTS: INGENIERÍA Y DISEÑO OPERACIONAL

Uno de los aspectos que TRG Solutions destaca como diferencial es que la automatización no consiste simplemente en incorporar robots dentro de un almacén. Cada proyecto requiere una etapa de ingeniería, diseño y planificación que permita adaptar la tecnología a las necesidades específicas de cada operación.

La solución robótica es una solución de ingeniería completa. Se diseña sobre los planos del centro de distribución, se modelan los procesos, se analizan los flujos



SCAN QR E INGRESA A  
TRGSOLUTIONS.LAT

operativos y luego se implementa una solución alineada con los objetivos del cliente. Para ello, la compañía cuenta con equipos multidisciplinarios compuestos por ingenieros, especialistas técnicos y consultores con experiencia práctica en distintos entornos operativos.

Esta capacidad de diseñar soluciones integrales permite acelerar los tiempos de implementación y reducir significativamente los riesgos asociados a proyectos de transformación tecnológica.



**Fabián Audisio**  
VP Sales Latam  
en TRG Solutions

ñías más reconocidas internacionalmente en soluciones robóticas para picking, clasificación, almacenamiento y automatización intralogística.

La relación entre ambas organizaciones se ha fortalecido a lo largo de los años, permitiendo desarrollar un nivel de conocimiento técnico y experiencia práctica que hoy se traduce en implementaciones más rápidas y eficientes.

“Nuestro equipo trabaja muy cerca de Geek+. Esa cercanía nos permite diseñar soluciones altamente profesionales en tiempos muy reducidos y con un profundo entendimiento de las capacidades tecnológicas disponibles”, destaca el ejecutivo. Aunque Latinoamérica representa un mercado estratégico para la organización, TRG Solutions forma parte de una compañía global con presencia en múlti-

ples regiones del mundo. La experiencia acumulada en Estados Unidos, Canadá y Europa aporta una visión amplia sobre tendencias, mejores prácticas y modelos de implementación que posteriormente pueden adaptarse a las particularidades de cada país latinoamericano.

Esta combinación entre alcance global y conocimiento local permite a la empresa responder de manera efectiva a los desafíos específicos de cada mercado. Cada país tiene sus características, sus procesos y sus prioridades. Nuestra experiencia internacional nos ayuda a identificar oportunidades, pero siempre adaptando cada solución a la realidad operacional de nuestros clientes.

Finalmente cabe destacar que las personas siguen siendo el factor decisivo. A pesar del avance tecnológico, el éxito de cualquier proyecto continúa dependiendo del talento humano. Los robots no se diseñan solos, no se implementan solos y tampoco funcionan solos.

## EL VALOR DE LOS PARTNERS TECNOLÓGICOS

Otro de los pilares de la estrategia de TRG Solutions ha sido el trabajo conjunto con fabricantes líderes a nivel mundial. Entre ellos destaca Geek+, una de las compa-



LinkedIn@revista | @justed



**JAIME FLORES**

GERENTE DE SUPPLY CHAIN Y TECNOLOGÍA NUTRALINE-ALL NUTRITION  
Y DIRECTOR DE COMUNICACIONES - SUPPLY CHAIN COUNCIL CHILE

**LA OPERACIÓN TAMBIÉN VENDE: LOS APRENDIZAJES QUE TODA EMPRESA DEBE COMPRENDER ANTES DE INGRESAR A UN MARKETPLACE. DURANTE LOS ÚLTIMOS AÑOS HEMOS VISTO CÓMO MILES DE EMPRENDEDORES HAN ENCONTRADO EN LOS MARKETPLACES UNA OPORTUNIDAD REAL PARA AMPLIAR SU ALCANCE, ACCEDER A NUEVOS CLIENTES Y ACELERAR EL CRECIMIENTO DE SUS NEGOCIOS.**

Estas plataformas han democratizado el acceso al comercio electrónico, permitiendo que pequeñas empresas compitan en vitrinas digitales donde antes solo participaban grandes compañías. Sin embargo, existe una realidad que suele aparecer después de las primeras ventas: vender más no siempre significa crecer mejor.

En mentorías y asesorías realizadas a emprendedores que buscan desarrollar sus negocios en estos canales, observé un patrón común. La mayoría tenía claridad respecto a su producto, sus redes sociales y sus estrategias de difusión. No obstante, pocas habían dimensionado el impacto que tendría la operación sobre la experiencia del cliente y, en consecuencia, sobre sus resultados futuros.

La diferencia entre vender por Instagram y vender en un marketplace va mucho más allá del canal. En redes sociales existe una relación más personal y flexible. El cliente conversa, consulta, espera respuestas y, muchas veces, tolera ciertos retrasos o ajustes en el proceso. En estos canales digitales ocurre exactamente lo contrario. El cliente no compara a un emprendedor con otro emprendedor; compara la experiencia de compra con el estándar de las mejores empresas del mercado.

Cuando una persona compra espera disponibilidad de stock, confirmaciones automáticas, información clara, seguimiento en línea, entregas rápidas y procesos de devolución simples. En otras palabras, compra un producto, pero evalúa una experiencia.

Es aquí donde la logística deja de ser un proceso de soporte para transformarse en un factor crítico de venta. La velocidad de entrega, por ejemplo, ya no es solo un atributo operacional. Hoy influye directamente en la conversión. Un producto disponible para entrega inmediata tiene mayores

probabilidades de ser seleccionado que uno cuya promesa es incierta o más extensa. El cliente digital valora la conveniencia y premia a quienes son capaces de cumplirla.

Cada pedido inicia una cadena de actividades que incluye preparación, despacho, entrega, postventa y eventuales devoluciones. Cuando alguno de estos eslabones falla, el impacto se multiplica rápidamente. Un error en el inventario puede generar una cancelación; una preparación incorrecta puede provocar reclamos; una respuesta tardía en postventa puede traducirse en una mala calificación pública. Los marketplaces tienen una característica particular: amplifican tanto los aciertos como los errores.

Otro aspecto que frecuentemente pasa desapercibido son los costos invisibles de la operación. Muchos calculan el costo de fabricación o compra del producto, pero olvidan incorporar transporte, embalaje, tiempo administrativo, comisiones de la plataforma, devoluciones y servicio postventa. El resultado suele ser una rentabilidad menor a la esperada o, en algunos casos, pérdidas que permanecen ocultas detrás de un aparente crecimiento en ventas.

Asimismo, no existe un único modelo logístico adecuado para todos los negocios. Muchas empresas comienzan gestionando directamente sus envíos bajo un esquema Seller Fulfilled. Otras encontrarán ventajas en modelos Fulfillment, donde el operador asume gran parte de la operación logística. También existen operadores logísticos especializados (3PL) que permiten escalar capacidades sin realizar grandes inversiones propias.

La decisión correcta dependerá del volumen de ventas, la variedad de productos, los niveles de servicio comprometidos y la capacidad operativa disponible. Elegir un modelo demasiado complejo para una operación pequeña puede generar costos innecesarios; elegir uno insuficiente para una operación en crecimiento puede limitar el desarrollo del negocio.

Por ello, antes de buscar más ventas, es recomendable medir. Indicadores tan simples como tiempos de preparación, cumplimiento de entregas, porcentaje de reclamos, devoluciones o disponibilidad de inventario pueden entregar información valiosa para identificar cuellos de botella y priorizar mejoras.

# +25 AÑOS MOVIENDO LA LOGÍSTICA

ID Logistics se mueve con **confianza**,  
**innovación**, **soluciones a medida** y **responsabilidad**  
en cada operación.



CONFIANZA



INNOVACIÓN



A MEDIDA



RESPONSABILIDAD

¡Síguenos en nuestras plataformas!



@idlogistics\_chile



ID Logistics Chile



www.id-logistics.com





**MARCELA CELIS CISTERNA**  
JEFE DE ABASTECIMIENTO Y CONTRATOS EN CODELCO.  
VICEPRESIDENTA WINS CHILE

**SUPPLY CHAIN 5.0: TECNOLOGÍA, INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y EL DESAFÍO ÉTICO DE LIDERAR EL FUTURO.** HABLAR HOY DE SUPPLY CHAIN ES HABLAR DE TRANSFORMACIÓN. LA LOGÍSTICA DEJÓ DE SER UNA FUNCIÓN SILENCIOSA PARA CONVERTIRSE EN UN EJE ESTRATÉGICO, ALTAMENTE EXPUESTO A CAMBIOS GEOPOLÍTICOS, PRESIÓN POR LA SOSTENIBILIDAD, VOLATILIDAD DE LOS MERCADOS Y AL AVANCE ACELERADO DE LA TECNOLOGÍA Y LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA). EXISTE CONSENSO: LA TECNOLOGÍA MARCARÁ EL RUMBO.

Sin embargo, el verdadero desafío no será solo adoptarla, sino definir cómo usarla, bajo qué criterios éticos y con qué nivel de preparación de quienes lideran estas decisiones.

#### **UN SUPPLY CHAIN MÁS INTELIGENTE, PERO TAMBIÉN MÁS EXPUESTO**

Las cadenas de suministro evolucionan hacia modelos digitales, predictivos y autónomos. Tecnologías como IA, machine learning, gemelos digitales e IoT están redefiniendo la planificación, la trazabilidad y la toma de decisiones en tiempo real.

Hoy existen cadenas capaces de anticipar interrupciones, optimizar rutas considerando emisiones y generar visibilidad end-to-end. Pero este avance también implica mayor exposición, más datos, más interconexión y mayor dependencia tecnológica. El supply chain del futuro será más inteligente, pero también más vulnerable si no se gestiona con responsabilidad.

#### **INTELIGENCIA ARTIFICIAL: VENTAJA COMPETITIVA O RIESGO SILENCIOSO**

La IA ya es una realidad operativa. En los próximos años veremos sistemas aún más autónomos: selección de proveedores, asignación de inventarios y decisiones logísticas automatizadas.

Aquí surge una pregunta clave: ¿estamos delegando decisiones críticas a sistemas que realmente comprendemos? El riesgo no está en la tecnología, sino en su uso acrítico. Algoritmos con datos sesgados pueden afectar la equidad, la sustentabilidad, excluir proveedores o privilegiar eficiencias de corto plazo sobre resiliencia.

La ventaja estará en quienes entiendan que la IA debe complementar no reemplazar el juicio humano.

#### **ÉTICA Y TRANSPARENCIA: EL NUEVO ESTÁNDAR COMPETITIVO**

La presión por mayor transparencia seguirá creciendo. Ya no bastará con optimizar resultados; será necesario explicar cómo se toman las decisiones. Preguntas como: **¿Por qué un algoritmo eligió a un proveedor y no a otro? ¿Qué criterios se priorizaron: costo, sostenibilidad, riesgo, diversidad? ¿Existe supervisión humana sobre estas decisiones?** serán cada vez más relevantes.

La ética dejará de ser un concepto abstracto y pasará a ser un factor de competitividad. Las organizaciones que no incorporen principios de gobernanza tecnológica quedarán expuestas a riesgos reputacionales y regulatorios.

#### **CIBERSEGURIDAD: EL ESLABÓN CRÍTICO DEL SUPPLY CHAIN DIGITAL**

La digitalización aumenta la superficie de ataque. El supply chain es hoy uno de los principales objetivos de ciberamenazas debido a su interconexión. Un proveedor vulnerable puede transformarse en la puerta de entrada a toda la red. Durante el 2026, la ciberseguridad no será solo un tema del área TI, sino una responsabilidad estratégica del liderazgo. La protección de datos, la continuidad operacional y la resiliencia digital serán tan importantes como la eficiencia logística.

Invertir en tecnología sin invertir en ciberseguridad es construir sobre terreno inestable. La pregunta no será si ocurrirá un ataque, sino qué tan preparados estamos para detectarlo, responder y recuperarnos sin afectar la operación ni la confianza de clientes y socios.

#### **EL FACTOR HUMANO: LA VERDADERA BRECHA DEL SUPPLY CHAIN**

El mayor riesgo no es la falta de tecnología, sino la brecha de capacidades. La transformación exige nuevas competencias: **Alfabetización digital y comprensión básica de IA y analítica de datos - Pensamiento crítico para cuestionar resultados algorítmicos - Capacidad ética para evaluar impactos más allá del KPI - Liderazgo colaborativo en ecosistemas complejos y diversos.**



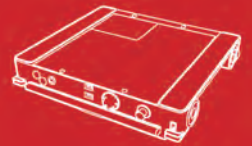
# Esnova

CHILE

**Soluciones de Almacenaje**  
para Bodegas y  
Centros de Distribución



Fabricante de todo  
tipo de estanterías



Automatización



Stock para  
entrega inmediata



Cumpliendo la  
normativa de  
cálculo sísmico



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

*La fortaleza de la sencillez*

T. +56 9 8825 0757  
+56 9 8839 5942 / +56 9 5716 9073  
[comercial@esnova.cl](mailto:comercial@esnova.cl)

Avenida Ferrocarril Poniente N° 941  
Bodega A7  
Valle Grande – Procentro – Lampa - Santiago



**CARLOS MARTÍNEZ UZCÁTEGUI**  
SUPPLY CHAIN CHIEF EN AMPACET CORPORATION

**EL MAYOR COSTO EN LA CADENA DE SUMINISTRO: EL LIDERAZGO.** ES MUY COMÚN QUE EN SUPPLY CHAIN MIREMOS A LA INFRAESTRUCTURA, A LOS SISTEMAS O A LOS PROVEEDORES COMO LOS PRINCIPALES CUELLOS DE BOTELLA QUE GENERAN MAYORES COSTOS EN NUESTRAS OPERACIONES; SIN EMBARGO, EN MUCHAS OPORTUNIDADES LOS LIDERAZGOS DÉBILES, QUIENES SON RESPONSABLES DE EJECUTAR LAS ESTRATEGIAS DIARIAMENTE SON EL PRINCIPAL OBSTÁCULO PARA LA CONSECUCCIÓN DE RESULTADOS.

Esta debilidad en el liderazgo no es un tema de habilidades blandas o de cultura, sino que puede medirse en los principales indicadores del rubro como, por ejemplo, en un OTIF que no mejora, en proyectos que se demoran en concluir, en un S&OP poco eficiente, en la desalineación de los inventarios y lo mas costoso: clientes que pierden la confianza en una marca. Hoy sabemos, que un liderazgo de calidad tiene como resultado gran parte del desempeño de un equipo, pero en logística esto se nota en errores de planificación, retraso en las órdenes de pedidos y falta de toma de decisión.

La mayoría de las organizaciones gestionan a través de RRHH los asuntos relacionados con liderazgo con miradas sesgadas como clima, engagement, desarrollo personal; sin embargo, ese abordaje lleva a tomar acciones parciales: feedback que poco cambian como se decide o como se va a ejecutar una operación, talleres, encuestas.

El liderazgo en supply chain es una variable de resultado: marca la velocidad del flujo, planificación, coordinación con compras, almacenes y transporte. Por lo tanto, de la altura a la que estén los líderes, dependerá el éxito o no de la estrategia, por mejor diseñada que este, generando una potencial pérdida de competitividad.

Diariamente en la operación se repiten patrones frenadores en los líderes: líderes que no delegan, ocasionando lentitud en la velocidad de la cadena, o liderazgos que compiten con sus pares mientras hacia abajo habla de trabajo en equipo demorando así los proyectos transversales por falta de un liderazgo colaborativo entre áreas, por otro lado el líder de las urgencias permanentes, sin anticipación; manteniendo a los equipos siem-

pre en estado de alerta y no entendiendo la causa raíz de las situaciones complejas.

Todo lo anterior tiene costos que no son visibles en una línea del estado de resultado, pero si van impactando en todos los procesos silenciosamente. En primer lugar, la perdida de velocidad, cualquier mejora demorada por fricciones entre líderes tiene un alto costo de oportunidad, la rotación evitable que se da cuando los colaboradores dejan sus puestos de trabajo por causa de su jefe, sumando costos a al periodo de curva de aprendizaje de un nuevo ingreso.

Además, el desaprovechar talento priorizando el tiempo en atender tareas por debajo de sus capacidades pudiendo estar resolviendo situaciones complejas, a esto podemos sumarle la falta de innovación dado que el líder no fomenta el pensamiento crítico. La típica respuesta a todo lo descrito antes es un programa de liderazgo, un interesante taller, con moderadores externos, presentaciones bien diseñadas que motivan a la audiencia pero que después de dos meses todo vuelve al punto inicial, esto debido principalmente a la escala entre el problema y la solución. No es posible cambiar la forma de liderar en ocho sesiones ni en dos jornadas, así como no podemos cambiar la forma de tomar decisiones, relacionarnos o gestionar un conflicto solo con un taller.

Lo que realmente trae un cambio es un proceso sostenido en el tiempo, fundado en experiencias reales del día a día de las personas, interviniendo tanto el sistema operacional como a las personas de manera simultánea, trabajando tanto la habilidad como la convicción.

Podemos describir seis capacidades que deben diferenciar al liderazgo en el actual contexto: tener visión sistémica, logrando entender a la organización de manera global y no solo en su área de acción; mantener su pensamiento con sus pares, logrando construir con otros líderes; inteligencia colectiva entendiendo que el conocimiento de todos los integrantes de un equipo es mas valioso que el de cualquiera aislado; desarrollo del talento, generando condiciones para que las cosas sucedan; manejo de la incertidumbre, logra tomar decisiones con los elementos que tiene a disposición, tendiendo aprendizaje de sus errores con transparencia y la anticipación, logrando trabajar en lo que aun no es critico antes de que lo sea, no solo gestiona las urgencias.

# Construye tu **Bodega Modular** sin inversión inicial.

MODULAR  
BUILDINGS<sup>®</sup>

TARPULIN

Soluciones en espacios flexibles, transportables, reubicables y de rápido montaje: **Hasta 2.000 m<sup>2</sup> en 5 días hábiles.**

Pisos Modulares sustentables, aptos para **centros de distribución y que reemplazan una losa de hormigón de alto tonelaje.**

Proyectos llave en mano: Construye tu bodega **100% en arriendo y en menos de 30 días.**



## Bodega + Piso Modular

100% portables y reutilizables.

Piso capaz de soportar cargas de hasta 1020 TON /m<sup>2</sup>



Visítanos  
Hablemos de tu proyecto:



[www.tarpulin.cl/modular](http://www.tarpulin.cl/modular)



[modular@tarpulin.cl](mailto:modular@tarpulin.cl)



+569 9314 3956

TARPULIN<sup>®</sup> MODULAR BUILDINGS

Patrocinador oficial





SCAN QR O INGRESA A  
GO.CEVALOGISTICS.COM/LOGIS-  
TEC-CHILE

# EXCELENCIA OPERACIONAL: EL MOTOR DETRÁS DEL CRECIMIENTO DE CEVA LOGISTICS EN CHILE

**LA COMBINACIÓN ENTRE INNOVACIÓN, MEJORA CONTINUA Y ALTOS ESTÁNDARES OPERACIONALES PERMITE A CEVA LOGISTICS SEGUIR CONSOLIDANDO SU CRECIMIENTO EN EL PAÍS. DURANTE EL PRIMER TRIMESTRE DE 2026, LA COMPAÑÍA INICIÓ DOS IMPORTANTES OPERACIONES, FORTALECIENDO SU POSICIONAMIENTO EN INDUSTRIAS ALTAMENTE EXIGENTES Y DEMOSTRANDO EL VALOR ESTRATÉGICO DE SU ÁREA DE BUSINESS PROCESS EXCELLENCE & INVENTORY.**

La logística moderna exige mucho más que capacidad de almacenamiento o transporte. Hoy, las compañías buscan socios capaces de entregar eficiencia, visibilidad, control y mejora continua en cada etapa de la operación. Bajo esa premisa, CEVA Logistics Chile continúa consolidando su presencia en el mercado con el inicio de dos nuevas operaciones de alto impacto desarrolladas durante el primer trimestre de 2026.

Desde sus instalaciones en Bodenor Flex-center, la compañía inició operaciones para dos organizaciones destacadas en sus respectivas industrias. Se trata de BYD, referente global en electromovilidad, y de una segunda etapa de colaboración con una empresa líder del sector aeronáutico que contempla la operación de 3.500 m<sup>2</sup> segregados, destinados principalmente al almacenamiento y gestión de piezas para mantenimiento aeronáutico.

Esta infraestructura cuenta con la aprobación de una resolución de Depósito Franco Aeroportuario (DFA) otorgada por Aduanas de Chile, condición que permite responder a los exigentes estándares de la industria aérea.

Por su parte, BYD incorporó una operación de 2.200 m<sup>2</sup> enfocada en la gestión de repuestos para vehículos eléctricos, incluyendo componentes críticos como módulos de baterías; una categoría que requiere protocolos específicos de almacenamiento, seguridad y trazabilidad; todos aspectos que CEVA Logistics ha desarrollado para responder a las necesidades de una industria en constante expansión.

Ambos proyectos representan importantes desafíos operacionales y reflejan, a su vez, la capacidad de CEVA de responder a los requerimientos de industrias altamente especializadas.

## LA VERDADERA VENTAJA COMPETITIVA

Detrás de cada nueva operación existe un trabajo permanente, orientado a la mejora continua. En CEVA Logistics, este compromiso se materializa a través del área de Business Process Excellence &

Inventory (BPE & Inventory), cuyo equipo especializado está enfocado en optimizar procesos, en identificar oportunidades de mejora y en la incorporación de nuevas tecnologías que permitan generar valor tanto para la compañía como para sus clientes.

Más que una unidad de soporte, BPE & Inventory se ha transformado en un habilitador estratégico para el crecimiento de la organización. Su labor combina análisis de datos, revisión constante de procesos, control de inventarios, estandarización operacional e implementación de mejoras que impactan directamente en la productividad y la calidad del servicio.

Esta mirada es precisamente la que permite a CEVA diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo. Como explica Felipe Torres, gerente senior de Operaciones de CEVA Logistics Chile: "todo cliente que viene en busca de un Operador Logístico tiene una expectativa de encontrar un partner, un socio estratégico que no solo realice la logística de sus productos y servicios, sino que lo impulse y acompañe en un proceso de crecimiento continuo".

**Felipe Torres**  
Gerente Senior De Operaciones  
en Ceva Logistics Chile



El ejecutivo agrega que el foco de la compañía va mucho más allá de la ejecución operacional tradicional. "nuestra cultura de excelencia operacional viene a marcar la diferencia, dado que nuestro enfoque no es solo procesar pedidos y trasladar mercadería, sino que tenemos un equipo dedicado a mirar los procesos, buscar oportunidades, pensar fuera de la caja y generar innovaciones que bajen los costos, mejoren la productividad y hagan que nuestros clientes sean más competitivos", comenta Torres.

En esta línea, la compañía sustenta su mirada en metodologías y estándares reconocidos globalmente dentro de CEVA, entre ellos el Site Classification Assessment, sistema que permite evaluar



el desempeño operacional de cada instalación en términos de seguridad, productividad, calidad, liderazgo y mejora continua, permitiendo promover las mejores prácticas dentro de la organización.

El máximo reconocimiento dentro de esta evaluación corresponde a la categoría "Showcase", considerada la élite operacional de la compañía.

A lo anterior se suman iniciativas de mejora continua basadas en metodologías 5S y Kaizen, que forman parte de la cultura organizacional de la compañía. Estas herramientas permiten involucrar activamente a los equipos en la identificación de oportunidades de mejora, eliminación de desperdicios y optimización permanente de los procesos.

## LA LOGÍSTICA DEL FUTURO

La excelencia operacional no se limita únicamente a la aplicación de metodolo-

gías de gestión. Para CEVA Logistics, la innovación y la incorporación de nuevas tecnologías constituyen herramientas fundamentales para enfrentar los desafíos de una cadena de suministro cada vez más dinámica y exigente.

"En CEVA Logistics buscamos que cada innovación tenga un impacto concreto en la operación. Puede ser a través de mayor precisión en inventarios, reducción de tiempos, optimización de recursos, mejoras en productividad o generación de ahorros", recalca Felipe.

Esta cultura de innovación permanente ha permitido identificar oportunidades de transformación en distintos ámbitos de la operación logística.

Entre los proyectos más destacados está AI Inventory System, una solución que integra drones e inteligencia artificial para potenciar la gestión y control de inventarios de los centros de distribución. Junto con ello, la empresa promueve ac-

tivamente programas de generación de ahorros (Savings), fomentando la participación de los equipos en la identificación de oportunidades que contribuyan tanto a la eficiencia operacional como a la mejora de la experiencia de sus clientes.

Así, la incorporación de estos clientes representa mucho más que el inicio de nuevas operaciones. Refleja la capacidad de CEVA Logistics para combinar infraestructura, experiencia, tecnología y excelencia operacional en una propuesta de valor que consolida su posición como un socio estratégico para industrias de alta complejidad en Chile.

# INTERSYSTEMS: LA CAPACIDAD DE FABRICAR, DISEÑAR E IMPLEMENTAR PROYECTOS A GRAN ESCALA

**CON MÁS DE 2.000 PROYECTOS DESARROLLADOS EN CHILE, UNA FÁBRICA ALTAMENTE AUTOMATIZADA EN BRASIL Y UNA OFERTA QUE INTEGRA SISTEMAS TRADICIONALES Y AUTOMATIZADOS DE ALMACENAJE, INTERSYSTEMS FORTALECE SU POSICIÓN EN EL MERCADO, ENTREGANDO SOLUCIONES QUE COMBINAN SEGURIDAD ESTRUCTURAL, RAPIDEZ DE IMPLEMENTACIÓN Y ALTA CAPACIDAD DE RESPUESTA PARA OPERACIONES CADA VEZ MÁS EXIGENTES.**

La transformación de la logística está elevando el nivel de exigencia sobre la infraestructura de almacenamiento. Hoy se requieren soluciones capaces de acompañar el crecimiento de las operaciones, optimizar el uso del espacio disponible, mejorar la productividad y responder con rapidez a mercados cada vez más dinámicos. En este contexto, los sistemas de almacenaje han pasado de ser un componente operativo a convertirse en una herramienta clave para la eficiencia, la continuidad operacional y la competitividad de los negocios.

**Nelson Campos**  
Gerente General  
Intersystems Chile



Frente a este escenario, Intersystems Logística Chile ha logrado posicionarse como un referente en el mercado nacional gracias a una propuesta que combina ingeniería especializada, capacidad productiva de gran escala y una amplia oferta de soluciones para centros de distribución y bodegas. Desde su creación en 2016, la compañía ha desarrollado

más de 2.000 proyectos para clientes de diversos sectores, construyendo una trayectoria basada en la calidad de sus soluciones, la adaptación a los requerimientos específicos de cada operación y una permanente apuesta por la innovación.

El respaldo de una planta altamente automatizada, el desarrollo de ingeniería estructural bajo normativa sísmica y la integración de sistemas tradicionales y automatizados de almacenaje han permitido a la empresa responder de manera eficiente a las crecientes demandas de industrias como retail, alimentos, minería, operadores logísticos y e-Commerce.

## SOLUCIONES DISEÑADAS PARA CADA OPERACIÓN

Uno de los principales desafíos que enfrentan actualmente los centros de distribución es lograr un equilibrio entre capacidad de almacenamiento, productividad

operacional y flexibilidad. Para responder a estas necesidades, Intersystems desarrolla proyectos diseñados específicamente para cada cliente, considerando variables operativas, restricciones de espacio, niveles de rotación de inventario y proyecciones futuras de crecimiento.

“Nuestro equipo de profesionales diseña e implementa sistemas de almacenaje industrial customizados y de ingeniería estructural especializada, optimizando el espacio disponible, la productividad y eficiencia de los procesos y permitiendo la continuidad operacional de nuestros clientes”, destaca Nelson Campos, gerente general de la compañía.

Gracias a su experiencia acumulada en diversas industrias, la empresa ha conformado un robusto portafolio de soluciones que incluye racks selectivos, Drive-In, Push Back, sistemas dinámicos, picking tradicional y dinámico, racks multinivel, entreplantas estructurales, así como tecnologías de automatización como transportadores MDR, elevadores, clasificadores y sistemas automáticos AS/RS.

“Cada cliente tiene un sistema logístico particular, ante lo cual la empresa ha podido transformar requerimientos muy específicos en soluciones de almacenamiento tecnológicas, mezclando sistemas tradicionales y de automatización, con accesorios de seguridad y protección a la estructura”, agrega Campos.

## PRODUCCIÓN, VELOCIDAD, PRECISIÓN

La velocidad con que se desarrollan los proyectos logísticos se ha transformado en un factor decisivo para las empresas. Las expansiones de capacidad, aperturas de nuevos centros de distribución o procesos de modernización requieren proveedores capaces de cumplir plazos cada vez más exigentes sin comprometer calidad ni seguridad.

En este ámbito, la alianza entre Intersystems Logística Chile y AGUIA Sistemas



SCAN QR E INGRESA A  
INTERSYSTEMS.CL

representa una ventaja competitiva relevante. La planta de producción ubicada en Brasil cuenta con procesos altamente automatizados y una capacidad de fabricación que permite atender proyectos de gran envergadura con altos estándares de precisión.

“La alianza estratégica con AGUIA Sistemas permite ofrecer sistemas de alta calidad y gran capacidad de fabricación en su planta automatizada, una gran oferta de productos y sistemas de almacenaje, con precios y plazos de entrega muy competitivos”, explica el gerente general. La automatización reduce significativamente la intervención manual en procesos críticos como corte, punzonado, soldadura y conformado de perfiles metálicos, mejorando la precisión y disminuyendo los tiempos de fabricación.

“La fabricación en planta automatizada minimiza el error humano en procesos críticos y entrega elementos terminados con alta precisión. Esto genera grandes

ventajas en el tiempo de producción y en el proceso de montaje de las estructuras”, señala Campos. A ello se suma una logística eficiente entre Brasil y Chile que permite tiempos de transporte terrestre promedio de apenas siete a ocho días, facilitando el cumplimiento de cronogramas exigentes.

## SEGURIDAD DESDE EL DISEÑO

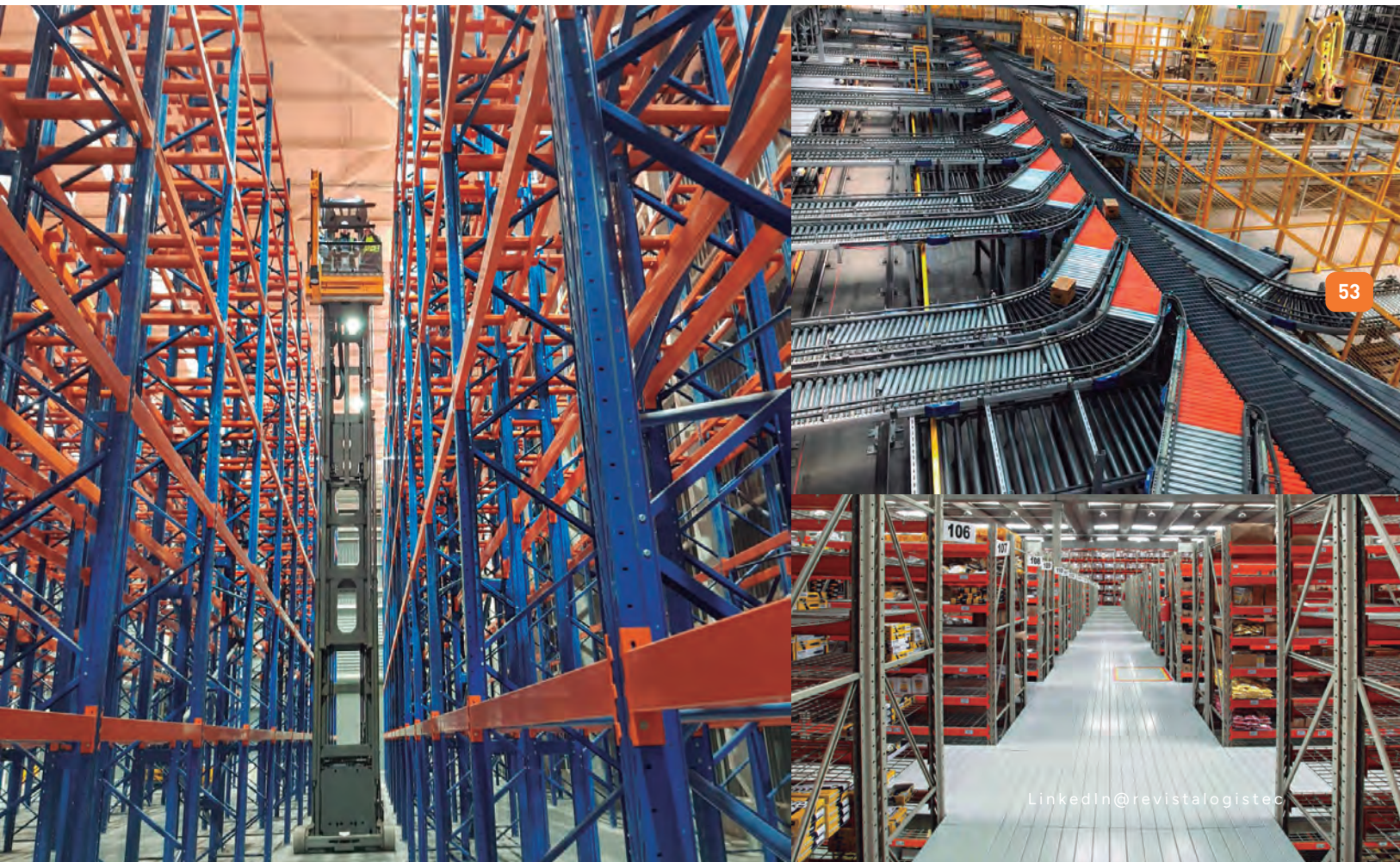
En Chile, hablar de infraestructura logística implica necesariamente hablar de seguridad sísmica. Por ello, cada proyecto desarrollado por Intersystems incorpora análisis estructurales específicos y diseños ajustados a la normativa vigente, con el objetivo de proteger tanto la infraestructura como a las personas que operan diariamente en los centros de distribución.

“El diseño sísmico de racks de almacenaje según normativa vigente permite evitar el colapso de las estructuras y proteger la vida de las personas ante los eventos sísmicos

de gran magnitud que afectan habitualmente al país”, enfatiza el gerente general. La compañía cuenta con un departamento de ingeniería especializado en el desarrollo de cálculos estructurales y diseños adaptados a las condiciones sísmicas de cada instalación, una capacidad que adquiere especial relevancia considerando la creciente altura y complejidad de las operaciones logísticas modernas.

Paralelamente, la empresa continúa ampliando su oferta tecnológica mediante soluciones que integran automatización, trazabilidad y control de procesos, buscando responder a una industria que avanza aceleradamente hacia operaciones más eficientes y conectadas.

“Las perspectivas son incorporar soluciones nuevas de almacenaje, combinando sistemas tradicionales con sistemas de automatización, para generar respuestas más robustas a los requerimientos y consolidar la oferta de valor de Intersystems Logística Chile frente a sus clientes”.



## LOS 5 COSTOS OCULTOS QUE SIGUEN AFECTANDO LA LOGÍSTICA (PESE A LA TECNOLOGÍA)

EN UNA INDUSTRIA DONDE LAS OPERACIONES GENERAN CADA VEZ MÁS DATOS Y HERRAMIENTAS QUE PERMITEN UNA VISIBILIDAD SIN PRECEDENTES, “SERÍA DE ESPERAR” QUE LAS INEFICIENCIAS FUERAN CADA VEZ MENORES. SIN EMBARGO, ALGUNAS ORGANIZACIONES CONTINÚAN ENFRENTANDO PÉRDIDAS QUE TERMINAN AFECTANDO LA PRODUCTIVIDAD, LOS COSTOS Y EL NIVEL DE SERVICIO. SI LA TECNOLOGÍA LO VE TODO... ¿POR QUÉ LA LOGÍSTICA SIGUE TENIENDO COSTOS OCULTOS? INDAGAMOS SOBRE LAS PRINCIPALES CAUSAS DETRÁS DE ESTE PROBLEMA.

**L**a logística moderna opera en un entorno donde cada peso cuenta. Sin embargo, mientras las organizaciones concentran sus esfuerzos en controlar los costos visibles de la operación, existe una serie de gastos silenciosos que continúan erosionando la rentabilidad.

Retrasos en la planificación, inventarios mal gestionados, ineficiencias en el transporte, reprocesos operacionales y decisiones tomadas con información insuficiente son solo algunas de las fuentes que generan pérdidas diarias y que, acumuladas, pueden representar un impacto significativo para el negocio.

Lo más llamativo es que estos costos ocultos persisten incluso en organizaciones que han avanzado en digitalización y automatización. ¿En qué parte de la operación se están perdiendo recursos? Aquí se abordan cinco costos invisibles que afecta la logística y que pone en jaque la rentabilidad y la tecnología.





## 1 DATOS QUE SE RECOPILAN, PERO NO SE UTILIZAN EN LA PRÁCTICA

Aunque la digitalización ha mejorado de manera significativa la visibilidad sobre las operaciones, muchas organizaciones siguen enfrentando dificultades para convertir esa información en acciones concretas, capaces de generar mejoras en productividad, costos o nivel de servicio. En otras palabras, el problema ya no parece ser la falta de datos, sino qué hacer con ellos.

Esta brecha fue identificada por la consultora McKinsey & Company en su informe *Logística digital: ¿Entrando en la vía rápida?* (2024), donde advierte que numerosas iniciativas de digitalización tardan más de lo esperado en generar resultados debido a problemas relacionados con la calidad de los datos, la integración de sistemas y la gestión del cambio.

En muchos casos, la información existe, pero no llega oportunamente a quienes toman decisiones o simplemente no se traduce en acciones concretas dentro de la operación.

En logística, esto puede reflejarse en indicadores que se monitorean sin un plan de acción asociado (y por lo tanto, no generan cambios) alertas que se generan automáticamente, pero que no desencadenan respuestas efectivas o reportes que se producen regularmente sin que influyan en la operación.

El resultado es paradójico: empresas que cuentan con una enorme cantidad de información sobre sus operaciones, pero que continúan enfrentando ineficiencias similares a las de años atrás.

## 2 ERRORES QUE NACEN EN LA CALIDAD DE LOS DATOS

La calidad de los datos sigue siendo uno de los principales desafíos de las organizaciones digitales. De acuerdo al informe “el verdadero costo de la mala calidad de los datos”, publicado por IBM en enero de 2026, las preocupaciones por la exactitud de los datos se encuentran entre las principales barreras para escalar iniciativas de inteligencia artificial.

El análisis muestra además que la complejidad y fragmentación de la información continúan dificultando la captura de valor a partir de las inversiones tecnológicas. En logística, los errores pueden originarse en inventarios desactualizados, direcciones incorrectas, catálogos incompletos o registros duplicados. Aunque

parezcan fallas menores, pueden traducirse en entregas fallidas, diferencias de stock, retrabajos administrativos y decisiones erróneas.

## 3 PROCESOS INEFICIENTES QUE SIMPLEMENTE FUERON DIGITALIZADOS

La transformación digital se suele asociar principalmente a la incorporación de nuevas tecnologías. Sin embargo, la experiencia de muchas organizaciones ha demostrado que implementar un software no necesariamente equivale a mejorar una operación.

La automatización puede acelerar tareas, reducir intervenciones manuales y aumentar la visibilidad sobre determinados procesos. Pese a ello, cuando los problemas tienen su origen en procedimientos mal diseñados, flujos de trabajo innecesariamente complejos o actividades que no agregan valor, la tecnología difícilmente podrá corregirlos por sí sola. En esos casos, lo que ocurre es que la organización termina ejecutando más rápido los mismos errores de siempre.

Un ejemplo frecuente puede observarse en empresas que implementan sistemas de gestión de bodegas (WMS) o transporte (TMS) sin revisar previamente sus procesos. Como resultado, continúan existiendo aprobaciones redundantes, doble digitación de información, tareas manuales innecesarias o criterios inconsistentes para la toma de decisiones. La diferencia es que ahora esas ineficiencias se desarrollan dentro de una plataforma digital.

En su informe “Logística digital: ¿Entrando en la vía rápida?” (2024), McKinsey señala que muchas iniciativas de digitalización no logran capturar todo el valor esperado porque las organizaciones suelen concentrarse en la tecnología antes que en la transformación integral de sus procesos operativos. La consultora sostiene que las mejoras sostenibles requieren combinar herramientas digitales con rediseño de procesos, nuevas formas de trabajo y gestión del cambio. Las consecuencias de este error pueden reflejarse en mayores tiempos de ciclo, duplicidad de tareas, utilización ineficiente de recursos y una menor productividad general, incluso cuando la empresa cuenta con sistemas modernos.

## 4 SISTEMAS QUE NO CONVERSAN ENTRE SÍ

A medida que las operaciones logísticas se han vuelto más complejas, también ha aumentado la cantidad de

herramientas tecnológicas utilizadas para gestionarlas. Hoy no es extraño encontrar empresas que operan simultáneamente con ERP, WMS, TMS, plataformas de seguimiento de flotas, soluciones de telemetría, herramientas de business intelligence e incluso aplicaciones desarrolladas internamente.

En teoría, esta creciente digitalización debería traducirse en una mayor visibilidad de la cadena de suministro. Sin embargo, cuando los sistemas funcionan como plataformas aisladas, la abundancia de información puede transformarse en un nuevo problema.

Uno de los desafíos más frecuentes es la existencia de silos de información, donde cada área trabaja con datos distintos o con versiones parciales de la realidad. Mientras el área de transporte maneja determinados indicadores, la bodega utiliza otros, y la planificación opera con información proveniente de una fuente diferente. El resultado es una operación que genera grandes volúmenes de datos, pero que carece de una visión integrada.

La importancia de este desafío ha sido destacada por múltiples estudios recientes. En el informe AI in Action 2024, el IBM Institute for Business Value identifica la integración, accesibilidad y gobernanza de los datos como elementos fundamentales para capturar valor de las inversiones tecnológicas. Asimismo, la compañía advierte que la fragmentación de la información continúa siendo una de las principales barreras para escalar iniciativas digitales y de inteligencia artificial dentro de las organizaciones.

Por su parte, en su encuesta global sobre cadenas de suministro 2024, McKinsey constató que la visibilidad sigue siendo una tarea pendiente para muchas empresas. De hecho, solo un 60% de los ejecutivos consultados declaró tener visibilidad completa sobre sus proveedores de primer nivel, mientras que la visibilidad disminuye considerablemente a medida que se avanza hacia niveles más profundos de la cadena de suministro.

En el ámbito logístico, las consecuencias suelen manifestarse de forma silenciosa: horas destinadas a consolidar información de distintas plataformas, reportes elaborados manualmente, duplicidad de registros, errores de coordinación entre áreas y una menor capacidad para reaccionar frente a contingencias operacionales.

Paradójicamente, muchas organizaciones cuentan hoy con más tecnología que nunca, pero siguen teniendo

dificultades para construir una visión única y consistente de su operación.

## 5 EL FACTOR HUMANO

Las inversiones en tecnología suelen centrarse en softwares, infraestructura, automatización e integración de sistemas. Sin embargo, numerosos proyectos de transformación digital terminan enfrentando dificultades por una razón mucho más simple: las personas no modifican la forma en que trabajan.

La implementación de una nueva herramienta suele implicar cambios en procesos, responsabilidades, indicadores y formas de tomar decisiones. Cuando estos cambios no son comprendidos o adoptados por la organización, el potencial de la tecnología tiende a disminuir considerablemente.

En logística, esto puede manifestarse de múltiples maneras: operadores que continúan utilizando planillas paralelas porque no confían plenamente en el sistema; supervisores que prefieren basar sus decisiones en la experiencia antes que en los datos disponibles; equipos que registran información de manera incompleta; o áreas que simplemente utilizan una fracción de las funcionalidades de las plataformas implementadas.

En su informe Logística digital: ¿Entrando en la vía rápida?, McKinsey identifica la gestión del cambio como uno de los factores que más frecuentemente retrasan la captura de valor de las iniciativas digitales. La consultora advierte que muchas organizaciones concentran sus esfuerzos en la implementación tecnológica, pero dedican menos atención a la capacitación, adopción y alineamiento de las personas que deberán utilizar esas herramientas en el día a día.

La dimensión humana también aparece como una preocupación creciente para las cadenas de suministro. En la encuesta global de líderes de supply chain realizada por McKinsey en 2024, cerca del 90% de los ejecutivos consultados señaló que sus organizaciones no cuentan con suficiente talento para alcanzar sus objetivos de digitalización. La cifra refleja que la escasez de capacidades puede convertirse en una barrera tan relevante como la propia tecnología.

En este contexto, la transformación digital se convierte en un desafío organizacional más amplio. Porque una plataforma puede generar información en tiempo real, automatizar procesos y entregar recomendaciones basadas en inteligencia artificial, pero sigue siendo

una persona quien finalmente debe interpretar esa información y tomar decisiones.

## ¿ESTÁ APARECIENDO UN NUEVO COSTO OCULTO? LA SOBRECARGA DE INFORMACIÓN

La falta de información y visibilidad sobre las operaciones fue uno de los principales desafíos de la logística, hasta hace un tiempo. Hoy, en cambio, muchas organizaciones enfrentan el problema opuesto: una abundancia de datos, indicadores, reportes y alertas que dificulta identificar qué información es realmente relevante.

La proliferación de dashboards, plataformas analíticas, sistemas de monitoreo y herramientas de inteligencia artificial ha permitido acceder a niveles de detalle impensados hace una década. Pero más información no siempre implica una mejor capacidad de decisión. Cuando los equipos reciben decenas de indicadores, alertas permanentes y múltiples reportes provenientes

de distintas fuentes, existe el riesgo de perder foco sobre los problemas que realmente impactan el negocio. Algunos especialistas incluso hablan de "fatiga de datos" (data fatigue), una situación en la que el exceso de información termina ralentizando la toma de decisiones o dificultando la identificación de prioridades. En lugar de reducir la incertidumbre, la sobreabundancia de datos puede generar ruido, confusión y análisis excesivos. Este fenómeno puede manifestarse en reuniones dedicadas a revisar indicadores sin llegar a conclusiones claras, reportes que se generan automáticamente pero que nadie utiliza o equipos que destinan más tiempo a recopilar información que a actuar sobre ella.

Distintos estudios están reflejando esta problemática. Entre ellos, la investigación global The Decision Dilemma (Oracle, 2023), realizada entre más de 14.000 trabajadores y líderes empresariales de 17 países, reveló que el 72% de los responsables de tomar decisiones ha postergado o evitado decidir debido al exceso de información disponible y la falta de confianza en los datos. ■



## ENSAYOS REALIZADOS QUE CERTIFICAN EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA CHILENA DE RACKS

- ▶ INGENIERÍA DE CLASE MUNDIAL APLICADA EN CADA PROYECTO
- ▶ GRAN STOCK DISPONIBLE PARA ENTREGA INMEDIATA
- ▶ CUMPLIMIENTO 100% DE PLAZOS DE ENTREGA

**NCh3703**

[info@ar-racking.com](mailto:info@ar-racking.com)

# IA EN LOGÍSTICA: CUANDO LA OPERACIÓN COMIENZA A ANTICIPARSE

DE LA AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS A LA PREDICCIÓN DE ESCENARIOS OPERACIONALES, LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL ESTÁ IMPULSANDO UNA NUEVA ERA PARA LA LOGÍSTICA. EXPERTOS ANALIZAN CÓMO ESTA TECNOLOGÍA PERMITE ANTICIPAR DECISIONES, GANAR EFICIENCIA Y CONSTRUIR CADENAS DE SUMINISTRO MÁS INTELIGENTES Y RESILIENTES.

**H**asta hace algunos años, cuando un centro de distribución enfrentaba un quiebre de stock inesperado o un atraso masivo en despachos, la reacción era, casi siempre, reuniones de emergencia, llamados entre áreas, revisión manual de planillas y decisiones tomadas bajo presión.

Hoy, el escenario comienza a ser distinto. La logística está dejando de operar desde la reacción para comenzar a funcionar desde la anticipación. Y en esa transformación, la inteligencia artificial (IA) se posiciona como uno de los principales habilitadores tecnológicos de la cadena de suministro moderna. Lo que comenzó como una tecnología orientada a automatizar tareas específicas ha evolucionado hacia modelos capaces de analizar grandes volúmenes de información, aprender patrones de comportamiento y generar recomendaciones predictivas para apoyar la toma de decisiones.

Más allá de la tecnología, la IA está impulsando una nueva forma de entender la operación logística, marcada por la conectividad, el dinamismo y con una capacidad inédita para anticiparse a escenarios cada vez más complejos.

## DE DARTMOUTH AL SUPPLY CHAIN

La historia de la inteligencia artificial comenzó formalmente en 1956, cuando el científico computacional John McCarthy acuñó el término "Artificial Intelligence" durante una conferencia en Dartmouth College. La idea era desarrollar máquinas capaces de replicar ciertos procesos del razonamiento humano.

Lo que entonces parecía un ejercicio académico terminó convirtiéndose en una de las tecnologías más disruptivas para la industria moderna. Gracias al desarrollo del aprendizaje automático, el aumento de la

capacidad computacional y la disponibilidad masiva de datos, la IA evolucionó desde sistemas basados en reglas hacia modelos capaces de aprender, interpretar información y generar predicciones.

Ese salto es precisamente el que hoy está transformando la logística, ya que la posibilidad de analizar grandes volúmenes de datos en tiempo real ha permitido evolucionar desde operaciones reactivas hacia modelos capaces de anticipar demanda, optimizar inventarios, planificar rutas y automatizar procesos con niveles de precisión que hace algunos años parecían imposibles.

Sin embargo, el verdadero valor sigue estando en las personas. Mientras los sistemas procesan información a gran velocidad, son los equipos quienes interpretan escenarios, gestionan excepciones y convierten los datos en decisiones estratégicas.

## DE LA REACCIÓN A LA ANTICIPACIÓN

Durante décadas, la logística se estructuró bajo una lógica reactiva, donde los equipos respondían a problemas una vez que estos impactaban la operación. La IA comienza a modificar esa dinámica. Hoy existen modelos capaces de analizar históricos de venta, comportamiento de clientes, promociones, estacionalidades e incluso variables externas como tráfico o clima para anticipar escenarios operacionales.

Para Max Mardones, CEO de SmartUp, el mayor valor se encuentra en automatizar procesos repetitivos donde el retorno es visible rápidamente. "Mientras más te acercas al ciclo de venta, al ciclo de compra o a cualquier proceso muy repetitivo, más tangible y más rápido es el valor", explica. Según el ejecutivo, una de las aplicaciones más concretas corresponde a agentes inteligentes capaces de recibir pedidos o cotizaciones

# PATIO NOVICIADO

## EL NUEVO HUB LOGÍSTICO

### A TU MEDIDA.



Patio Noviciado es un centro logístico de gran escala con una superficie total de 52.000 m<sup>2</sup> arrendables, distribuidos en dos naves. Está ubicado en Lampa, **a 8 minutos del aeropuerto Arturo Merino Benítez y con acceso directo a Costanera Norte y Ruta 68.** Forma parte de un condominio industrial privado de 400 hectáreas con vialidades internas, áreas verdes, zonas de esparcimiento y los más altos estándares de construcción y seguridad.

**Todo lo que tu cadena logística necesita, en un solo lugar y construido a tu medida.**



#### TODO SANTIAGO, A MINUTOS DE TU BODEGA

- Quilicura 24 min
- Américo Vespucio 12 min
- Aeropuerto 8 min
- Costanera Norte 14 min
- Ruta 68 10 min



#### INFRAESTRUCTURA DE PRIMER NIVEL

- Uso de suelo industrial molesto
- Altura al hombro de 12 metros
- Andenes cada 500 m<sup>2</sup> con niveladores hidráulicos
- Amplio patio de maniobras
- Oficinas y servicios
- Vigilancia 24/7
- Flexibilidad total para tu operación



  
Camino el Peralillo  
S/N, Lampa

  
Fecha de entrega  
Q3 2027\*

  
Ubicado a  
8 minutos del  
aeropuerto

\*Proyecto en etapa de desarrollo. La fecha de entrega podría sufrir modificaciones.

## PATIO INDUSTRIAL

Diseñado para tu operación.  
Construido a tu medida.

Conoce más y pide  
información de Patio  
Noviciado aquí

Escanea y contáctanos



desde correos electrónicos, WhatsApp, fotografías o notas de voz y procesarlos automáticamente contra los sistemas de inventario y precios. “Es la diferencia entre procesar una orden en 5 a 10 minutos versus los 90 a 120 que toma cuando alguien la transcribe a mano”, afirma.

La capacidad predictiva también se extiende al transporte y la distribución. En esta línea, Andrés Rojas, CEO de Ninja Hubs, destaca el desarrollo de soluciones de visibilidad predictiva que permiten identificar problemas antes de que ocurran.

“Modelos que anticipan demoras antes de que ocurran, por clima, congestión o historial del transporte, y alertan proactivamente al comprador o área de operaciones, es lo que diferencia a un tracking reactivo de uno inteligente”, señala.

A ello se suman herramientas capaces de detectar órdenes en riesgo, direcciones incorrectas o intentos fallidos de entrega, activando acciones correctivas antes de que el cliente se vea afectado. La diferencia es profunda, ya que la operación deja de apoyarse exclusivamente en información histórica y comienza a funcionar bajo una lógica predictiva.



**Max Mardones**  
CEO en SmartUp

“La capacidad predictiva nace de poder ingerir miles de fuentes a la vez y convertirlas en anticipación concreta: qué se va a vender, cuándo reponer y dónde tienes capital inmovilizado”, sostiene Mardones.

Para Rojas, esta capacidad de anticipación representa uno de los principales factores de competitividad. “Con suficiente historial puedes predecir la tasa de fallo por zona, courier o rango horario, y ajustar la operación antes del problema”, explica.

## EL NUEVO COPILOTO DEL EJECUTIVO LOGÍSTICO

Uno de los cambios más relevantes ocurre fuera de la bodega. Mientras la automatización física suele captar la mayor atención, la inteligencia artificial generativa comienza a transformar el trabajo diario de planners, analistas y ejecutivos de supply chain.

Hoy es posible resumir reportes complejos, interpretar indicadores, automatizar respuestas, generar análisis y

consultar información mediante lenguaje natural. En la práctica, la IA comienza a operar como un copiloto para la gestión logística.

Según Mardones, los sistemas conversacionales permiten acceder a información crítica de forma mucho más simple. “En vez de mirar siempre el mismo reporte,



**Andrés Rojas**  
CEO en Ninja Hubs

le preguntas al sistema cuántos pedidos se atrasaron por cierto problema y dónde estás perdiendo eficiencia”, comenta.

Rojas coincide y destaca el impacto que tendrá la interacción conversacional en la toma de decisiones.

“Interactuar con toda la información de la cadena de suministro como si hablaras con tu amigo por WhatsApp permite tener respuestas con fundamento desde un chat, facilitando decisiones ágiles que en logística tienen mucho impacto”, afirma el ejecutivo de Ninja Hubs.

Este avance también está transformando el rol de las personas dentro de las organizaciones. A medida que las tareas repetitivas se automatizan, los equipos pueden concentrarse en actividades de mayor valor como análisis, planificación, coordinación e innovación.

“La IA bien hecha no reemplaza a la persona experta, le pone una asistente al lado que le anota todo”, sostiene Mardones.

## LOS DESAFÍOS DE LA ADOPCIÓN

A pesar de los avances, muchas compañías todavía enfrentan barreras para capturar el verdadero valor de la inteligencia artificial. Y el principal desafío no suele ser tecnológico. La IA requiere información confiable, procesos integrados y visibilidad operacional. Si los datos están fragmentados o desactualizados, las capacidades predictivas disminuyen considerablemente.

Para Andrés Rojas, la calidad de los datos sigue siendo uno de los factores críticos. “La IA no genera inteligencia de datos malos”, afirma. Según explica, muchas organizaciones aún operan con información dispersa en planillas o sistemas desconectados. “Antes de IA, necesitan datos. Antes de datos, necesitan sistemas estructurados”, enfatiza. ■



# +20 AÑOS APOYANDO LA **TRANSFORMACIÓN** DIGITAL DE TU OPERACIÓN

Soluciones IoT integradas para una **mayor seguridad y eficiencia** en la cadena de suministro.



**Control y gestión en tiempo real**



Información  
Estratégica



Monitoreo y  
control



Cámaras video  
monitoreo



Fatiga y  
Distracción



Tercer ojo  
Mobileye



Servicio de  
Calidad





# MÁS ALLÁ DEL ROBO DE CARGA: LOS NUEVOS DESAFÍOS DE LA SEGURIDAD EN EL TRANSPORTE TERRESTRE

**Accidentes, interrupciones operacionales, vulnerabilidades tecnológicas e incluso deficiencias de infraestructura pueden afectar el desempeño de las cadenas de suministro y generar importantes costos para las empresas. ¿Cuál es la forma más eficiente y estratégica de abordar estos problemas?**

62

A pesar de su relevancia para la economía del país -más del 90% de las mercancías que se movilizan en Chile lo hacen por carretera- el transporte de carga se enfrenta hoy a un escenario complejo.

A los riesgos asociados a la delincuencia se suman problemas relacionados con la seguridad vial, la infraestructura, la disponibilidad de conductores, la trazabilidad de las operaciones y la creciente digitalización de la actividad logística. Por lo mismo, hablar de seguridad en el

transporte de carga terrestre ya no implica abordar únicamente el robo de camiones o mercancías.

Si bien este ítem ocupa un porcentaje relevante de los siniestros (un fenómeno que se repite a nivel global), hoy este tema se entiende de manera más integral y abarca la capacidad de las empresas para anticipar riesgos, responder a contingencias y asegurar la continuidad de operaciones que resultan esenciales para el abastecimiento y la competitividad.



operacionales (fallas, congestión, accidentes, falta de conductores) climáticos, tecnológicos (ciberataques, interrupción de sistemas) y hasta económicos, como el abastecimiento de combustibles y los precios”.

El impacto de estas situaciones es directo y significativo, ya que conlleva a incremento de costos logísticos, de primas de seguros, mayores inventarios de seguridad, retrasos en entregas, uso de flota y pérdida de reputación, entre otras.

Una mirada que comparte Guido Bottin, Director Operativo de Hanseatica Compañía de Seguros: “en la actualidad, el desafío es mucho más amplio que la protección física de la carga. Un incidente puede generar demoras, incumplimientos contractuales, pérdida de clientes, costos extraordinarios y daños reputacionales”.

Para el ejecutivo, es fundamental tener en cuenta que en logística, muchas veces el mayor impacto no está en el evento inicial, sino en sus consecuencias. “Una entrega que no llega a tiempo puede detener una línea de producción, afectar compromisos comerciales o generar incumplimientos contractuales. Por eso es fundamental analizar el riesgo desde una perspectiva de continuidad operativa y no únicamente desde la pérdida material de la mercadería. En ese contexto, la prevención se vuelve tan importante como la capacidad de respuesta”.

Desde esa perspectiva amplia, Yushimito agrega otro factor: la infraestructura vial. “Es uno de los pilares fundamentales para garantizar la continuidad operacional. Una infraestructura vial eficiente reduce accidentes, tiempos de viaje, emisiones, lo que lleva a menores tiempos de viaje y menores costos operativos, así como reducción de incertidumbre”.

Y en ese punto, Chile aún presenta brechas importantes, precisa: “San Antonio y Valparaíso, por ejemplo, presentan continuamente congestión. Muchas rutas no cuentan con alternativas eficientes en

caso de cierres por accidentes o eventos climáticos”, lo que aumenta las situaciones de riesgo potencial.

En ese contexto, estima que mejorar la integración entre puertos, centros logísticos, carreteras y ferrocarriles también puede contribuir a mejorar la gestión de riesgos.

## LOS INCIDENTES MÁS FRECUENTES

Guido Bottin señala que el robo de carga y de vehículos continúa siendo uno de los riesgos más visibles para la industria. “Distintos reportes sectoriales estiman cerca de 300 camiones robados al año en Chile, lo que refleja la necesidad de fortalecer permanentemente las medidas de prevención y control”, apunta.

Además se ha detectado una creciente profesionalización del delito. “Ya no se trata únicamente de robos oportunistas, sino de operaciones más planificadas, con inteligencia previa, selección de objetivos, seguimiento de rutas y acceso a información logística sensible. También observamos un mayor uso de técnicas de ingeniería social, suplantación de identidades y utilización de tecnología para identificar vulnerabilidades dentro de la operación”, sostiene. Una tendencia que se repite a nivel global, según muestran estudios recientes como el de BSI Consulting y TT Club.

Las bandas suelen aprovechar momentos de mayor exposición, como detenciones no programadas, cambios de ruta, accesos a centros de distribución o sectores donde la capacidad de respuesta es más limitada. “Esto obliga a las empresas a revisar permanentemente sus protocolos de seguridad, porque las medidas que funcionaban hace algunos años pueden quedar rápidamente desactualizadas frente a nuevas modalidades delictivas”, indica.

Respecto de las cargas que presentan mayor exposición, son aquellas de alta

“Hoy este concepto es mucho más amplio y se relaciona con la resiliencia operacional de toda la cadena logística. Esto incluye aspectos como seguridad física de la carga, seguridad de los conductores, prevención de accidentes, ciberseguridad, continuidad operacional frente a riesgos o desastres climáticos, entre otros”, explica Wilfredo Yushimito, académico de la Facultad de Ingeniería y Ciencias de la UAI.

Para este doctor en Ingeniería del Transporte, el cambio de mirada se relaciona igualmente con la evolución de los riesgos existentes, que son cada vez más complejos y diversos: “ya no incluyen solo robo de carga o asaltos a conductores, fraudes de documentos u otros que son riesgos típicos. Ahora hay que sumar riesgos

rotación, fácil comercialización o rápida reventa, como alimentos, bebidas, tecnología, electrodomésticos, medicamentos, neumáticos, repuestos, combustibles y determinados productos de consumo masivo. Bottin precisa, eso sí, que la exposición al riesgo no depende únicamente del valor económico de la carga, sino también su criticidad para la operación del cliente. “Una mercadería esencial para una línea de producción o para el abastecimiento de una cadena comercial puede generar impactos mucho mayores que su valor material”.



**Wilfredo Yushimito**  
Académico de la Facultad  
de Ingeniería y Ciencias  
de la UAI

Para prevenir estas situaciones, comenta que las empresas más avanzadas están adoptando una lógica preventiva. Esto incluye análisis de rutas, monitoreo en tiempo real, geocercas, protocolos de detención, comunicación permanente con los conductores, capacitación, auditorías de proveedores y controles reforzados en puntos de carga y descarga.

“La experiencia demuestra que la tecnología genera valor cuando está acompañada por procedimientos claros, indicadores y capacidad de respuesta frente a las alertas que se generan durante la operación”, afirma.

A su juicio, las nuevas tecnologías están desempeñando un papel cada vez más importante porque permiten evolucionar desde una gestión reactiva hacia una gestión preventiva del riesgo. “La telemetría y el monitoreo en tiempo real ayudan a detectar desvíos de ruta, detenciones no autorizadas, pérdida de señal, exceso de velocidad, aperturas indebidas o conductas que pueden aumentar la probabilidad de un siniestro”, señala.

Desde su experiencia, la información generada por estas herramientas facilita además la construcción de modelos pre-

ventivos más eficientes y permite tomar decisiones más informadas para fortalecer la resiliencia de toda la cadena logística.

“La evolución del concepto de seguridad y su mayor complejidad ha llevado a que sea completamente necesario contar con mayor visibilidad y control de las flotas. Y para ello, las empresas están incorporando tecnologías que les permitan monitorear sus operaciones en tiempo real, optimizar rutas y reaccionar de manera más rápida frente a situaciones de riesgo”, confirma Mauricio Yáñez, gerente comercial de camiones Chevrolet.

El ejecutivo destaca que las tecnologías de monitoreo y el análisis permanente de datos son herramientas muy útiles para identificar patrones que podrían derivar en situaciones de riesgo -como desvíos de rutas planificadas o ingresos a zonas no autorizadas- generando alertas tempranas para corregir desviaciones antes de que se transformen en incidentes.



**Mauricio Yáñez**  
Gerente Comercial  
en Camiones Chevrolet

“Esta capacidad predictiva también contribuye a planificar mantenimientos oportunos y reducir la probabilidad de fallas inesperadas en ruta”, agrega.

Las tecnologías de monitoreo pueden implementarse mediante dispositivos GPS y telemetría instalados externamente o, en los modelos más recientes, a través de sistemas de conectividad integrados de fábrica en los propios camiones. En ambos casos, permiten conocer en tiempo real variables operacionales, patrones de conducción y posibles situaciones de riesgo.

En el caso específico de Chevrolet Isuzu, estas capacidades vienen integradas de fábrica a través de la plataforma OnStar, que combina herramientas de conecti-

vidad, monitoreo y telemetría para una visión más completa de la operación de cada vehículo. “La experiencia nos ha demostrado que la combinación entre capacitación de conductores, protocolos operacionales claros y tecnología de monitoreo es actualmente una de las fórmulas más efectivas para reducir riesgos”, sostiene Yáñez.



**Guido Bottin**  
Director Operativo  
en Hanseatica

Más allá de las distintas soluciones tecnológicas disponibles en el mercado, los expertos coinciden en que la seguridad en el transporte terrestre ya no puede entenderse únicamente como una estrategia para evitar robos. La combinación de infraestructura adecuada, gestión de riesgos, capacitación, monitoreo y análisis de datos se está transformando en un elemento clave para garantizar la continuidad operacional de las cadenas de suministro.

“La seguridad logística es cada vez más una responsabilidad compartida, donde la colaboración y el intercambio de información resultan tan importantes como la tecnología o la infraestructura disponible.

La prevención requiere coordinación entre transportistas, generadores de carga, operadores logísticos, aseguradoras, proveedores tecnológicos y organismos de control. Cuando cada actor trabaja de forma aislada, la efectividad de las medidas disminuye”, concluye el Director Operativo de Hanseatica.

Estas reflexiones coinciden con lo señalado por estudios internacionales como el Cargo Theft Report 2025, de BSI Consulting y TT Club, que enfatiza que la seguridad de la carga terrestre ya no puede abordarse únicamente como un problema de delincuencia, sino como un desafío de resiliencia de la cadena de suministro y la continuidad del negocio. ■



# TU BODEGA EN TIEMPO REAL VISIBILIDAD TOTAL, DECISIONES RÁPIDAS

+562 3252 7424

WWW.GETPOINT.CL

INFO@GETPOINT.CL

/GETPOINT-CLOUD-SOLUTIONS

**WMS**  **GETPOINT  
LOGISTICO**

**CONTROLA INVENTARIO,  
UBICACIONES Y MOVIMIENTOS  
EN TIEMPO REAL**

➤ **COMUNÍCATE  
CON NOSOTROS Y  
TE ASESORAREMOS**



- Optimización del Inventario
- Mejora en la Precisión de los Pedidos
- Aumento de la Eficiencia Operativa
- Reducción de Costos
- Análisis y Reportes Avanzados
- Escalabilidad
- Integración con otros Sistemas
- Mejora en la Satisfacción del Cliente



**EL TRANSPORTE AÉREO DE CARGA ADQUIERE UN ROL CADA VEZ MÁS ESTRATÉGICO PARA LA ECONOMÍA CHILENA. SIN EMBARGO, EL CRECIMIENTO DE LA DEMANDA TAMBIÉN PONE SOBRE LA MESA UNA PREGUNTA CLAVE: ¿ESTÁ PREPARADA LA INFRAESTRUCTURA AEROPORTUARIA DEL PAÍS PARA CONVERTIRSE EN UNA VENTAJA COMPARATIVA PARA LAS NUEVAS EXIGENCIAS DE LAS CADENAS DE SUMINISTRO?**

## **TRANSPORTE AÉREO DE CARGA EN CHILE: ¿ESTÁ PREPARADA LA INDUSTRIA PARA EL PRÓXIMO DESPEGUE?**

66

Cuando se habla de transporte aéreo, la conversación suele centrarse en pasajeros, nuevas rutas o crecimiento del turismo. Sin embargo, detrás de cada avión que despegue o aterrice existe una operación logística compleja que permite mo-

vilizar productos críticos para industrias tan diversas como la salmonicultura, las exportaciones agroalimentarias, la salud, el retail y la tecnología. Se trata de una modalidad que privilegia la rapidez por sobre el volumen, convirtiéndose en

una herramienta esencial para aquellas cadenas de suministro donde el tiempo es un factor determinante.

La importancia de este segmento queda reflejada en las cifras. Durante 2025, el Aeropuerto Internacional Arturo Merino Benítez movilizó cerca de 407 mil toneladas de carga.

Sin embargo, detrás de estas cifras existe una realidad mucho más profunda como es que el transporte aéreo ya no es solo un servicio para envíos urgentes. Hoy se ha transformado en un componente estratégico para la competitividad del país y para la capacidad de respuesta de las empresas frente a un entorno cada vez más dinámico e incierto.

### **UN MOTOR SILENCIOSO DE LA ECONOMÍA**

El carácter estratégico de la carga aérea queda reflejado en la composición del comercio internacional. Aunque representa menos del 1% del volumen total movilizado a nivel mundial, concentra más del 35% del valor del intercambio comercial, convirtiéndose en un habilitador clave para sectores exportadores que dependen de la velocidad, la continuidad operacional y el acceso a mercados internacionales.

“Muchas veces se sigue viendo como un negocio secundario dentro de los aeropuertos cuando en realidad es un facilitador clave para las exportaciones y el intercambio comercial internacional de todo el país”, afirma Mark Thiermann, Regional Director South America de ATC Aviation Services AG.

En Chile, este rol resulta especialmente relevante debido a la estructura productiva del país. Uno de los mejores ejemplos es la industria salmonera. El salmón representa una parte importante de la carga exportada por vía aérea desde Chile hacia mercados como Estados Unidos, Brasil, Europa y Asia.

Pero no todo se trata únicamente de exportaciones. La industria minera utiliza frecuentemente esta modalidad para la importación urgente de repuestos críticos, evitando paralizaciones que pueden representar pérdidas millonarias.

## INFRAESTRUCTURA BAJO PRESIÓN

El crecimiento sostenido del comercio electrónico internacional también ha impulsado una mayor demanda por servicios de carga aérea. Los consumidores esperan entregas cada vez más rápidas y las empresas buscan cumplir esa promesa mediante cadenas logísticas capaces de conectar mercados internacionales en cuestión de días y no semanas.



**Mark Thiermann**  
Regional Director South  
America ATC Aviation  
Services AG

El crecimiento del comercio internacional y la mayor sofisticación de las cadenas logísticas han comenzado a tensionar la infraestructura aeroportuaria destinada a la carga. La evolución de la economía global ha impulsado una creciente demanda por instalaciones especializadas capaces de atender operaciones logísticas complejas.

La industria requiere terminales de carga más eficientes, mayores capacidades de almacenamiento, infraestructura para productos sensibles, procesos de inspección más ágiles y espacios que permitan absorber los incrementos proyectados para los próximos años.

Mientras la demanda continúa aumentando, la capacidad instalada comienza a mostrar señales de tensión. La preocupación radica en que las inversiones y adecuaciones necesarias podrían no estar avanzando al mismo ritmo que las exigencias del mercado, generando brechas que podrían afectar la competitividad del país en los próximos años.

La preocupación no sólo apunta a la capacidad física disponible, sino también al modelo de desarrollo aeroportuario. Distintas voces de la industria advierten que esta situación ha generado una infraestructura que hoy enfrenta crecientes restricciones para acompañar el crecimiento proyectado de las exportaciones aéreas.

La industria también observa con preocupación la falta de una planificación de largo plazo para el desarrollo de la infraestructura logística aeroportuaria. “No estamos en una situación crítica, pero si Chile quiere duplicar sus exportaciones aéreas en los próximos 10 años, la infraestructura y el governance actual no va a ser suficiente”, agrega Mark.

## COMPETITIVIDAD REGIONAL: UNA CARRERA QUE YA COMENZÓ

La competencia entre países por atraer operaciones logísticas también se está trasladando al ámbito aeroportuario. Diversos terminales de América Latina están invirtiendo en infraestructura, automatización y digitalización con el objetivo de posicionarse como hubs regionales de carga.

“Perú y Colombia han entendido hace tiempo que la carga aérea es una industria estratégica. Han desarrollado infraestructura, incentivos y una visión exportadora mucho más agresiva. En Chile seguimos dependiendo mucho de que las exportaciones funcionen bien por mérito propio”, apunta el ejecutivo de ATC Aviation Services AG.

Un ejemplo concreto es el mercado de la palta. Según Thiermann, mientras Perú exporta este producto tanto vía marítima como aérea, Chile opera prácticamente sólo por vía marítima, debido a los mayores costos aeroportuarios y de transporte aéreo, una situación que evidencia las diferencias de competitividad existentes entre ambos países.

Chile enfrenta una condición estructural que difícilmente puede modificar: la distancia respecto de los principales polos de consumo mundial. Precisamente por ello, la competitividad del transporte aéreo nacional debería construirse sobre costos operacionales más eficientes y una infraestructura capaz de compensar esa desventaja geográfica.

Sin embargo, Thiermann advierte que hoy ocurre lo contrario, generando una brecha frente a otros mercados regionales que compiten por atraer aerolíneas y operaciones de carga.

“Estamos muy lejos de los principales centros de consumo y eso no lo podemos cambiar. Lo que sí podemos hacer es generar una ventaja comparativa que compense el costo de operar en Chile.



**Peter Gibson**  
Gerente General  
en ATREX

Hoy somos uno de los aeropuertos más caros de Sudamérica, por ejemplo, para una aerolínea venir a Chile significa más horas de vuelo y además mayores costos. Entonces la pregunta es ¿dónde está la ventaja comparativa?, advierte Mark Thiermann.

## LO QUE DEMANDA LA INDUSTRIA

Más allá de la infraestructura física, los actores del sector coinciden en que el desarrollo de la carga aérea depende de una serie de factores complementarios. Uno de ellos es la eficiencia de los procesos aduaneros y regulatorios. En un negocio donde cada hora tiene impacto sobre el costo y el nivel de servicio, reducir tiempos de inspección y liberación de mercancías puede transformarse en una ventaja competitiva significativa.

La digitalización aparece como otra demanda prioritaria. La implementación de

documentos electrónicos, sistemas de trazabilidad en tiempo real, intercambio automatizado de información y plataformas colaborativas permite reducir errores, aumentar la visibilidad y agilizar la toma de decisiones.

La industria también exige una mayor integración entre aerolíneas, terminales de carga, agentes de aduana, operadores logísticos, organismos fiscalizadores y empresas usuarias.

Más allá de las necesidades operativas, existe consenso en que la carga aérea aún no ocupa el lugar estratégico que merece dentro de la planificación logística nacional, apuntando, por ejemplo, a la necesidad de acelerar decisiones en materia de infraestructura, regulación y coordinación público-privada.

En este escenario, Peter Gibson, gerente general de ATREX, advierte que junto con las inversiones en infraestructura y digitalización existen desafíos operacionales urgentes que requieren atención para asegurar la eficiencia del sistema.

“Desde nuestra perspectiva, uno de los principales desafíos que la industria courier debe enfrentar es la reducción de las cargas en rezago o abandono. Si bien hemos logrado reducir en un 50% las cargas en rezago en el AMB, aún enfrentamos más de 300 toneladas en abandono que requieren gestión urgente.

Es fundamental que el Servicio Nacional de Aduanas agilice los procesos de subasta o destrucción o permita otros mecanismos como el reciclaje; dado que esta acumulación no sólo compromete seriamente la continuidad operativa de la industria courier, sino también es un foco de peligro sanitario gracias a la proliferación de plagas”, declara.

El ejecutivo sostiene que la modernización regulatoria es otro aspecto crítico para el desarrollo del sector. “Resulta importante revisar y modernizar el marco normativo que regula nuestras operaciones.

En la actualidad, existen regulaciones con más de 15 años de antigüedad que no responden a la realidad operativa actual, imponiendo exigencias de trazabilidad que ni siquiera los propios sistemas aduaneros permiten cumplir, además de trasladar responsabilidades que corresponden al consignatario de las cargas a las empresas courier que actúan como intermediarios, haciéndonos propensos a multas de diversos tipos que buscan sancionar malas prácticas que en rigor no son nuestra responsabilidad”, comenta Gibson.

Respecto de la infraestructura aeroportuaria, Peter enfatiza que la carga aérea requiere una atención acorde al crecimiento que ha experimentado durante los últimos años.

**ES FUNDAMENTAL QUE EL SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS AGILICE LOS PROCESOS DE SUBASTA O DESTRUCCIÓN O PERMITA OTROS MECANISMOS COMO EL RECICLAJE; DADO QUE ESTA ACUMULACIÓN NO SÓLO COMPROMETE SÉRIAMENTE LA CONTINUIDAD OPERATIVA DE LA INDUSTRIA COURIER, SINO TAMBIÉN ES UN FOCO DE PELIGRO SANITARIO GRACIAS A LA PROLIFERACIÓN DE PLAGAS**

“Por último, es imprescindible abordar la falta de infraestructura para la carga aérea. Históricamente, el desarrollo del aeropuerto ha estado enfocado en los pasajeros, relegando las necesidades logísticas. Hoy, el aeropuerto requiere con urgencia más espacios para maniobras de carga, condición esencial para sostener el crecimiento del sector y asegurar la eficiencia de toda la cadena logística”, advierte.

## EL FUTURO DE LA CARGA AÉREA CHILENA

Las perspectivas para el transporte aéreo de carga son positivas. La expansión del comercio electrónico, el crecimiento de las exportaciones de alto valor, el desarrollo de la industria farmacéutica, la necesidad de abastecimiento rápido y la

búsqueda de cadenas de suministro más resilientes seguirán impulsando la demanda durante los próximos años.

Sin embargo, aprovechar este potencial requerirá una visión estratégica de largo plazo. “Lo primero es entender que la carga aérea no es un subproducto del transporte de pasajeros, sino que es una actividad estratégica por sí misma, que requiere infraestructura, procesos y planificación propias”, recalca Mark Thiermann.

La verdadera oportunidad está en desarrollar un ecosistema logístico integrado que permita conectar eficientemente a exportadores, importadores, operadores logísticos, aerolíneas y organismos públicos.

Por tanto, la discusión, coinciden los especialistas, ya no pasa únicamente por aumentar capacidad, sino por definir una estrategia logística país capaz de transformar la carga aérea en un verdadero factor de competitividad internacional.

“Tenemos exportadores interesados en crecer, tenemos demanda internacional por nuestros productos y tenemos líneas aéreas que quieren operar a Chile. Lo que falta es que la infraestructura y los procesos acompañen ese crecimiento”, afirma Thiermann.

Finalmente, en un mundo donde la velocidad importa, pero la continuidad del negocio importa aún más, el transporte aéreo de carga se consolida como un pilar fundamental para la competitividad y el desarrollo futuro del país y es ahí donde radica su valor estratégico. ■



**LIMCHILE**<sup>®</sup>

UN UNIVERSO DE SOLUCIONES

EMPRESA FAMILIAR FUNDADA EN 1982

# Tu Socio Estratégico en Seguridad Privada

Apoyo con Tecnología de Vanguardia  
Guardias Altamente Capacitados  
Supervisión las 24 horas del día



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

**“HOY LA EFICIENCIA YA  
NO TIENE COMO FOCO  
SÓLO EL COSTO, SINO  
LA CONTINUIDAD DEL  
NEGOCIO”**

---

**FELIPE SAN MARTÍN**

GERENCIA DE SUPPLY CHAIN DE CEMENTO MELÓN

## **DESDE CEMENTO MELÓN, FELIPE SAN MARTÍN ANALIZA CÓMO LA LOGÍSTICA PASÓ DE SER UN ÁREA DE SOPORTE A UN EJE ESTRATÉGICO PARA LAS COMPAÑÍAS. TECNOLOGÍA, RESILIENCIA, SOSTENIBILIDAD Y TALENTO SON PARTE DE UNA NUEVA ECUACIÓN QUE HOY DEFINE LA COMPETITIVIDAD Y CONTINUIDAD OPERACIONAL DE LAS EMPRESAS.**

En una industria donde históricamente la eficiencia se medía casi exclusivamente en costos, hoy la conversación logística se mueve hacia conceptos mucho más amplios: resiliencia, continuidad operacional, sostenibilidad, tecnología y talento. Para Felipe San Martín, esa transformación no sólo ha redefinido el rol de la logística dentro de las organizaciones, sino también el perfil de quienes lideran las cadenas de suministro modernas.

Ingeniero Civil Industrial de la Pontificia Universidad Católica de Chile, San Martín ha construido una trayectoria marcada por la integración entre finanzas, operaciones y supply chain, liderando equipos en compañías de servicios y productivas con foco en la optimización de procesos, negociación estratégica y eficiencia operacional.

Actualmente, desde la gerencia de Supply Chain de Cemento Melón, lidera una operación estratégica para la continuidad productiva de la compañía, gestionando una flota cercana a los 500 equipos que diariamente movilizan materias primas y productos terminados a lo largo de Chile. Se trata de una operación donde la coordinación, la capacidad de adaptación y la toma de decisiones en tiempo real son determinantes para sostener el negocio en un entorno cada vez más desafiante.

En esta conversación, San Martín reflexiona sobre los errores estratégicos que aún persisten en muchas compañías, como la obsesión exclusiva por el costo o el funcionamiento en silos, analiza cómo ha evolucionado el equilibrio entre eficiencia y resiliencia, y advierte sobre uno de los grandes desafíos de la industria: la formación de talento integral capaz de conectar operación, tecnología y negocio.

### **¿CÓMO HA EVOLUCIONADO EL ROL DE LA LOGÍSTICA EN LA ESTRATEGIA DE LAS EMPRESAS?**

Ha cambiado mucho. Más allá de los cambios en equipos, tecnología, etc., el principal cam-

bio es que la logística dejó de ser mirada como una actividad de soporte y pasó a ser considerada como un rol clave dentro de las empresas e industrias. La pandemia y disrupciones en el comercio global han demostrado que la continuidad de cualquier operación depende directamente de la resiliencia logística.

### **¿QUÉ CAPACIDADES CONSIDERAS CRÍTICAS PARA LOS LÍDERES DE SUPPLY CHAIN?**

Lo primordial es ser capaz de construir un sistema lo suficientemente robusto e inteligente para detectar las brechas existentes en tu gestión y junto con esto tener rapidez, eficacia y flexibilidad para actuar sobre ellas. Suena simple, pero es tremendamente complejo dado que se necesita un conocimiento acabado de tu logística, ser capaz de inspirar más que dirigir a tu equipo y saber que herramientas digitales te pueden entregar un mejor resultado.

### **¿CÓMO HA CAMBIADO EL EQUILIBRIO ENTRE EFICIENCIA, RESILIENCIA Y SOSTENIBILIDAD?**

Antes no existía un equilibrio, era una ecuación de suma cero, es decir si quería subir uno tenía que sacrificar el otro. El concepto relevante antes era la eficiencia en costos, ahora la eficiencia tiene como foco la continuidad del negocio. Antes para mejorar el margen de la empresa, se abusaba exprimiendo el margen de tus proveedores, en cambio hoy el juego es maximizar ambos márgenes usando para ello las herramientas existentes tanto tecnológicas como conductuales.

### **¿QUÉ ERRORES ESTRATÉGICOS VES CON MAYOR FRECUENCIA LA GESTIÓN DE SUPPLY CHAIN?**

El primer error estratégico que se ve con mayor frecuencia es preocuparse sólo del costo. El costo es muy relevante pero no es la única variable para tomar en cuenta. Al sólo enfocarse en el costo uno deja de tener margen de maniobras ante cualquier variación antes descrita. El otro error estratégico que puedo destacar es el funcionamiento y el pensamiento en silo.

Cualquier organización que no tenga una comunicación eficiente y eficaz entre cada eslabón del proceso desde la compra de la materia prima hasta la entrega al cliente, está destinada a sufrir constantemente y pone en riesgo su sostenibilidad en el mediano plazo.

### **¿CUÁLES SON LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA PUNTUALMENTE LA LOGÍSTICA B2B?**

Destaco 2 desafíos. El primero es que hoy en día el cliente exige más confianza, más precisión, más información en tiempo real y procesos cada vez más sostenibles. El cliente está cada vez más empoderado en exigir un servicio de primer nivel. El 2do desafío es el mundo cambiante y desafiante en el cual vivimos, tanto por problemas geopolíticos externos e internos, pandemias, etc.

### **¿CÓMO EVALÚAS EL NIVEL DE MADUREZ DEL ECOSISTEMA LOGÍSTICO EN CHILE Y LATINOAMÉRICA FRENTE A LOS DESAFÍOS GLOBALES ACTUALES?**

Creo que el nivel de maduración del ecosistema logístico en Chile está por sobre el resto de Latinoamérica tanto en temas de infraestructura como de digitalización, sin embargo, ambos se encuentran en una fase de madurez acelerada. Eso sí, tanto Chile como Latinoamérica siguen muy dependientes del transporte vía camión y esta dependencia complica el tema cuando hablamos de continuidad operativa, costos y sostenibilidad.

### **¿QUÉ VALOR APORTA LA DIVERSIDAD DE MIRADAS EN LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS DENTRO DE LA INDUSTRIA?**

La diversidad es capaz de entregar distintos puntos de vista que aumentan el potencial cognitivo y creatividad a la hora de tomar decisiones. Y sin dejar de lado que entrega mayor agilidad para resolver crisis. Por último, sin diversidad es muy difícil innovar y sin innovación, la sostenibilidad se pone cuesta arriba.

### **MIRANDO HACIA EL FUTURO, ¿QUÉ TEMAS CREE QUE MARCARÁN LA AGENDA ESTRATÉGICA DE LA LOGÍSTICA Y SUPPLY CHAIN?**

Primero, la tecnología marcará un papel primordial para enfrentar los complejos desafíos de la industria, en cuanto a trazabilidad, eficiencia y seguridad. Y segundo, las personas. Hoy se demandan competencias blandas y capacidades de conectar tecnología con continuidad operacional, es decir, perfiles integrales capaces de conectar operación, tecnología y negocio.

**LA ESCALADA MILITAR EN MEDIO ORIENTE NO SOLO ALTERÓ RUTAS MARÍTIMAS Y COSTOS LOGÍSTICOS: EXPUSO CÓMO LAS COBERTURAS DE GUERRA, LAS PRIMAS Y LAS RESTRICCIONES ASEGURADORAS SE TRANSFORMARON EN FACTORES CRÍTICOS PARA LA CONTINUIDAD DEL COMERCIO INTERNACIONAL.**

## ORMUZ 2026: CÓMO LA GUERRA TRANSFORMÓ LOS SEGUROS MARÍTIMOS Y REDEFINIÓ EL COMERCIO GLOBAL



72

Los conflictos bélicos históricamente han amenazado puertos, embarcaciones y rutas logísticas. Sin embargo, en 2026 el escenario cambió: el mayor impacto sobre el

comercio marítimo global no provino únicamente de ataques o interrupciones físicas, sino también de un actor menos visible, aunque igual de determinante: el mercado asegurador. El aumento de la incertidumbre, el encarecimiento de las

coberturas y las crecientes restricciones para asegurar operaciones transformaron al seguro marítimo en un nuevo factor disruptivo para la industria.

¿Cómo se llegó a este escenario? La escalada militar entre Estados Unidos, Israel e Irán, a fines de febrero de 2026, convirtió al Estrecho de Ormuz en el epicentro de la mayor tensión logística internacional desde la pandemia. Lo que comenzó como una crisis geopolítica evolucionó rápidamente hacia un problema operacional capaz de tensionar las cadenas de suministro globales.

En medio de las hostilidades, Irán declaró el Estrecho de Ormuz como zona prohibida y advirtió sobre posibles ataques a embarcaciones que intentaran cruzarlo, elevando el riesgo de navegación a niveles críticos.

Frente a este escenario, el mercado asegurador reaccionó rápidamente: amplió zonas restringidas, canceló coberturas tradicionales y comenzó a exigir renegociaciones caso a caso, ajustando primas y condiciones según el nivel de exposición de cada viaje.

Las aseguradoras marítimas internacionales, particularmente aquellas vinculadas al mercado londinense, emitieron avisos masivos de cancelación ante el deterioro del entorno de seguridad. La consecuencia inmediata fue una recalificación acelerada del riesgo de guerra, disparando los costos de cobertura y agregando nuevas complejidades operativas para armadores, operadores logísticos y exportadores.

El impacto sobre el tráfico marítimo fue inmediato. Más de mil embarcaciones -entre petroleros, portacontenedores y buques gaseros- suspendieron o retrasaron sus cruces, generando una caída abrupta del tránsito y obligando a las navieras a rediseñar rutas y optar por trayectos alternativos, como el rodeo por el Cabo de Buena Esperanza, incrementando tiempos y costos operacionales.

La relevancia estratégica de Ormuz explica por qué este escenario encendió las alarmas globales: por este corredor transita más del 20% del suministro mundial de petróleo crudo. Cualquier interrupción repercute inmediatamente sobre mercados energéticos, tarifas de transporte, costos logísticos y cadenas internacionales de suministro.

## EL PUNTO DE INFLEXIÓN DEL RIESGO MARÍTIMO

De acuerdo con el informe Iran War: Cargo Insurance in Wartime, elaborado por la consultora Transport Intelligence (Ti Insight), el verdadero punto de inflexión no estuvo únicamente en la amenaza militar, sino en la reacción del mercado asegurador marítimo internacional, cuyas decisiones comenzaron a redefinir costos, riesgos y viabilidad operativa.

En menos de 48 horas, las primas de guerra se dispararon, comenzaron cancelaciones masivas y gran parte de la flota internacional dejó de operar regularmente en el Golfo Pérsico.

Según el informe, tras la escalada bélica del 28 de febrero, las primas de riesgo de guerra para cruzar Ormuz aumentaron desde aproximadamente 0,2% hasta 1% del valor del buque en apenas dos días. En términos prácticos, un petrolero valorizado en USD 100 millones pasó de pagar cerca de USD 200.000 a aproximadamente USD 1 millón por viaje únicamente en cobertura de guerra.

Durante el webinar Seguros Marítimos en Tiempos de Guerra, organizado por la Escuela de Seguros de Chile, David Otero, líder de Marine y Casualty en HDI Seguros Chile, explicó que tras los avisos masivos de cancelación, emitidos por Lloyd's, "el efecto práctico fue casi un bloqueo naval".

El ejecutivo detalló además fuertes incrementos en las primas para buques que operan o transitan por zonas de con-

flicto. En algunos casos, las tasas pasaron desde 0,25% a niveles superiores al 3%, implicando costos millonarios para armadores y operadores.

Fernando Arroyo, gerente de Casco Marítimo, Aéreo y Acuicultura de Crawford Chile, agregó -en el marco del mismo evento virtual- que desde el 3 de marzo de 2026 las principales aseguradoras comenzaron a cancelar coberturas de guerra, obligando a renegociar pólizas bajo condiciones considerablemente más costosas.

**SEGÚN EL INFORME, TRAS LA ESCALADA BÉLICA DEL 28 DE FEBRERO, LAS PRIMAS DE RIESGO DE GUERRA PARA CRUZAR ORMUZ AUMENTARON DESDE APROXIMADAMENTE 0,2% HASTA 1% DEL VALOR DEL BUQUE EN APENAS DOS DÍAS. EN TÉRMINOS PRÁCTICOS, UN PETROLERO VALORIZADO EN USD 100 MILLONES PASÓ DE PAGAR CERCA DE USD 200.000 A APROXIMADAMENTE USD 1 MILLÓN POR VIAJE ÚNICAMENTE EN COBERTURA DE GUERRA.**

Paralelamente, se conoció que el Comité Conjunto de Guerra de Londres amplió las áreas consideradas de alto riesgo, incorporando sectores de Irán, Irak, Kuwait, Omán, Qatar, Golfo de Omán, Mar Árabe y Mar Rojo.

Así, este episodio evidenció algo que muchas compañías aún subestimaban: el seguro marítimo dejó de ser un elemento financiero secundario para convertirse en infraestructura crítica para la continuidad del comercio global.

## SEGUROS DE CARGA: EL FACTOR INVISIBLE DEL COMERCIO GLOBAL

Como es sabido, más del 80% del comercio mundial se mueve por vía marítima. Detrás de cada contenedor, granelero o petrolero existe una compleja estructura de seguros, reaseguros y coberturas que permite que bancos, exportadores, importadores y operadores logísticos asuman riesgos internacionales. Según explicó Arnaldo Rotella, Marine & Trans-

portation Director de Crawford América Latina, durante el webinar organizado por la Escuela de Seguros de Chile, la póliza tradicional de carga funciona bajo el concepto de "todo riesgo", cubriendo cualquier pérdida o daño salvo aquello expresamente excluido. Y precisamente una de esas exclusiones es la guerra.

Esto significa que los eventos bélicos no están cubiertos automáticamente. Por ello, el mercado asegurador excluye inicialmente este riesgo y posteriormente lo reincorpora mediante coberturas es-

pecíficas, mucho más restrictivas, debido a la magnitud potencial de las pérdidas.

En términos generales, el mercado opera sobre dos componentes: Cobertura Todo Riesgo y la Cobertura Adicional de Guerra. Esta última, incorpora limitaciones específicas relacionadas con territorios, trayectos, plazos y funcionamiento operativo.

Respecto a la cobertura de la cláusula de guerra, Rotella indicó que la "cobertura adicional" contempla una gama más amplia de escenarios de lo que normalmente se asume, entre ellos: guerra civil, revolución, rebelión, insurrección, contienda civil y actos hostiles entre partes.

Al respecto, Rotella enfatizó un punto clave: no se requiere una declaración formal de guerra para activar esta cobertura, sino que basta la existencia de actos hostiles. Asimismo, la cobertura puede extenderse a hechos como la captura o confiscación de mercancías, embargos, arrestos de carga, minas, torpedos u otros elementos asociados a conflictos.

## RUTAS ALTERADAS Y COBERTURAS BAJO PRESIÓN

Uno de los aspectos más sensibles es comprender dónde comienza y termina la cobertura. Mientras la póliza tradicional suele operar “de bodega a bodega”, la cobertura de guerra normalmente comienza cuando la carga ya se encuentra embarcada en la nave transoceánica o medio principal de transporte internacional.

Lo anterior implica que el transporte terrestre previo puede no estar cubierto, o bien, que las operaciones portuarias iniciales tampoco necesariamente están protegidas.

En tanto, la cobertura termina cuando la nave arriba a destino. Si el trayecto se modifica producto del conflicto y el buque termina en otro puerto, ese nuevo punto puede ser considerado destino final para efectos aseguradores. En ciertos casos, es posible extender la cobertura pagando primas adicionales y obteniendo autorización previa de la aseguradora.

**SI EL TRAYECTO SE MODIFICA PRODUCTO DEL CONFLICTO Y EL BUQUE TERMINA EN OTRO PUERTO, ESE NUEVO PUNTO PUEDE SER CONSIDERADO DESTINO FINAL PARA EFECTOS ASEGURADORES. EN CIERTOS CASOS, ES POSIBLE EXTENDER LA COBERTURA PAGANDO PRIMAS ADICIONALES Y OBTENIENDO AUTORIZACIÓN PREVIA DE LA ASEGURADORA.**

Otro aspecto crítico es la cancelación. Muchas aseguradoras pueden cancelar el adicional de guerra con apenas siete días de aviso. Esto significa, por ejemplo, que las las cargas ya embarcadas continúan cubiertas, que hay un plazo acotado para retirar mercancías desde zonas de conflicto y que nuevos embarques pueden quedar excluidos rápidamente.

Finalmente, en torno a la cobertura por zonas geográficas, también es importante advertir que la cobertura de guerra no funciona de manera global, dado que los

conflictos suelen definirse por zonas específicas, las cuales pueden ampliarse o modificarse rápidamente.

Por ello es importante considerar que cada aseguradora puede definir zonas excluidas distintas y que la información general de mercado no siempre aplica a todos los asegurados, por lo cual es indispensable revisar las condiciones particulares de cada póliza.

## LATINOAMÉRICA: LEJOS DE LA GUERRA, PERO NO DE SUS EFECTOS

Aunque la región no participa directamente en los conflictos de Medio Oriente, sus efectos son inmediatos y relevantes. Rotella advirtió que las guerras transforman completamente las cadenas globales de suministro, agregando que “no se va a vender más fertilizante desde Medio Oriente, pero sí desde Estados Unidos o Canadá. Y esos puertos colapsan”.

Así el resultado son, por ejemplo, mayores tiempos de tránsito, congestión

portuaria, aumentos de costos logísticos y cambios abruptos en proveedores internacionales.

Además, las variaciones de precios también generan riesgos relevantes. “Uno puede comprar, pero otra cosa es que el producto llegue. Y la demora no está asegurada”, añadió el ejecutivo. Lo anterior obliga a exportadores e importadores latinoamericanos a replantear contratos, revisar Incoterms, redefinir planes logísticos y fortalecer la coordinación entre áreas comerciales y opera-

cionales. Como resumió Rotella: “Uno de los errores más frecuentes es que ventas sigue vendiendo mientras la logística ya no puede llegar a destino”.

Así, aunque muchas veces se piensa que los conflictos internacionales no afectan a la región latinoamericana, los impactos son concretos. Entre los principales efectos directos están: afectación a exportadores e importadores, cambios de rutas logísticas, incremento de siniestros en industrias claves y problemas de coberturas en tramos terrestres, entre otros.

## EL SEGURO MARÍTIMO FRENTE A UNA NUEVA ERA DE INCERTIDUMBRE

Con todo, la crisis de Ormuz dejó al descubierto la fragilidad estructural del sistema asegurador marítimo. El informe de Ti Insight sostiene que el mercado depende profundamente de reaseguradoras internacionales, regulaciones financieras y mecanismos de solvencia que reaccionan rápidamente frente a eventos geopolíticos.

Cuando el riesgo supera ciertos límites, las aseguradoras reducen capacidad, restringen cobertura o abandonan determinadas rutas. Marcela Pizarro, directora asociada de Britannia P&I Club, explicó que las coberturas P&I normalmente excluyen daños directamente relacionados con actos bélicos, aunque pueden mantenerse activas para incidentes no vinculados al conflicto, como incendios o fallas mecánicas.

La ejecutiva recordó que operar en zonas de conflicto no implica automáticamente perder cobertura, pero sí obliga a revisar cuidadosamente las exclusiones específicas de cada póliza. La conclusión compartida por los especialistas es clara: el riesgo geopolítico dejó de ser un fenómeno distante y pasó a convertirse en un componente permanente de la logística internacional. ■

MINUTO 89'  
TODO BAJO CONTROL...

¡EL PARTIDO  
ESTÁ  
GANADO!

IMPORTACIÓN · IMPREVISTOS

1 - 0

UNA FALTA  
INNECESARIA...

¡PENAL!

EL PARTIDO  
ESTABA GANADO.

¡HASTA QUE  
APARECIÓ  
UN COSTO  
EVITABLE!



“El demurrage no  
es mala suerte,  
es una falta de  
planificación”



Gestión  
Anticipada



Costos  
Controlados



Coordinación  
Experta



Planifica tú próxima importación en

[www.silo-logistica.cl](http://www.silo-logistica.cl)

**H**ace apenas dos décadas, el ingreso de los Millennials al mundo laboral provocó un verdadero remezón en las organizaciones. Sus demandas por mayor flexibilidad, equilibrio entre vida personal y trabajo, espacios de desarrollo y liderazgos más cercanos obligaron a muchas empresas a revisar prácticas que durante años parecían inamovibles.

Hoy, el escenario es aún más complejo. A los Millennials se suman los Centennials, mientras que las generaciones Baby Boomers y X continúan desempeñando roles clave en muchas organizaciones. El resultado es un mercado laboral donde conviven hasta cuatro generaciones con experiencias, expectativas y formas de relacionarse con el trabajo muy distintas.

Lejos de ser un problema, la mayoría de los trabajadores percibe esta diversidad como una oportunidad. Así lo revela el estudio Workmonitor 2026 de Randstad, según el cual el 95% de los trabajadores chilenos considera que la diversidad generacional es un motor para la productividad. Asimismo, el 83% afirma que logra mejores resultados cuando colabora e incorpora puntos de vista distintos, mientras que el 79% señala que se apoya en personas de otras generaciones para ampliar sus perspectivas.

Para Andrea Ávila, CEO de Randstad para Argentina, Chile, México y Uruguay, estas cifras reflejan un cambio cultural profundo dentro de las organizaciones. “A 25 años del choque cultural que significó el ingreso de los Millennials al mundo del trabajo, tenemos hoy ambientes laborales en los que conviven cuatro generaciones que, con estilos y visiones diferentes de lo que significa el trabajo en sus vidas, comparten una misma mirada sobre el valor de la diversidad y el trabajo colaborativo”, afirma.

Esta diversidad, agrega la especialista, aporta distintas miradas, experiencias y habilidades que enriquecen la toma de

**LA CONVIVENCIA ENTRE BABY BOOMERS, GENERACIÓN X, MILLENNIALS Y CENTENNIALS ES HOY UNA REALIDAD EN GRAN PARTE DE LAS ORGANIZACIONES. AUNQUE LA MAYORÍA DE LOS TRABAJADORES RECONOCE EL VALOR DE ESTA DIVERSIDAD PARA LA PRODUCTIVIDAD Y EL TRABAJO EN EQUIPO, AÚN PERSISTEN DESAFÍOS RELACIONADOS CON LIDERAZGO, COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAS. ¿CÓMO CONSTRUIR ENTORNOS DONDE DISTINTAS GENERACIONES COLABOREN DE MANERA EFECTIVA?**

## DIVERSIDAD GENERACIONAL: LAS DIFERENCIAS COMO VENTAJA COMPETITIVA

decisiones y fortalecen el desempeño de los equipos.

### QUÉ APORTA CADA GENERACIÓN

Si bien las clasificaciones generacionales no explican por sí solas el comportamiento de las personas, permiten identificar algunas tendencias que ayudan a comprender cómo están evolucionando las organizaciones.

Según Susana Cáceres, directora de Internal y autora del libro “Generación Y a la chilena”, los Millennials marcaron un punto de inflexión en la forma de entender el trabajo. “Generaron un gran impacto en las organizaciones con una mirada más centrada en bienestar, equilibrio vida laboral y espacio personal, y un concepto de liderazgo más cercano, especialmente centrado en objetivos y no en horarios”, explica.

A juicio de Cáceres, referente internacional en comunicación interna y cultura organizacional, muchas de las transformaciones que hoy parecen normales -como el teletrabajo, la flexibilidad o una propuesta de valor al trabajador más enfocada en aspectos emocionales- sur-

gieron a partir de las demandas de esta generación.

Los Centennials, en cambio, se desarrollan en un contexto económico y social distinto. Según Cáceres, son menos idealistas y tienden a privilegiar la estabilidad y los proyectos personales. “Buscan estabilidad y apuestan por sus intereses personales más que por lo colectivo”, señala.



**Susana Cáceres**  
Directora de Internal

Esta diferencia se refleja incluso en la manera en que observan el desarrollo profesional. Mientras generaciones anteriores asociaban el éxito con ascender dentro de la organización, muchos integrantes de la Generación Z no ven necesariamente los cargos de liderazgo como una meta atractiva. “Una de las mayores complicaciones que verán las organizaciones es que esta generación no busca roles de liderazgo. Prefieren su logro económico más directo, sin perder la libertad, que un puesto de jefatura puede amenazar”, sostiene.

**espacio  
bodega**

MINI - LA LAGUNA

34

35



**40** %  
dcto

**EN MINI BODEGAS**

**Desde 2 hasta 22m<sup>2</sup>**

**Y llévate una gift card de \$20.000  
en Lider por contratos desde 6 meses!**



**COTIZA AQUÍ**

[espaciobodegas.cl](https://espaciobodegas.cl)



**AVENIDA COLINA SUR 14.600,  
PISO -2, COLINA**

Promoción válida hasta el 30 de septiembre de 2026 o hasta agotar stock de 80 gift cards disponibles, bases y más información en [espaciobodegas.cl](https://espaciobodegas.cl)

Por su parte, las generaciones X y Baby Boomers continúan aportando experiencia, conocimiento organizacional y una visión de largo plazo que sigue siendo altamente valorada en múltiples sectores.

## LA COLABORACIÓN NO OCURRE POR SÍ SOLA

Aunque la mayoría de los trabajadores reconoce el valor de la diversidad generacional, convertir esa diversidad en colaboración efectiva sigue siendo un desafío.

La directora de Internal menciona que ya en 2020 un estudio global de Deloitte mostraba que el 70% de las organizaciones consideraba importante liderar equipos multigeneracionales, pero apenas el 10% se sentía realmente preparado para hacerlo. “Se habla de la importancia de gestionar la diversidad generacional y se muestra interés, pero en la práctica no se hace mucho. Se requiere una decisión desde la alta dirección”, afirma.



**Andrea Ávila**  
CEO de Randstad Chile,  
México y Uruguay

Desde su experiencia, una de las herramientas más efectivas para fortalecer estos vínculos son los programas de mentoring cruzado, donde trabajadores de distintas edades comparten experiencias, conocimientos y perspectivas. “Es muy valioso generar instancias en donde distintos grupos etarios puedan aprender unos de otros, entender sus objetivos personales y laborales y compartir experiencias”, señala.

Otro aspecto que considera fundamental es la incorporación y permanencia de trabajadores mayores de 50 años. “Hay una tendencia a dejar fuera de la competencia laboral a este grupo, que son

parte de las generaciones X y Baby Boomers. Y eso está generando una crisis de empleo”, advierte.

A su juicio, los programas de longevidad laboral que algunas organizaciones están comenzando a implementar representan un avance importante para aprovechar el talento disponible y evitar la pérdida de conocimiento acumulado.

## EL RIESGO DE LOS ESTEREOTIPOS

Paradójicamente, uno de los mayores obstáculos para la convivencia generacional surge cuando las empresas intentan simplificar excesivamente las diferencias. En esa línea, Susana Cáceres sostiene que uno de los errores más frecuentes consiste en encasillar a los trabajadores únicamente en función de la generación a la que pertenecen. “Hay muchas variaciones tanto por edad dentro de una misma generación, como por roles, zonas geográficas o experiencias vividas”, explica.

Asimismo, advierte que cuando las organizaciones llevan estas categorías al extremo pueden terminar generando etiquetas que dificultan la colaboración. “No quiero trabajar con los centennials” o “no me gustan los baby boomers” son ejemplos de estigmas que pueden aparecer cuando las diferencias se transforman en prejuicios.

Además se debe tener en cuenta que la realidad suele ser mucho más compleja que las descripciones teóricas. En la investigación que dio origen a su libro, Cáceres detectó que los Millennials que se desempeñaban en funciones operativas presentaban comportamientos mucho más cercanos a la Generación X que al perfil Millennial tradicionalmente descrito en la literatura. “Y eso se puede extrapolar también a los Centennials en la actualidad”, precisa.

La convivencia generacional adquiere características particulares en sectores

como logística, retail, transporte o manufactura, donde interactúan perfiles operativos, técnicos, administrativos y digitales. En estos entornos, las diferencias generacionales se cruzan además con factores como los turnos, la dispersión geográfica, el acceso desigual a herramientas digitales y distintos niveles de experiencia.

Para Cáceres, en este contexto los liderazgos intermedios adquieren un papel especialmente relevante: “el líder comunica, modela, escucha y un líder que entiende las diferencias y similitudes generacionales puede gestionar mejor a sus equipos”. Por ello, considera fundamental fortalecer competencias relacionadas con escucha activa, comunicación efectiva y mecanismos de comunicación en cascada que permitan transmitir mensajes de manera consistente en toda la organización.

## EL ROL DE RRHH

Los resultados del estudio de Randstad muestran que existe espacio para seguir avanzando en esta materia. De hecho, el 95% de los trabajadores chilenos considera que las empresas deberían dedicar más tiempo a mejorar la colaboración entre equipos.

Al mismo tiempo, si bien el 74% declara confiar en sus colegas, solo el 63% señala tener una relación sólida con su jefe directo.

Para Andrea Ávila, estas cifras reflejan la importancia de fortalecer los liderazgos. “Los datos muestran que, si bien la colaboración ya es un activo consolidado en las organizaciones, todavía existe una oportunidad clara para fortalecer la relación entre los equipos y sus líderes”, sostiene.

En este escenario, las áreas de Recursos Humanos tienen la tarea de ir más allá de la mera coexistencia entre generaciones y crear las condiciones para que esa diversidad se transforme en una ventaja real para las organizaciones. ■

# EL ATAQUE VIENE CON TODO. TU DEFENSA TAMBIÉN.



Montacargas, transpaletas y vehículos industriales generan miles de impactos cada día.

La **dupla Boplan** protege personas, infraestructura y continuidad operacional.



## TB 400 PLUS DEFENSA CENTRAL

- ✓ Protección peatonal certificada
- ✓ Hasta **28,4 kJ** de resistencia (45°)
- ✓ Cumple como medida de ingeniería para segregación física



## BO 200 FORCE ÚLTIMO HOMBRE

- ✓ Protección puntual de activos críticos
- ✓ Hasta **16.510 J** de resistencia
- ✓ Ideal para pilares, accesos y automatizaciones



### DISEÑO SEGÚN DS44

GUÍA DE DISEÑO PARA LA PROTECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA EN CENTROS DE DISTRIBUCIÓN Y BODEGAS.

- ✓ Basado en impactos reales
- ✓ Selección adecuada de productos
- ✓ Protección eficiente y comprobada
- ✓ Mayor seguridad y continuidad operacional



ABSORBE IMPACTOS Y DETIENE VEHÍCULOS



PROTEGE PERSONAS, ACTIVOS E INFRAESTRUCTURA



REDUCE COSTOS POR DAÑOS Y PARADAS



MAYOR CONTINUIDAD DE OPERACIÓN

**LA LOGÍSTICA CHILENA COMIENZA A CAMBIAR SU MIRADA: MÁS QUE CLIENTES PEQUEÑOS, EXISTEN EMPRESAS CON NECESIDADES, RITMOS Y DESAFÍOS DISTINTOS, PERO CON UN ENORME POTENCIAL PARA IMPULSAR EL CRECIMIENTO ECONÓMICO, LA INNOVACIÓN Y EL DESARROLLO OPERACIONAL DEL PAÍS. HOY, LAS PYMES SE CONSOLIDAN COMO ACTORES ESTRATÉGICOS DENTRO DE LA CADENA DE SUMINISTRO.**

## ¿EXISTEN CLIENTES PEQUEÑOS? EL ROL ESTRATÉGICO DE LAS PYMES EN EL DESARROLLO LOGÍSTICO CHILENO

Durante años, el desarrollo logístico estuvo marcado por una lógica centrada en la gran industria. Grandes retailers, compañías multinacionales y operaciones de alto volumen definieron las prioridades de inversión, infraestructura y tecnología del sector.

Sin embargo, mientras el foco apuntaba hacia los gigantes del mercado, miles de pequeñas y medianas empresas avanzaban silenciosamente, construyendo redes comerciales, abasteciendo regiones, desarrollando nichos y sosteniendo buena parte de la economía nacional.

Y es que detrás de cada pyme existe una necesidad logística concreta: mover productos, almacenar, distribuir, responder rápido y competir en un mercado donde la experiencia del cliente se ha vuelto determinante. La diferencia es que estas empresas lo hacen con menos recursos, estructuras más livianas y, muchas veces, con una capacidad de adaptación mucho mayor que las grandes organizaciones.

En Chile, las pymes representan más del 90% de las empresas del país y generan una parte importante del empleo formal. Su impacto económico es transversal a

**MÁS QUE CUESTIONAR SI EXISTEN CLIENTES PEQUEÑOS, EL DESAFÍO ESTÁ EN ENTENDER CÓMO LA LOGÍSTICA PUEDE ADAPTARSE A EMPRESAS CON NECESIDADES, RITMOS Y CAPACIDADES DIFERENTES.**

Hoy el escenario es distinto. Las pymes ya no son vistas únicamente como clientes secundarios o de menor relevancia operacional. El crecimiento del comercio electrónico, la descentralización de los negocios, la digitalización y la necesidad de operaciones más ágiles han repositionado el valor estratégico de estas compañías dentro de la cadena logística.

múltiples industrias: alimentos, retail especializado, manufactura, repuestos, tecnología, salud, construcción y comercio electrónico, entre muchas otras. Por eso, hablar del desarrollo logístico chileno sin considerar a las pymes es simplemente dejar fuera a uno de los motores más relevantes de la actividad económica. La pregunta entonces cambia. Más

que cuestionar si existen clientes pequeños, el desafío está en entender cómo la logística puede adaptarse a empresas con necesidades, ritmos y capacidades diferentes.

## LA PYME COMO MOTOR DE FLEXIBILIDAD Y CRECIMIENTO

Uno de los grandes aportes de las pymes al ecosistema logístico chileno es su capacidad de adaptación. Mientras las grandes compañías suelen operar bajo estructuras más rígidas y procesos altamente protocolizados, las pequeñas y medianas empresas tienen una velocidad distinta para reaccionar frente a los cambios del mercado.

Pueden modificar rápidamente su mix de productos, cambiar canales de venta, abrir nuevos mercados o ajustar sus operaciones según el comportamiento de la demanda. Esa flexibilidad ha sido clave especialmente en contextos de incertidumbre económica, disrupciones globales o cambios en los hábitos de consumo.

El auge del e-commerce es un ejemplo claro. Muchas pymes lograron digitalizar sus ventas en tiempos récord, incorporando soluciones de despacho, integración tecnológica y gestión de inventario de manera mucho más rápida que empresas de mayor tamaño. Esa capacidad de adaptación obligó también a operadores logísticos, transportistas y proveedores tecnológicos a repensar sus servicios.

Las pymes comenzaron a exigir soluciones más flexibles, tarifas adaptables, trazabilidad, servicios modulares y modelos menos estructurados. Ya no bastaba con ofrecer grandes capacidades operacionales; el mercado empezó a demandar cercanía, rapidez de respuesta y capacidad de personalización. En paralelo, muchas de estas empresas se transformaron en actores relevan-

tes para el desarrollo regional. Lejos de concentrarse únicamente en Santiago, numerosas pymes impulsan cadenas de abastecimiento locales, generan empleo y mantienen activas economías regionales que dependen de operaciones logísticas eficientes para crecer.

En este contexto, la logística dejó de ser solamente una función operativa y comenzó a transformarse en una herramienta competitiva. Para muchas pymes, contar con un buen servicio de distribución o con acceso a tecnología ya no es un lujo, sino una condición necesaria para sobrevivir.

## UNA LOGÍSTICA MÁS CERCANA, ESCALABLE Y COLABORATIVA

El crecimiento de las pymes también ha empujado cambios importantes en la

forma en que la industria logística diseña sus servicios. Durante mucho tiempo, gran parte de las soluciones disponibles estaban pensadas para grandes volúmenes y contratos de largo plazo. Hoy, el mercado comienza a entender que la escalabilidad y la flexibilidad son igual de importantes.

La aparición de servicios compartidos, modelos colaborativos, bodegaje flexible, fulfillment para e-commerce y plataformas tecnológicas más accesibles ha permitido que muchas pequeñas empresas puedan acceder a herramientas que antes parecían reservadas solo para grandes compañías.

La democratización tecnológica ha sido clave en este proceso. Sistemas de gestión de inventario, trazabilidad en línea, plataformas de despacho, automatización básica y herramientas de análisis de datos hoy están disponibles bajo modelos mucho más accesibles y escalables.

Esto ha reducido barreras de entrada y ha permitido que las pymes profesionalicen sus operaciones sin necesidad de realizar inversiones millonarias.

Sin embargo, los desafíos siguen siendo importantes. Muchas pequeñas empresas aún enfrentan dificultades para acceder a financiamiento, incorporar tecnología o profesionalizar sus procesos logísticos.

A esto se suman problemas estructurales como el alto costo del transporte, la congestión urbana, la falta de infraestructura en algunas regiones y las crecientes exigencias de los consumidores.

El cliente actual exige entregas rápidas, información en tiempo real y experiencias similares a las que ofrecen las grandes plataformas globales. Y aunque muchas pymes tienen la capacidad comercial para competir, no siempre cuentan con las herramientas logísticas

**D**  
DANCO

Desarrollo y arriendo de  
**CENTROS LOGÍSTICOS**

El espacio que tu logística necesita

Bodegas Tipo A

Alto estándar de seguridad

**Celebrando 20 años**  
**Nuevo Centro Logístico**  
**Danco Noviciado 2**  
**24.000 m<sup>2</sup> para arriendo**

**130.000** m<sup>2</sup> desarrollados | **540.000** m<sup>2</sup> de terreno para futuros desarrollos

CONTÁCTANOS

+56 9 6441 0876  
+56 2 2899 7094

almacenaje@danco.cl

www.danco.cl

necesarias para responder a esas expectativas.

Por eso, el rol de los operadores logísticos y proveedores tecnológicos se vuelve cada vez más relevante. La industria enfrenta el desafío de desarrollar soluciones que permitan acompañar el crecimiento de las pequeñas empresas, entendiendo que detrás de cada pyme existe también una oportunidad de desarrollo económico y expansión comercial.

La relación cambia cuando el proveedor deja de mirar el tamaño actual del cliente y comienza a proyectar su potencial de crecimiento. Porque muchas de las grandes compañías de hoy fueron alguna vez pequeñas empresas que necesitaban precisamente eso: un ecosistema capaz de acompañarlas.

## EL DESAFÍO DE DEJAR DE HABLAR DE “CLIENTES PEQUEÑOS”

Quizás uno de los cambios más importantes que vive actualmente la logística chilena es cultural. La industria comienza lentamente a abandonar la lógica de segmentar a los clientes únicamente por volumen o facturación para avanzar hacia una mirada más estratégica y colaborativa.

Las pymes no solo representan una parte importante de la demanda logística nacional; también son espacios de innovación, emprendimiento y dinamismo económico. Muchas veces son ellas las primeras en probar nuevos canales de venta, explorar nichos específicos o desarrollar modelos comerciales más ágiles.

Además, su crecimiento tiene un impacto directo en toda la cadena de suministro. Cuando una pyme crece, aumenta su necesidad de transporte, almacenamiento, tecnología, packaging, distribución y planificación. Es decir, moviliza múlti-

ples servicios asociados y genera nuevas oportunidades para distintos actores del ecosistema.

Por eso, entender a las pymes como actores estratégicos no responde únicamente a una lógica comercial. También implica reconocer su aporte al desarrollo productivo, al empleo y a la modernización logística del país.

La pregunta “¿existen clientes pequeños?” comienza entonces a perder sentido. Lo que realmente existe son empresas en distintas etapas de desarrollo, con necesidades específicas y desafíos particulares.

Y en un escenario económico cada vez más competitivo, donde la flexibilidad, la rapidez y la capacidad de adaptación son fundamentales, muchas veces son precisamente las pymes las que mejor representan el tipo de organización que el mercado necesita.

La logística chilena enfrenta la oportunidad de construir un ecosistema más inclusivo, colaborativo y adaptable, donde el tamaño de una empresa no determine la calidad de las soluciones a las que puede acceder.

Porque detrás de una pyme puede existir el próximo gran actor de la industria. Pero también, y quizás más importante aún, existe una parte esencial del movimiento económico que mantiene funcionando al país.

## LOS DESAFÍOS QUE AÚN ENFRENTAN LAS PYMES

Si bien las pequeñas y medianas empresas han ganado protagonismo dentro de la cadena de suministro nacional, todavía enfrentan importantes desafíos para consolidar su crecimiento y fortalecer su competitividad. El acceso a servicios logísticos más sofisticados, la incorporación de tecnología y la profesionalización de los procesos siguen

siendo brechas presentes para una parte importante del segmento. Uno de los principales desafíos es el financiamiento. Muchas pymes reconocen la necesidad de invertir en sistemas de gestión, automatización, trazabilidad o mejoras operacionales, pero no siempre cuentan con los recursos para hacerlo.

A ello se suma la necesidad de desarrollar una mayor madurez logística. En numerosos casos, las decisiones relacionadas con inventarios, transporte, almacenamiento o planificación continúan siendo abordadas de manera reactiva, limitando las posibilidades de crecimiento. La profesionalización de estas áreas aparece como una condición cada vez más relevante para enfrentar mercados más exigentes y clientes con expectativas crecientes.

La descentralización también plantea desafíos importantes. Si bien muchas pymes son protagonistas del desarrollo económico regional, todavía existen brechas de infraestructura, conectividad y disponibilidad de servicios logísticos especializados fuera de los grandes centros urbanos. Reducir estas diferencias será clave para impulsar una logística más equilibrada y con mayores oportunidades de crecimiento para las empresas de todo el país.

Finalmente, la capacidad de integrarse a ecosistemas digitales cada vez más complejos será determinante. Marketplaces, plataformas colaborativas, sistemas de trazabilidad y herramientas de análisis de datos están redefiniendo la forma en que las empresas gestionan sus operaciones. Quienes logren adaptarse con mayor rapidez estarán mejor posicionados para competir en un entorno donde la información, la velocidad y la visibilidad son factores críticos.

El desafío para la industria logística será acompañar este proceso de transformación, desarrollando soluciones accesibles, escalables y alineadas con las necesidades reales de las pequeñas y medianas empresas. ■

# ARRIENDO DE BODEGAS INDUSTRIALES



**UBICACIONES ESTRATÉGICAS EN**

LAMPA/ MAIPÚ/ PUDAHUEL/ RENCA/ SAN BERNARDO

Nos definen la  
**INNOVACIÓN,**  
la **EFICIENCIA**  
y la **CERCANÍA.**



Ofrecemos un **servicio**  
de **excelencia** reforzando  
nuestro compromiso  
con una **operatividad**  
cada día más **sostenible.**



**+225.000m<sup>2</sup>**

SUPERFICIE CUBIERTA  
PARA ALMACENAJE

**5 CENTROS**  
MULTI-ARRENDATARIOS

**3 CENTROS**  
STAND-ALONE



Luminarias LED  
26.000 lúmenes



Seguridad  
24/7



Red húmeda  
y seca



Sistema de  
Autogestión

CERTIFICACIONES



**+15**  
**AÑOS**



(2) 2608 2800



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



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

**A FINES DE ABRIL COMENZÓ A REGIR UNA NUEVA ETAPA DE LA LEY 21.561, QUE IMPLICA LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL A 42 HORAS, SUMANDO UN NUEVO FACTOR DE PRESIÓN SOBRE LA PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA OPERACIONAL. SIN EMBARGO, DESDE OTRA PERSPECTIVA, ESTA NORMATIVA TAMBIÉN PODRÍA CONVERTIRSE EN UNA OPORTUNIDAD PARA IMPULSAR LA MODERNIZACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES.... SIEMPRE QUE SE CUMPLAN ALGUNAS CONDICIONES.**

## LA LEY DE 40 HORAS COMO ACELERADOR DE LA LOGÍSTICA INTELIGENTE



84

**P**odría la implementación de la Ley de las 40 Horas convertirse en un impulsor de modernización, incluso más efectivo que algunos programas formales de transformación?

Aunque en principio, esta pregunta o hipótesis puede parecer exagerada, a medida que la reducción de la jornada avanza, han ido apareciendo nuevos aspectos y consecuencias menos evidentes. Especialmente en sectores con

operaciones intensivas como la logística, disponer de menos horas para realizar las mismas tareas está obligando a las organizaciones a examinar con mayor detalle ineficiencias, tiempos muertos, reprocesos, recorridos innecesarios, procesos manuales y estructuras operativas diseñadas para una realidad distinta.

En ese sentido, la Ley de las 40 Horas no solo es un desafío desde el ámbito laboral o una tarea de RRHH, sino que también puede convertirse en una oportunidad para revisar la forma en que las empresas diseñan y gestionan sus operaciones, ya que -bien gestionada- puede acelerar decisiones de automatización, digitalización y rediseño de procesos que, en otras circunstancias, podrían haber tomado años en concretarse.

### LA LOGÍSTICA FRENTE A UN DESAFÍO DISTINTO

A diferencia de otras actividades, las operaciones logísticas no pueden simplemente reducir sus horarios de funcionamiento para adaptarse a una menor jornada laboral.

Los centros de distribución continúan operando, los camiones deben seguir abasteciendo comercios y clientes y las promesas de entrega mantienen niveles de exigencia cada vez más altos. Sin embargo, el tiempo disponible para ejecutar esas operaciones comienza a reducirse. Con este nuevo panorama, ¿es posible mantener los mismos niveles de productividad con menos horas de trabajo?

Si bien, la productividad ha sido una preocupación constante para la industria logística, la reducción gradual de la jornada laboral suma una nueva variable: la necesidad de mantener los mismos niveles de servicio y capacidad operacional con menos horas disponibles.

Es decir, ya no basta únicamente con buscar métodos para ser más eficientes, sino cómo y dónde encontrar oportuni-



# OPERADOR LOGÍSTICO 4PL INTEGRAL



-  TRANSPORTE
-  DISTRIBUCIÓN
-  WAREHOUSE
-  SERVICIOS ESPECIALES
-  TRANSPORTE AÉREO
-  TRANSPORTE INTERNACIONAL



Más de **40 años**  
DE TRAYECTORIA EN LA REGIÓN

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



dades de mejora para sostener la operación sin aumentar proporcionalmente los recursos. Esta situación obliga a mirar con mayor atención aspectos que hasta hace poco parecían no tan urgentes de resolver. Recorridos excesivos dentro de las bodegas, digitación manual de información, sistemas que no se comunican entre sí, errores en la captura de datos, tiempos muertos en carga y descarga o procesos diseñados hace años para volúmenes y exigencias muy diferentes son algunos ejemplos.

En otras palabras, la implementación de las 40 Horas no necesariamente crea nuevas ineficiencias, aunque sí puede hacer más visibles aquellas que ya existían. Cuando las organizaciones disponen de menos horas para cumplir con los mismos objetivos de productividad y servicio, lo que antes representaba una pérdida marginal de tiempo ahora puede transformarse en una limitación operacional. Desde esa perspectiva, el desafío no consiste únicamente en trabajar menos horas, sino en cómo aprovechar mejor cada una de ellas.

Muchas empresas, ante una presión de productividad, piensan inmediatamente en automatización. Sin embargo, los especialistas coinciden en que los mayores retornos suelen encontrarse primero en la optimización de procesos, layouts, flujos de trabajo, slotting, gestión de inventarios y eliminación de actividades que no agregan valor.

Corregir ineficiencias suele ser el primer paso y solo a partir de entonces, se recomienda avanzar a la incorporación de herramientas tecnológicas avanzadas, capaces de automatizar tareas, optimizar decisiones y hacer un uso más eficiente del tiempo disponible.

## REDISEÑAR EL TRABAJO

Una parte importante de las mejoras operacionales se relaciona directamente con la forma en que se organiza el traba-

jo; quién lo ejecuta, cómo se distribuyen las tareas y qué tan flexible es la operación para responder a cambios en la demanda.

En este contexto, contar con equipos capaces de desempeñar distintas funciones dentro de una operación puede ser una herramienta útil para responder con mayor rapidez a variaciones de carga de trabajo, reasignar recursos cuando es necesario y reducir tiempos improductivos asociados a la espera o a la falta de personal en determinados procesos.

Algo similar ocurre con las llamadas células de trabajo, modelos organizacionales que agrupan distintas tareas o responsabilidades en equipos más autónomos y coordinados. Este enfoque busca reducir trasposos innecesarios, agilizar la toma de decisiones y mejorar la continuidad operacional, especialmente en entornos donde la velocidad de respuesta es crítica.

La capacitación también adquiere una nueva dimensión. Más allá del desarrollo profesional de los colaboradores, la formación continua se transforma en una herramienta para aumentar la flexibilidad operacional, facilitar la adopción de nuevas tecnologías y fortalecer la capacidad de adaptación de las organizaciones frente a escenarios cada vez más dinámicos.

Otro aspecto relevante es la reorganización de turnos y jornadas. La implementación de las 40 Horas ha llevado a muchas empresas a revisar esquemas de trabajo que durante años fueron considerados estándar. La redistribución de horarios, la optimización de dotaciones y una planificación más precisa de la demanda son herramientas valiosas para mantener la continuidad operacional sin afectar los niveles de servicio.

A la luz de la nueva normativa, la gestión de indicadores cobra un papel aún más estratégico. Cuando el tiempo disponible se reduce, medir adecuadamente el desempeño adquiere mayor valor,

transformándose en una herramienta de mejora continua. Indicadores relacionados con productividad, utilización de recursos, tiempos de ciclo, errores operacionales o cumplimiento de servicio permiten identificar oportunidades de optimización que, correctamente gestionadas, pueden generar impactos significativos en el rendimiento global de la operación.

## AUTOMATIZACIÓN COMO HABILITADOR

Cuando las organizaciones deben mantener los mismos niveles de servicio con menos horas disponibles, las herramientas tecnológicas adquieren un nuevo protagonismo. El aporte de tecnologías como los sistemas de gestión de bodegas (WMS), herramientas de planificación de transporte (TMS), las soluciones de captura automática de datos y diversas formas de automatización ya no se mide exclusivamente en términos de innovación, sino también en su capacidad para eliminar actividades que no agregan valor, reducir tiempos de ejecución y mejorar la utilización de los recursos disponibles.

La modernización, en todo caso, no pasa necesariamente por grandes inversiones o proyectos complejos. En muchos casos, los mayores avances provienen de una mejor integración entre sistemas, de una mayor visibilidad de la operación o del uso más intensivo de herramientas que las organizaciones ya tienen disponibles. La diferencia está en que ahora, las oportunidades de mejora adquieren una prioridad que antes no siempre tenían.

Desde este punto de vista, la Ley de las 40 Horas podría transformarse en un acelerador indirecto de la modernización logística. No porque impulse la adopción de tecnología por sí misma, sino porque, de alguna manera, obliga a las empresas a preguntarse cómo mantener o incluso aumentar su productividad utilizando de mejor manera el tiempo disponible.



CHILE

# INTERSYSTEMS

Soluciones Logísticas

- Racks y estanterías metálicas.
- Sistemas de automatización.
- Fabricación en planta automatizada.
- Stock para entrega inmediata.

## LA MEJOR SOLUCIÓN DE ALMACENAJE PARA TU BODEGA.



(569) - 4281 6824



(56) - 2285 2409



Av. Lo Espejo 02124,  
San Bernardo  
Región Metropolitana



contacto@intersystems.cl



www.intersystems.cl

## SISTEMAS DE ALMACENAJE PARA RENTABILIZAR TU NEGOCIO.

SÍGUENOS EN



# DATOS ESTRATÉGICOS PARA EL FUTURO DE LA LOGÍSTICA DEL COMERCIO EXTERIOR CHILENO

**En el complejo tablero del comercio exterior, la intuición no debería ser suficiente para mover las piezas. En un escenario global marcado por la volatilidad y la exigencia de una eficiencia implacable, la toma de decisiones —tanto en el sector público como en el privado— requiere de un combustible fundamental: información de alta calidad, sistémica y con visión de futuro.**

La logística es un sector habilitante. Por cada dólar que el sector logístico aumenta su producto, la economía completa lo hace en 2,5 dólares. Por lo tanto el desempeño logístico eficiente es relevante para alcanzar mayor productividad y desarrollo económico, lo que lo convierte no sólo en un desafío privado sino también un ámbito de política.

Uno de los principales indicadores internacionales para medir el desempeño de este sector es el Logistic Performance Index del Banco Mundial. Dicho indicador "está diseñado como un benchmark global y no como un instrumento de diagnóstico local" (World Bank, 2016). Es por este motivo que se diseñó el Barómetro de la Logística de Comercio Exterior; un conjunto de indicadores en los ámbitos de eficiencia, eficacia, uso de infraestructura e información, articulación entre actores y sustentabilidad.

Desde el año 2020, el Barómetro se ha posicionado como un instrumento valioso para nuestra industria. Diseñado por Conecta Logística en conjunto con el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones, esta herramienta ha logrado algo inédito: evaluar el desempeño del sector desde la perspectiva cruzada de quienes proveen los servicios y de quienes los utilizan.

Se ha consolidado como referente para el diseño de políticas públicas en Chile, y facilita la identificación de vacíos y tendencias que pueden ser abordados mediante intervenciones y estrategias públicas.

Sus resultados pueden visualizarse en <https://www.observatorio-logistico.cl/reportes-de-datos/>

barometro-de-la-logistica-de-comercio-exterior-de-chile

## EL SALTO HACIA LA EXCLUSIVIDAD: EL PANEL ESTRATÉGICO

Hoy, el Barómetro evoluciona. No se trata solo de una encuesta anual; se trata de la conformación de un Panel de 150 empresas seleccionadas que actuarán como el faro estratégico de la logística nacional. Esta no es una convocatoria abierta al azar. Es una invitación exclusiva para actores significativos que buscan aportar activamente al desarrollo del país.

puede recorrer a ciegas. La consolidación de este Panel de empresas es la garantía de que el mapa que estamos trazando para el comercio exterior está basado en la realidad de sus protagonistas.

## REALIDADES REGIONALES: EL DESAFÍO PENDIENTE

La conformación del Panel tiene un trabajo activo para convocar actores con presencia en regiones diversas del país. Es así como estamos convocando a empresas de Punta Arenas, Concepción, Santiago, Valparaíso y Arica.



La creación de este panel de empresas marca un hito por dos razones fundamentales:

**1. Continuidad y Robustez:** Las empresas se comprometen a participar por un periodo mínimo de tres años, garantizando una trazabilidad longitudinal de las tendencias, más allá de la coyuntura del momento.

**2. Liderazgo de Alto Nivel:** La exigencia de que sea el Gerente General o el Gerente de Operaciones quien responda el instrumento asegura que la visión plasmada en el Barómetro sea estratégica e integral.

La logística chilena tiene el desafío de ser más integrada y competitiva. Sin embargo, ese camino no se

Sin embargo, entendemos que las regiones tienen desafíos y anhelos específicos que requerirían de Barómetros regionales para un seguimiento más cercano. Por este motivo, nos hemos acercado a conversar con diversos Gobiernos Regionales, desde Arica y Parinacota hasta Magallanes y la Antártica Chilena, para analizar el mejor camino conjunto a seguir.

La invitación está sobre la mesa para que, a través de la colaboración pública-privada, sigamos fortaleciendo el motor que conecta a Chile con el mundo.

**Mauricio Casanova,**  
Director de Inteligencia de Datos, Conecta Logística.

## LIMCHILE: SEGURIDAD PRIVADA PARA OPERACIONES CADA VEZ MÁS EXIGENTES

La nueva Ley de Seguridad Privada, abre una oportunidad para elevar el estándar de la industria. Desde su experiencia en Facility Services, con más de 44 años de trayectoria, LIMCHILE plantea que el desafío ya no está solo en cubrir posiciones, sino en entregar soluciones preventivas, trazables y adaptadas.



La seguridad privada vive una etapa de transformación, donde las empresas requieren servicios profesionales, con planificación, cumplimiento normativo, análisis de riesgos, supervisión, tecnología y una rápida respuesta.

Para Luis Villagra, Subgerente de Operaciones Seguridad de LIMCHILE y teniente coronel de Carabineros en retiro, "hoy los clientes no solo necesitan presencia física, sino que necesitan un servicio que entienda sus riesgos, se anticipe a situaciones críticas y funcione con protocolos claros y equipos preparados".

Desde la mirada comercial, Rodrigo Rubio, Gerente Comercial de Seguridad Privada, sostiene que el mercado avanza hacia soluciones consultivas: "El desafío está en entender la operación del cliente y construir una solución que responda a su realidad, no aplicar un modelo estándar".

En este escenario, tecnología, reportabilidad y equipos preparados serán claves para una seguridad privada más moderna, profesional y confiable.

## TARPULIN® CONSOLIDA SU PRESENCIA EN LA RUTA DEL LITIO CHILENO CON SOLUCIONES MODULARES

TARPULIN® - Modular Buildings consolida su presencia en la cadena del litio en Chile, desde el Salar de Atacama junto a Novandino Litio, hasta la logística de exportación por Mejillones para Puerto Angamos.

La compañía aporta infraestructura crítica para producción, almacenamiento y operación logística, con soluciones modulares e instalaciones industriales superiores a 20.000m<sup>2</sup>. Su propuesta permite acelerar plazos, optimizar superficies y elevar estándares operativos en entornos de alta exigencia.

El litio, mineral estratégico para la transición hacia la electromovilidad y el almacenamiento de energía, se ha convertido en un eje central del desarrollo productivo del país. En este contexto, TARPULIN® - Modular Buildings consolida su presencia como un actor clave en la denominada Ruta del Litio.



A través de soluciones de infraestructura modular industrial, TARPULIN® ha acompañado el desarrollo de proyectos estratégicos vinculados a la operación de Novandino Litio, aportando bodegas, talleres, pisos modulares y estructuras de rápida implementación que permiten habilitar espacios críticos para la producción, el almacenamiento y la operación logística en entornos de alta exigencia.

Las soluciones modulares de TARPULIN® han permitido reducir plazos de implementación, eliminando inversiones en obras de hormigón para zonas temporales, optimizar superficies operativas y elevar los estándares de seguridad y orden en faena.

## ID LOGISTICS CONMEMORÓ EL DÍA NACIONAL DEL MEDIO AMBIENTE JUNTO A COLABORADORES, CLIENTES Y PROVEEDORES.

Con espacios de conversación, activaciones internas y encuentros junto a proveedores y expositores, ID Logistics conmemoró el Día Nacional del Medio Ambiente en su Centro de Distribución de Noviciado el pasado 5 de junio, reafirmando su compromiso con la sostenibilidad, el bienestar de las personas y el desarrollo de las comunidades donde opera.

La actividad reunió a colaboradores, clientes y socios estratégicos en una jornada orientada a promover la conciencia ambiental y compartir iniciativas que contribuyan a generar un impacto positivo tanto dentro como fuera de las operaciones logísticas.

Durante la jornada también se presentaron proyectos ambientales desarrollados por hijos de trabajadores de la compañía, quienes exhibieron propuestas vinculadas al cuidado del medio ambiente y al desarrollo sostenible.



"Queremos incentivar a nuestros colaboradores para que vean que sus acciones también pueden ser un aporte al medio ambiente. Esta iniciativa permite además involucrar a sus familias y fortalecer ese compromiso más allá del lugar de trabajo", señaló Paula Aguilera, directora de Ventas y Marketing de ID Logistics.

## CITYVAN: PRECISIÓN OPERATIVA EN EL CYBER 2026

Por sexto año consecutivo, Cityvan desplegó una operación estratégica para coordinar el traslado de más de 1.800 colaboradores desde y hacia los mayores centros de distribución vinculados al eCommerce y operadores 3PL del país, contribuyendo a mantener la continuidad operativa durante uno de los períodos de mayor demanda del año.

Francisco Pastén, gerente general de Cityvan, explica que la compañía articuló un plan logístico que involucró a sus equipos de coordinación, personal en terreno y red de conductores, permitiendo responder a los requerimientos de una operación que, durante eventos masivos de venta online, incrementa significativamente sus necesidades de dotación.

"Este tipo de operaciones exige una planificación rigurosa y una capacidad de ejecución que hemos fortalecido durante años. Nuestro objetivo es asegurar que las personas lleguen a tiempo y en forma segura a sus lugares de trabajo, permitiendo que nuestros clientes mantengan sus compromisos operacionales en momentos críticos", destaca.



Desde la empresa señalan que esta exitosa operación es el resultado de la experiencia que han desarrollado en la gestión de transporte de personal para grandes operaciones logísticas, especialmente en temporadas de alta demanda. "Para nosotros es un gran hito logístico del que, por supuesto, nos sentimos orgullosos", concluye Pastén.

# LEY DE PESAJE: UNA NORMA QUE CHILE DEBE PERFECCIONAR ANTES DE APROBAR

Transcurridos 14 años desde su ingreso en 2012, el proyecto que modifica las normas de autocontrol de peso vehicular (Boletín N° 8654-15) volvió a ponerse en marcha en enero de 2025, cuando el Ejecutivo le imprimió urgencia suma. Como hemos comentado previamente en diversos foros, desde ALOG Chile compartimos el espíritu del proyecto. Resguardar nuestros caminos del sobre peso vehicular es un objetivo legítimo y necesario. Pero tal como está diseñada la iniciativa, introducirá costos desproporcionados, controles redundantes y una carga regulatoria que terminará encareciendo el movimiento terrestre de carga.

## AVANCES DEL TRÁMITE

El proyecto fue reactivado con urgencia suma en enero de 2025. En marzo presentamos nuestras observaciones ante la Comisión de Transportes de la Cámara de Diputados, propusimos indicaciones al MOP y al MTT entre mayo y junio, y logramos que varias de ellas fueran incorporadas antes de que el proyecto fuera aprobado en sala en julio del 2025. En agosto, el Senado lo derivó a su Comisión de Obras Públicas, donde hoy avanza en su tramitación.

## ¿QUÉ PROPONE?

El proyecto crea una nueva categoría de obligado: las Empresas de Transferencia de Carga (ETC), instalaciones que, sin producir verdaderamente carga, manejen más de 60.000 ton/año en tránsito terrestre: puertos, aeropuertos, centros logísticos de diversos orden, bodegas y terminales rodoviarios y ferroviarios de todo tipo. La obligación será instalar y operar sistemas de pesaje certificados, emitir certificados digitales y transmitir esa información en tiempo real al MOP, bajo un régimen de multas de entre 2 y 100 UTM y posibilidad de clausura en caso de incumplimiento reiterado.

## UN MODELO CENSAL ÚNICO EN EL MUNDO

El análisis comparado que presentamos ante el Senado revela que Chile sería la única jurisdicción del mundo que operaría un sistema de pesaje censal en origen impuesto por ley general. Estados Unidos, Canadá, la Unión Europea, Brasil, Australia y Japón basan su fiscalización en controles muestrales en ruta, complementados con mecanismos de responsabilidad extendida al cargador.

## LA REDUNDANCIA

La norma además generaría situaciones en que un mismo contenedor sellado podría pesarse en el puerto, en el almacén extraportuario adyacente y luego en el centro de distribución interior, sin que la carga haya sido manipulada. E ignora estándares internacionales vigentes, como el certificado VGM (Verified Gross Mass) que la Organización Marítima Internacional estableció como obligatorio desde 2016 para toda carga contenedorizada.

## EL PROBLEMA DE LOS GATES Y LA NUEVA PERMISOLOGÍA

Pesar el 100% de los vehículos que entran y salen de una instalación ralentiza inevitablemente los flujos de acceso. Cada camión que espera su turno en la romana es tiempo logístico perdido, genera presión para congestiónamiento en los accesos y pérdida de capacidad efectiva. Para evitar cuellos de botella, las instalaciones podrían verse forzadas a habilitar nuevos accesos físicos full equipados, con inversiones en obras civiles, tecnología, personal y equipamiento que deberán ser traspasadas a los usuarios.



Además, los anteproyectos de instalaciones de pesaje deberán ser aprobados por el Ministerio de Obras Públicas previo a su construcción (primer permiso adicional). Y habilitar nuevos accesos viales requerirá estudios de impacto de tránsito y aprobaciones de la dirección de obras de cada municipio, como mínimo (segundo permiso adicional).

## EL COSTO QUE PAGAREMOS TODOS

Solo en puertos, almacenes extraportuarios, bodegas de arriendo y depósitos de contenedores, el extracosto del sistema superaría los USD 310 millones anuales —más de USD 3.100 millones en una década—. En 20 años, el costo logístico superaría los USD 6.200 millones, mientras que el ahorro en mantención vial estimado por la propia autoridad apenas alcanza los USD 215 millones en el mismo período.

## LO QUE PROPONEMOS DESDE ALOG

Nuestra posición no es de rechazo, sino de perfeccionamiento responsable. Ante el Senado hemos propuesto reconocer normativamente la existencia del VGM como mecanismo válido para carga contenedorizada; establecer en el texto legal (no solo en el reglamento) los criterios de excepción para instalaciones de bajo riesgo (por ejemplo centros de distribución que utilizan mayoritariamente camiones pequeños y furgones); eliminar controles redundantes; clarificar la titularidad de la obligación en recintos de bodegaje con múltiples arrendatarios; considerar la incorporación de plazas de pesaje en concesiones viales ya existentes como alternativa más simple y eficiente.

Por Bernardo Collao, Gerente de Desarrollo | Asociación Logística de Chile A.G. | [www.alog.cl](http://www.alog.cl)



# LA TRANSFORMACIÓN DE TU OPERACIÓN LOGÍSTICA COMIENZA CON LA GENTE

Trasladamos en tiempo y con seguridad a tus equipos de trabajo hacia los centros de distribución e industrias en toda la Región Metropolitana.

Soluciones integradas para una mayor visibilidad, seguridad y eficiencia en tu cadena de suministro.



**+2.000.000**

Colaboradores movilizados en los últimos 5 años

**+500.000**

Personas trasladadas por año de manera segura

**+5.500**

Viajes mensuales ejecutados con precisión

**+150 Drivers**

Flota profesional con turnos carrusel multi turno



La administración que tu empresa necesita

Agenda.  
Monitorea.  
Controla.

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

SI TU OPERACIÓN NO PARA... NOSOTROS TAMPOCO  
OPERACIÓN CONTINUA 24/7

# FORMAR TALENTO PARA TRANSFORMAR EL SUPPLY CHAIN: EL APOORTE DEL COMITÉ ACADÉMICO DE WINS CHILE

La logística y el Supply Chain atraviesan una transformación sin precedentes. Inteligencia artificial, automatización, analítica avanzada, sostenibilidad y digitalización están redefiniendo la forma en que operan las organizaciones. Sin embargo, existe un elemento que sigue siendo el principal motor de cualquier cambio: las personas.

Ninguna tecnología genera resultados por sí sola. Son los profesionales quienes la implementan, la gestionan y la convierten en ventajas competitivas. Por ello, uno de los mayores desafíos que enfrenta la industria no es únicamente incorporar nuevas herramientas, sino desarrollar el talento capaz de liderar las transformaciones que exige un entorno cada vez más dinámico y complejo.

Más que desarrollar actividades formativas, el Comité busca actuar como un articulador de conocimiento, promoviendo espacios de aprendizaje, colaboración e intercambio de experiencias que permitan preparar a las nuevas generaciones para enfrentar los desafíos del Supply Chain del futuro. Durante los últimos años, WINS ha impulsado una agenda activa de vinculación con instituciones educativas, empresas y organizaciones del sector. El objetivo ha sido acercar el conocimiento, promover la actualización profesional y fortalecer competencias estratégicas alineadas con las tendencias que hoy transforman la industria.

Un ejemplo relevante es la colaboración con el Instituto INSALCO y su modelo de formación dual, que integra la formación académica con experiencia práctica en empresas. Este enfoque permite que los estudiantes desarrollen competencias directamente vinculadas con la realidad operacional de las organizaciones y facilita una transición más efectiva hacia el mundo laboral.

Asimismo, WINS Chile mantiene convenios y alianzas de colaboración con instituciones como INACAP, AIEP, DUOC UC, Universidad Viña del Mar (UVM) y Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV), entre otras. Estas alianzas permiten desarrollar seminarios, charlas especializadas, encuentros con estudiantes y diversas iniciativas orientadas al fortalecimiento del talento.

El aporte del Comité también se refleja en la participación activa de profesionales de WINS Chile en consejos consultivos, mesas de trabajo y comités técnicos académicos de universidades e institutos profesionales. Desde estos espacios se contribuye a la actualización de contenidos curriculares, incorporando una mirada práctica sobre las competencias que actualmente demanda la industria.

Temáticas como transformación digital, inteligencia artificial, automatización, sostenibilidad, liderazgo, gestión del cambio y analítica de datos forman parte de las conversaciones que buscan mantener vigentes los programas formativos y alineados con las necesidades de las organizaciones. De igual manera, el Comité participa en seminarios, congresos, conversatorios y encuentros empresariales que permiten conectar a estudiantes, académicos y profesionales, fomentando el intercambio de experiencias y la reflexión sobre las tendencias que están redefiniendo las cadenas de suministro a nivel global.

Durante 2026, este trabajo es liderado por Pamela Peña, Directora Académica de WINS, quien junto a su equipo impulsará una agenda centrada en el aprendizaje continuo, la actualización profesional y la generación de oportunidades de desarrollo para las socias y la comunidad logística.

Para mayor información sobre alianzas, programas académicos y actividades del Comité Académico, contacta a Pamela Peña, directora Académica de WINS Chile, en [hola@winschile.com](mailto:hola@winschile.com).

**WINS**  
women in supply chain  
CHILE

**CICLO DE CHARLAS WINS 2026**

**CONECTANDO EL FUTURO LOGÍSTICO**

Un ciclo de conversaciones con destacados académicos y especialistas sobre los temas que están transformando el Supply Chain global.

**AGENDA DE CHARLAS**

Fecha	Tema	Expositor
9 DE JUNIO	China e India están transformando el mapa logístico internacional	Andrés Benítez Docente en Chile, Perú y México
17 DE JUNIO	Nuevas rutas marítimas y el nuevo contexto geopolítico	Daniela De Luna Docente en Chile, Perú y México
24 DE JUNIO	IA en Supply Chain: Casos reales y recomendaciones para adopción exitosa	Juan Ignacio Stark Lider en Transformación Digital y Automatización
29 DE JUNIO	Del Ahorro al Valor: El cambio que define el abastecimiento estratégico	Dagmar Quintero Docente en Chile, Perú y México

Organiza: Comité Académico de WINS Chile

Apoyamos el desarrollo de talento, el intercambio de conocimientos y la transformación de la Supply Chain

La velocidad con que evolucionan los negocios demanda profesionales preparados para aprender de manera continua, adaptarse a nuevos escenarios y desarrollar competencias que trasciendan el conocimiento técnico. Hoy se requieren líderes capaces de conectar estrategia, tecnología, sostenibilidad y gestión de personas para construir cadenas de suministro más resilientes, eficientes e innovadoras.

En este contexto, la articulación entre academia e industria adquiere una relevancia estratégica. La formación de los profesionales del futuro requiere una colaboración permanente entre empresas, instituciones de educación superior, asociaciones gremiales y referentes del sector que permitan reducir brechas de conocimiento y acercar la formación a las necesidades reales del mercado laboral. Con esta visión trabaja el Comité Académico de WINS Chile, una instancia orientada a fortalecer el desarrollo profesional de las mujeres de la industria y a generar vínculos efectivos entre el mundo académico y el ecosistema logístico nacional.



**SLI**  
**GROUP**

# Diseñamos, fabricamos e implementamos sistemas de almacenaje y automatización.

*con una experiencia y trayectoria de más de cuarenta años en el mercado nacional e internacional.*



+56 2 2437 5198

ventas@sligroup.cl

Av. Central 450, Quilicura



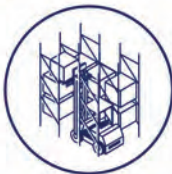
Escanea el código QR y conoce todos nuestros productos

INGENIERÍA  
**ANTISÍSMICA**  
ACERO CERTIFICADO

Ingeniería garantizada y calidad en fabricación, con los mejores tiempos de respuesta. A nuestros clientes los asesoramos en las soluciones más eficientes, seguras y adaptadas a su necesidad.



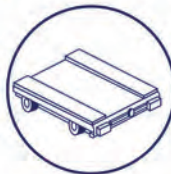
RACK **SELECTIVO**



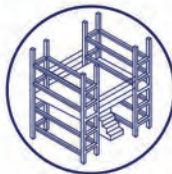
DRIVE **IN**



PICKING **DINÁMICO**



AUTOSAT



ALTILLO  
RACK **SELECTIVO**



AUTOMATIZACIÓN

# CONSTRUYENDO EL FUTURO DEL SUPPLY CHAIN DESDE LA COLABORACIÓN

La cadena de abastecimiento atraviesa un momento de profunda transformación. La irrupción de nuevas tecnologías, el avance de la inteligencia artificial, las crecientes exigencias en sostenibilidad, la necesidad de fortalecer la resiliencia operacional y la evolución de los modelos de negocio están redefiniendo la forma en que las organizaciones gestionan sus cadenas de abastecimiento. Sin embargo, más allá de la tecnología y los procesos, existe un factor común que resulta determinante para enfrentar estos desafíos: la capacidad de colaborar.

Hoy, ninguna organización puede abordar por sí sola la complejidad que enfrenta nuestra industria. El desarrollo de cadenas de suministro más eficientes, sostenibles y competitivas requiere espacios donde converjan experiencias, conocimiento y visiones complementarias. Requiere conectar personas.

Desde el Supply Chain Council Chile (SCCC), creemos que ese es precisamente uno de los principales desafíos y oportunidades para el desarrollo de nuestra disciplina. Como asociación, buscamos impulsar una comunidad que promueva el intercambio de experiencias, la generación de conocimiento aplicado y la construcción de redes de colaboración entre ejecutivos, empresas, academia y sector público.

Durante los últimos años hemos visto cómo los desafíos del supply chain han dejado de ser exclusivamente operacionales para transformarse en temas estratégicos para las organizaciones. La gestión del talento, sostenibilidad, transformación digital, planificación integrada y la capacidad de adaptación frente a entornos cambiantes son hoy parte de la agenda de los principales líderes de la industria.

En este contexto, espacios como Logistec Show adquieren una relevancia especial. Más que una vitrina de soluciones y tendencias, representan una instancia donde la industria puede detenerse a reflexionar sobre su presente y proyectar colectivamente su futuro.

Nuestra participación en Logistec Show 2026 respondió precisamente a ese propósito. A través de un stand institucional, podcasts especializados, conversatorios, exposiciones de expertos y la realización de la segunda versión de los Premios Supply Chain, buscamos generar conversaciones que aportaran valor a la comunidad logística y contribuyeran al desarrollo de la cadena de abastecimiento nacional.

Las temáticas abordadas durante el evento reflejan con claridad los principales desafíos que enfrenta la industria. Desde la gestión de la Responsabilidad Extendida del Productor y los desafíos de sostenibilidad, hasta la transformación del talento y la necesidad de fortalecer los vínculos entre el sector privado y la academia.

Del mismo modo, el conversatorio sobre Inteligencia Artificial y las habilidades que debe desarrollar un Gerente de Supply Chain puso de manifiesto una realidad ineludible: la tecnología seguirá avanzando a gran velocidad, pero

serán las personas quienes marcarán la diferencia en la capacidad de transformar organizaciones y generar impacto. Uno de los aprendizajes más relevantes que deja este tipo de instancias es que el futuro del supply chain no depende únicamente de la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas. Depende también de nuestra capacidad para desarrollar liderazgo, promover el aprendizaje continuo y construir comunidades que permitan compartir experiencias y acelerar la adopción de mejores prácticas.

En esa misma línea, la segunda versión de los Premios Supply Chain, desarrollada junto a la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez y su programa Master Supply Chain Management, buscó reconocer a organizaciones y profesionales que están impulsando avances significativos en nuestra industria. Visibilizar estos casos de éxito no solo reconoce la excelencia, sino que también inspira a otros actores a seguir elevando los estándares de gestión y desarrollo.



Chile posee una oportunidad relevante para fortalecer su competitividad logística y consolidar una posición de liderazgo en la región. Para lograrlo, será fundamental profundizar la colaboración entre empresas, academia, asociaciones e instituciones públicas. Los desafíos que enfrentamos son compartidos y las soluciones también deben construirse de manera conjunta.

Como Supply Chain Council Chile, seguiremos promoviendo espacios de encuentro, conversación y aprendizaje que contribuyan al desarrollo de nuestra industria. Creemos firmemente que el conocimiento compartido genera valor, que la colaboración acelera la transformación y que las personas continúan siendo el principal motor de cambio.

Porque, en definitiva, las cadenas de abastecimiento más sólidas no se construyen únicamente con tecnología, infraestructura o procesos. Se construyen conectando personas, compartiendo conocimiento y generando confianza hacia sus clientes. Allí radica la verdadera fortaleza de nuestro ecosistema y la base para impulsar un supply chain más resiliente, sostenible y competitivo para Chile.

## CENTRAL BODEGAS PROYECTA ALIANZA INTEGRAL PARA ROBUSTECER EL EMPLEO LOCAL

En abril, Central Bodegas realizó un plan piloto de colaboración con el Instituto de Formación y Capacitación Popular (INFOCAP), enfocado en pasantías para mujeres en la industria, buscando robustecer la empleabilidad en el sector.

Este primer paso dio el impulso para estructurar una alianza, hoy en proceso de formalización, que espera beneficiar directamente a sus trabajadores y a los de sus clientes-arrendatarios, en el marco de su Estrategia de Sostenibilidad 2026. Dicha colaboración aborda integralmente sus tres pilares estructurales: eficiencia, innovación y cercanía, sello de la compañía para vincularse con su entorno.



La iniciativa contempla fortalecer el empleo local coordinando ofertas laborales y prácticas técnicas, permitiendo que egresados de INFOCAP -conocida como "la universidad del trabajador"- accedan a oportunidades reales en empresas arrendatarias de Central Bodegas. Asimismo, busca transferir experiencia para actualizar la parrilla formativa logística, realizar capacitaciones vía franquicias tributarias y potenciar "empleos verdes" enfocados en economía circular.

Con este paso, Central Bodegas refuerza la importancia de gestionar la sostenibilidad, incorporándola en su operación y procesos.

## SILO ABRE SU CENTRO LOGÍSTICO PARA FORMAR EL FUTURO DEL RUBRO JUNTO A DUOC UC

SILO Logística inició una colaboración educativa con Duoc UC sede Plaza Oeste, que contempla la apertura durante este año de su Centro Logístico de Casablanca a estudiantes de carreras vinculadas a la logística, con el objetivo de acercar la formación académica a los desafíos reales de la operación.

Como parte de esta iniciativa, la compañía recibió a 40 estudiantes de sexto y séptimo semestre de Ingeniería Logística, quienes recorrieron las instalaciones y conocieron parte del funcionamiento diario del centro. La actividad fue liderada por José Undurraga, Gerente General de SILO, quien además les presentó un desafío aplicado: desarrollar una propuesta para resolver la logística inversa de residuos industriales generados en el patio de operación, considerando caracterización, volúmenes, entidades valorizadoras e instalación de acopio.



"Queremos que los futuros profesionales conozcan la logística desde el terreno. Abrir nuestro centro es una forma concreta de aportar a su formación, mostrando cómo cada decisión operativa impacta en eficiencia, sostenibilidad y continuidad", señaló José Undurraga.

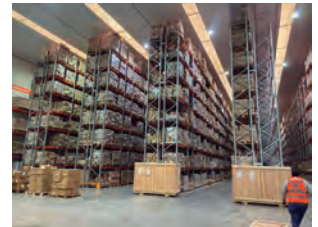
Desde la mirada comercial, la iniciativa también proyecta una vinculación de largo plazo entre empresa, academia e industria. "Nos interesa formalizar este tipo de acuerdos con instituciones que formen talento logístico. Además de aportar al aprendizaje, estas instancias permiten que nuevas generaciones conozcan a SILO y puedan ver en la industria un espacio real de desarrollo profesional", destacó Guillermo Undurraga, Gerente Comercial de SILO.

## MUNDOTRANSFER AMPLÍA SU CAPACIDAD LOGÍSTICA EN CHILE JUNTO A AR RACKING

AR Racking ha desarrollado un nuevo proyecto de almacenaje para Mundotransfer en Chile, compañía especializada en la venta de maquinaria e insumos para estampado y sublimación. Esta nueva instalación responde al crecimiento sostenido de la empresa y a la necesidad de ampliar significativamente su capacidad logística para mantener su nivel de servicio.

El proyecto ha permitido la implementación de 3.666 posiciones de almacenamiento, mediante un diseño que combina soluciones para pallets convencionales y equipos de gran volumen. Esta configuración optimiza la gestión de un portafolio amplio y diverso, alineado con la estrategia de la compañía de acompañar el crecimiento de su clientela con disponibilidad y eficiencia operativa.

Gracias a esta actuación, Mundotransfer ha incrementado en más de un 75% la capacidad de su centro de distribución, reforzando su capacidad para responder a la demanda del mercado y consolidar su posicionamiento como partner estratégico para sus clientes.



La elección de AR Racking como proveedor se apoya en una relación previa iniciada en 2021, cuando ambas compañías colaboraron en la puesta en marcha del centro logístico. La experiencia positiva en términos de calidad, precisión en el montaje y agilidad en la ejecución ha sido determinante para dar continuidad a esta alianza.

"Más allá de atributos como la rapidez y la calidad, destacamos principalmente la confianza. AR Racking ha demostrado ser un socio estratégico, con una alta capacidad de adaptación y entendimiento de nuestros requerimientos operacionales", afirma Carlos Catalán, Subgerente de Operaciones y Postventa de Mundotransfer.

## HORUX LATAM LANZA HSI, UN INDICADOR AVANZADO PARA ANTICIPAR RIESGOS EN FLOTAS DE TRANSPORTE INDUSTRIAL

En un contexto en que la seguridad vial, la continuidad operacional y la eficiencia son desafíos críticos para las empresas de transporte terrestre industrial, Horux Latam estrena Horux Safety Index (HSI), un indicador avanzado de riesgo diseñado para apoyar una gestión moderna de flotas y contribuir a la prevención anticipada de incidentes viales críticos.



"La solución está orientada a compañías que operan flotas en sectores como minería, energía, logística, transporte de carga y pasajeros, servicios industriales y otras actividades donde la exposición en ruta exige herramientas de monitoreo, análisis y gestión preventiva cada vez más precisas", explica Jorge Morales, director general de Horux Latam.

El HSI es el resultado de cuatro años de trabajo del equipo de I+D, con apoyo de académicos del Instituto de Sistemas Complejos de Ingeniería (ISCI) y con el respaldo de investigación científica internacional. Se construye con cinco variables: velocidad, somnolencia, distracción, aceleraciones y frenadas bruscas. La información, obtenida desde sistemas DMS, telemetría y GPS, es procesada con modelos matemáticos apoyados por IA para analizar en tiempo real el comportamiento de la flota. Uno de sus principales atributos es la capacidad de incorporar en su análisis el contexto de las rutas de circulación.

## DANCO NOVICIADO ETAPA 2. DISEÑADO PARA MAXIMIZAR EFICIENCIA, SEGURIDAD Y CRECIMIENTO

Con el objetivo de responder a los desafíos actuales de distribución, almacenamiento y movilidad de carga, Centros Logísticos Danco presenta Danco Noviciado Etapa 2 (DNO-2), su nuevo centro logístico ubicado en el Parque Capital de Lampa. El proyecto contempla 24.000 m<sup>2</sup> distribuidos en módulos flexibles, capaces de acompañar el crecimiento de sus clientes. Su emplazamiento en un sector estratégico de la zona norte de la RM potenciará su conectividad con la futura Orbital Norponiente, cuyas obras serán licitadas este año por el MOP.

“DNO-2 nace desde una premisa muy concreta: que nada detenga el flujo operacional de nuestros clientes. Cada decisión de ingeniería estuvo orientada a garantizar velocidad, seguridad y capacidad de crecimiento”, explica David Furman, director ejecutivo de Empresas Danco. Entre sus atributos destacan una estructura metálica certificada, radier ultra plano con resistencia de hasta 5.000 kg/m<sup>2</sup> y una altura libre de 12 metros al hombro y hasta 16 metros en cumbre, favoreciendo el rackeo vertical y una mejor utilización del espacio.



“Acompañamos a nuestros clientes en cada etapa de crecimiento, ofreciendo infraestructura de alto estándar y ubicaciones que agregan valor real a sus operaciones”, concluye Furman. En los próximos años, Danco construirá las etapas 3 y 4 del parque, sumando 48.000 m<sup>2</sup> en dos fases de 24.000 m<sup>2</sup> cada una, con lo que la compañía superará los 200.000 m<sup>2</sup> de bodegas clase A desarrolladas, consolidándose entre los principales operadores de infraestructura logística del país.

## MINDUGAR REUNIÓ A CLIENTES DE LA INDUSTRIA PARA ANALIZAR LOS ALCANCES DE LA NUEVA NCH2369:2025

Con el propósito de acercar los principales cambios normativos a quienes deben tomar decisiones estratégicas en sus organizaciones, Mindugar realizó una charla técnica dirigida a clientes del sector industrial para profundizar en los alcances de la nueva Norma Chilena NCh2369:2025, actualización que establece criterios para el diseño sísmico de estructuras e instalaciones industriales.



La actividad se desarrolló en el Centro de Innovación y Tecnología (CIT) de Mindugar y fue encabezada por Juan Colmenares, Subgerente de Ingeniería de la compañía. Durante la exposición se revisaron las principales modificaciones de esta normativa y cómo impactarán el desarrollo de futuros proyectos industriales.

“Es importante que nuestros clientes entiendan que una actualización normativa como la NCh2369:2025 tiene un impacto directo en la forma en que se diseñan los proyectos logísticos y, por consecuencia, en sus costos. Conocer estos cambios con anticipación permite tomar mejores decisiones y planificar adecuadamente las inversiones futuras”, destacó Juan Colmenares.

Los asistentes también tuvieron la oportunidad de resolver inquietudes e intercambiar experiencias respecto a la aplicación práctica de los nuevos requerimientos. Para Mindugar, impulsar instancias de actualización técnica permite acompañar a sus clientes más allá de la ejecución de proyectos, entregándoles herramientas para enfrentar de manera informada los cambios regulatorios que afectan a sus operaciones.

## SANY PRESENTÓ SUS SOLUCIONES DE ELECTROMOVILIDAD EN LOGISTEC SHOW 2026

En el marco de Logistec Show 2026, SANY reafirmó su liderazgo en innovación y sostenibilidad al exhibir tecnologías diseñadas para impulsar la transformación del transporte y la logística en el país. Reconocida como la marca de camiones eléctricos más vendida del mundo y líder del mercado chino, la compañía destacó dos de sus principales soluciones para el mercado nacional: el Tracto Camión Eléctrico 588 y la Grúa Horquilla Eléctrica SCP35C6, equipos desarrollados para responder a las crecientes necesidades de eficiencia operativa, productividad y reducción de emisiones en las cadenas de suministro.



El Tracto Camión Eléctrico 588 representa una alternativa de alto desempeño para operaciones de transporte de carga, combinando potencia, autonomía y menores costos operacionales. Por su parte, la Grúa Horquilla Eléctrica SCP35C6 destaca

por su versatilidad y rendimiento en entornos logísticos e industriales, ofreciendo una operación más limpia, silenciosa y eficiente, alineada con los desafíos actuales de sostenibilidad y seguridad. Con esta participación, SANY refuerza su compromiso con el desarrollo de soluciones tecnológicas que contribuyan a una logística más moderna, eficiente y sustentable, acompañando a las empresas chilenas en su transición hacia la electromovilidad y la construcción de operaciones más competitivas para el futuro.

## BSF IMPULSA LA FORESTACIÓN DE MÁS DE 143 HECTÁREAS EN LAGUNA CARÉN

Bodegas San Francisco inició un importante proyecto de forestación en Laguna Carén, que contempla la intervención de más de 143 hectáreas durante los próximos ocho años y la plantación de más de 110.000 especies nativas de bajo consumo hídrico.

La iniciativa considera árboles y arbustos propios de la zona central, como espino, Algarrobo, huanil y romerillo, seleccionados por su capacidad de adaptación y su aporte al fortalecimiento de los ecosistemas locales.



Asociado a los compromisos ambientales del Centro Logístico Lo Aguirre, el proyecto busca contribuir al desarrollo sostenible de Pudahuel mediante la recuperación y fortalecimiento de espacios naturales, favoreciendo la biodiversidad y la generación de áreas con valor ambiental y comunitario.

Para Bodegas San Francisco, esta iniciativa representa un aporte concreto al territorio donde ha estado presente durante años. Más que plantar árboles, el objetivo es dejar un legado positivo para las futuras generaciones, promoviendo el cuidado del entorno natural y fortaleciendo la relación entre la comunidad y sus espacios verdes. La actividad contó con la participación de autoridades y representantes de distintas instituciones vinculadas al desarrollo de la comuna.

Logística en movimiento 360°

# GRÚAS VNA - ARTICULADA Y MULTIDIRECCIONAL



Soluciones eléctricas que transformarán tu operación en eficiencia, seguridad y sostenibilidad.



GRÚAS HORQUILLA


TRANSPALETA

ORDER PICKER


TRILATERAL


APILADOR REACH

ALTO TONELAJE

 @esemaquinarias

Tel: 569 2484 2103 - contacto@esemaquinarias.com

 Camino Coquimbo 16.776, Colina. SANTIAGO

 Av. Héctor Gómez Cobos N° 420 Manzana N Sitio 1, La Negra. ANTOFAGASTA



## DISEÑOS ESPECIALES PARA PASILLOS ANGOSTOS



MOVIMIENTOS  
Flexibilidad total en cualquier dirección



USO INTERIOR Y EXTERIOR  
Versatilidad en todo tipo de operación.



DISEÑOS COMPACTOS  
Eficiencia en pasillos estrechos y muy reducidos.

www.esemaquinarias.com



LA CARRERA POR  
POLE  
POSITION

DISEÑADO PARA GANAR:  
DESCUBRE LO MEJOR DE LA TECNOLOGÍA  
DE GRÚAS CONTRABALANCEADAS