

# ¿QUÉ FALTA EN EL MERCADO DEL BODEGAJE?



La industria del bodegaje en Chile ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por el aumento del e-Commerce y la demanda de operaciones logísticas más ágiles y sostenibles. A pesar de los avances, eso sí, hay desafíos que persisten y oportunidades de mejora que, en escenarios competitivos, pueden marcar la diferencia. Para tener una perspectiva amplia y diversa, conversamos con tres especialistas que interactúan con esta industria desde distintos ámbitos.

**A** pesar de la escasez de terrenos disponibles para nuevos proyectos, las empresas de bodegaje del país tienen un potencial de desarrollo importante, vinculado principalmente con su capacidad para adaptarse a las necesidades actuales y futuras de sus clientes y a las fluctuaciones del mercado. Desde sus respectivos ámbitos de trabajo -comercial, consultoría y academia- los profesionales entrevista-

dos coinciden en que este es el punto de partida para aumentar la competitividad de esta industria. Con distintos matices y enfoques, proponen estrategias y prácticas para lograrlo.

## LA MIRADA DEL MERCADO INMOBILIARIO

Para Esteban Benavides, Industrial Consultant de CBRE, las oportunidades de mejora en este sector debieran enfocarse en brindar mayor flexibilidad de espacios y de servicios complementarios. “Por ejemplo, ofrecer una variedad de tamaños y configuraciones de almacenamiento que se adapten a las necesidades cambiantes de sus clientes, implementando opciones de arriendo a corto plazo y soluciones de optimización del espacio, como arriendo de racks y áreas especializadas para diferentes tipos de mercancías”, sugiere.

Un valor agregado es la integración de servicios logísticos completos que incluyan rampas para carga y descarga y arriendo de grúas horquillas, entre otros. “Otra buena práctica es incluir áreas complementarias dentro del mismo centro, ofreciendo la opción de arrendar espacios de oficinas, salas de reuniones, comedores, camarines y baños dentro del mismo centro”, detalla.

Para este consultor, centrarse en la flexibilidad de espacios y en la oferta de servicios complementarios permitiría a las empresas de bodegaje “no solo mejorar su propuesta de valor y construir relaciones más sólidas y duraderas con sus clientes, sino también adaptarse a un entorno en constante cambio y satisfacer mejor las demandas del mercado”.

Otra estrategia relevante para este especialista es integrar innovaciones que mejoren las operaciones logísticas y aumenten el atractivo de los espacios arrendados. “Esto incluye invertir en infraestructura tecnológica avanzada, como sistemas de gestión (WMS) que permitan a los arrendatarios gestionar su inventario de manera eficiente, así como también ofrecer espacios flexibles que se adapten a diversas necesidades operativas”, detalla.

Del mismo modo, recomienda implementar medidas como la automatización de procesos mediante tecnología como robots de picking y el desarrollo de plataformas digitales para la gestión logística. Finalmente, menciona los estándares de seguridad y la conectividad como otros



factores que también pueden influir en la decisión de arrendar un centro de bodegas. "Para los arrendatarios, es crucial que las operaciones se realicen en zonas bien conectadas. Esto no solo facilita la logística, sino que también permite que los trabajadores se movilicen de manera eficiente hacia estas áreas", apunta.

## "LA PIEDRA EN EL ZAPATO" PARA AVANZAR

Si bien Benavides reconoce que en la industria del bodegaje existen oportunidades de mejora, aclara que muchas veces el desarrollo de nuevas estrategias se ve limitado por situaciones como la escasez de suelo para el desarrollo logístico y la burocracia asociada a la obtención de permisos y patentes. "Las áreas disponibles son cada vez más reducidas y los precios van en aumento, lo que reduce la capacidad de los operadores para ser más competi-

tivos. Por otro lado, la permisología y los trámites para el desarrollo de centros de bodegas son complejos y pueden extenderse por meses. La falta de coordinación entre entidades gubernamentales y los requisitos redundantes aumentan los costos operativos y afectan la competitividad, desincentivando la inversión", recalca.

Para mejorar la situación, estima esencial que el sector público y privado colaboren en simplificar trámites y liberar terrenos adecuados. "Esto no solo beneficiará a las empresas, sino que también contribuirá al crecimiento económico del país al facilitar el flujo de mercancías y mejorar la competitividad a nivel global", indica.

## LA MIRADA DEL CLIENTE

"En el sector logístico, el tiempo es un factor muy relevante. Por lo tanto, todo aquello que nos ayude a reducir tiempos

es clave", recalca Claudio Núñez, gerente de proyectos logísticos de Coca-Cola Andina. Y si hay un aspecto que genera importantes pérdidas de tiempo es la obtención de permisos y patentes comerciales.

"Sería de gran ayuda que las empresas de bodegaje actuaran como un integrador de servicios que incluyera apoyo u orientación sobre la permisología para poder agilizar estos trámites, que además de ser engorrosos, quitan mucho tiempo", precisa.

Núñez explica que en Coca Cola Andina -una de las mayores embotelladoras de América Latina- han trabajado con diversos proveedores de bodegas y, desde esa perspectiva general, estima que donde existen más oportunidades de mejora es en el ámbito del cumplimiento normativo. "Y específicamente en cómo estas empresas te ayudan y facilitan la obtención de permisos y de patentes comerciales. Nosotros, por ejemplo, hoy en día, no solo



comercializamos bebidas sino también alcohol, por lo que debemos obtener permisos para ambas categorías, lo cual complejiza el tema”.

En ese contexto, considera un plus si el operador logístico o la inmobiliaria que arrienda las bodegas tiene conocimientos sobre el tema. “Entiendo que no pueden estar preparados para las distintas industrias, pero si tener un base de conocimientos”, indica.

Contar con una oferta variada y gradual de servicios complementarios es otro elemento necesario, de acuerdo con el ejecutivo de Coca Cola Andina: “hay algunas bodegas muy básicas y otras que ofrecen todos los servicios adicionales, pero con costos altos. Cuesta encontrar una solución intermedia, con diferentes grados de implementación, según las necesidades de cada cliente”.



**Jaime Zúñiga**  
 Profesor de Ingeniería Industrial de la U. de Chile y Docente del Diplomado en Gestión Estratégica del Abastecimiento

A juicio de Núñez, un ejemplo de servicio flexible sería la adaptación de los espacios para reciclaje y recuperación de residuos. “Por lo general, las bodegas cuentan con zonas muy limitadas y compartidas para este propósito. Entonces, si quieres habilitar un área para recuperación, muchas veces tienes que ocupar una zona de la bodega que era para operar, lo que genera un aumento de los costos”, especifica.

Un tercer aspecto importante para el ejecutivo de Coca Cola Andina es la flexibilidad en los contratos de arriendo, clave para manejarse en periodos de incertidumbre económica y variaciones estacionales de la industria. “Hoy el mercado está muy inestable, fluctuante, este mes podemos estar bien y al siguiente hubo una contracción de la industria, entonces es importante poder ir ajustándose. Pero lo que más nos cuesta encontrar es flexibilidad.

A veces prefieres tener una bodega saturada, antes que arrendar una externa que, frente a escenarios de incertidumbre, no puede ajustarse a las fluctuaciones del negocio”, recalca.

Para avanzar en esta línea, sugiere buscar opciones que permitan mayor flexibilidad, de tal modo que los riesgos no sólo queden del lado del cliente.

## LA MIRADA ACADÉMICA-ESTRATÉGICA

Para posicionarse como un sector moderno, eficiente y alineado con las tendencias internacionales, es necesario implementar cambios estratégicos en la industria nacional del bodegaje, sostiene Jaime Zúñiga, profesor de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile y docente del diplomado en Gestión Estratégica del Abastecimiento.

En esa línea, precisa que el foco debería estar puesto en tecnología, flexibilidad, sostenibilidad y atención personalizada. “Los clientes de este rubro esperan cada vez más rapidez, visibilidad y soluciones integrales que faciliten su cadena de suministro, por lo que el foco debería estar puesto en estas áreas críticas”, apunta.



**Esteban Benavides**  
 Industrial Consultant de CBRE

Para responder a estas exigencias, sugiere varias opciones. En primer lugar, recomienda la incorporación de inteligencia artificial para optimizar rutas de almacenamiento y prever la demanda. También propone adaptarse al crecimiento del e-commerce y a la optimización de la cadena de frío a través de certificaciones internacionales. Para facilitar entregas más rápidas y eficientes también sugiere diversificar la oferta geográfica, a través de cobertura regional y micrologística urbana.

Respecto de la adopción de tecnologías e innovaciones digitales en los servicios de bodegaje menciona los robots autónomos, los sistemas de clasificación automática, WMS, IA, Internet de las cosas, las etiquetas RFID, el Blockchain, las bodegas modulares, los sistemas de almacenamiento automatizado y recuperación (AS/RS), la capacitación inmersiva (realidad virtual), el picking asistido con realidad aumentada, los tableros de control en tiempo real y las plataformas self service para los clientes. También incluye aspectos como la seguridad digital para dar protección a los datos y a las operaciones en entornos digitalizados.



**Claudio Núñez**  
 Gerente de Proyectos Logísticos de Coca-Cola Andina

En tanto, la sostenibilidad -agrega- debería considerarse un pilar estratégico, mediante la incorporación de prácticas que minimicen el impacto ambiental y promuevan la eficiencia energética. Paralelamente, considera crucial fortalecer el capital humano, desarrollando habilidades que respalden la resiliencia operacional y la capacidad de innovar.

“La formación en nuevas tecnologías y en prácticas sostenibles permitirá a los equipos adaptarse y responder mejor a las exigencias del mercado.”

También sugiere enfocarse en la flexibilidad y la personalización de los servicios para ofrecer soluciones más ajustadas a las necesidades específicas de los clientes. Junto con ello, recomienda promover el desarrollo de alianzas internacionales o hubs logísticos que faciliten la expansión a nuevos mercados y atraigan inversión extranjera.

“Estas estrategias no solo expandirán el alcance global de estas empresas, sino que también fortalecerán su posición en el mercado internacional”, concluye. ■