

Manejo de inventarios del retail

Flexibilidad y búsqueda de proveedores locales caracterizarán la política de stock del comercio para este incierto año

D. SÁNCHEZ/P. POBLETE

Un desplome de la demanda, seguida de una explosión del consumo tras el desconfiamento catalizada por los retiros de las AFP y gasto postergado -con quiebre de stock a ratos-, fue lo que vivió el comercio en 2020. Para este incierto 2021, las empresas preparan estrategias que le permitan adaptarse a la realidad y tener capacidad de reacción de corto plazo para eventos inesperados.

-El auge del e-commerce, los retiros del 10% y el desconfiamento a partir del segundo semestre, hicieron que las ventas del comercio minorista simplemente se dispararan.

Aquel boom que sirvió de aliento al retail y que le permitió apuntalar sus ventas de manera importante luego de enfrentar meses muy duros con números en rojo y acumulación de inventario, terminó por convertirse en un desafío casi imposible de enfrentar.

Quiebres de stock, retraso en las entregas y aglomeraciones en las afueras de los establecimientos comerciales son algunos de los inconvenientes que tuvo -y sigue teniendo- que enfrentar el comercio luego de un atípico año donde el canal digital se apoderó del mercado y la reinversión de los procesos logísticos se convirtió en la clave para sobrellevar la pandemia.

Aunque para 2021, todo parece indicar que la situación tenderá a normalizarse -o a eso apuestan los expertos-, la incertidumbre sobre el es-

tado de la economía del país y de los hogares pasado el efecto del retiro del 10%, y también del mercado laboral, ha hecho que el sector imprima una nota de cautela sobre cómo será el comportamiento de la demanda para este año.

Frente a esto, los actores de la industria buscan flexibilidad máxima. Muestra de aquello la da el gerente general de Falabella, Gaston Bottazzini, quien entrevista con Pulso Domingo, reconoce que la incertidumbre es tanta que la compañía ha optado por efectuar planes de compra con altos niveles de flexibilidad, y con mayores niveles de ventanas de compra corta, "que nos permitan complementar en función de cómo se comporta la demanda".

Eso, continúa diciendo también los ha llevado a ejercer "mayor compra local (proveedores) en la mayoría de los países". Es decir, han incrementado las proporciones de compra local frente a las extranjeras, ya que estas en general "tienen un plazo más

EN CIFRAS..

10,3%

crecerá el consumo total según las estimaciones del BC en el IPoM de diciembre de 2020.

21,8%

crecieron las ventas del comercio minorista las tres primeras semanas de diciembre de 2020.

12

puntos porcentuales retrocedió la confianza de los consumidores en diciembre del año pasado.

largo y, por lo tanto, reduce la flexibilidad".

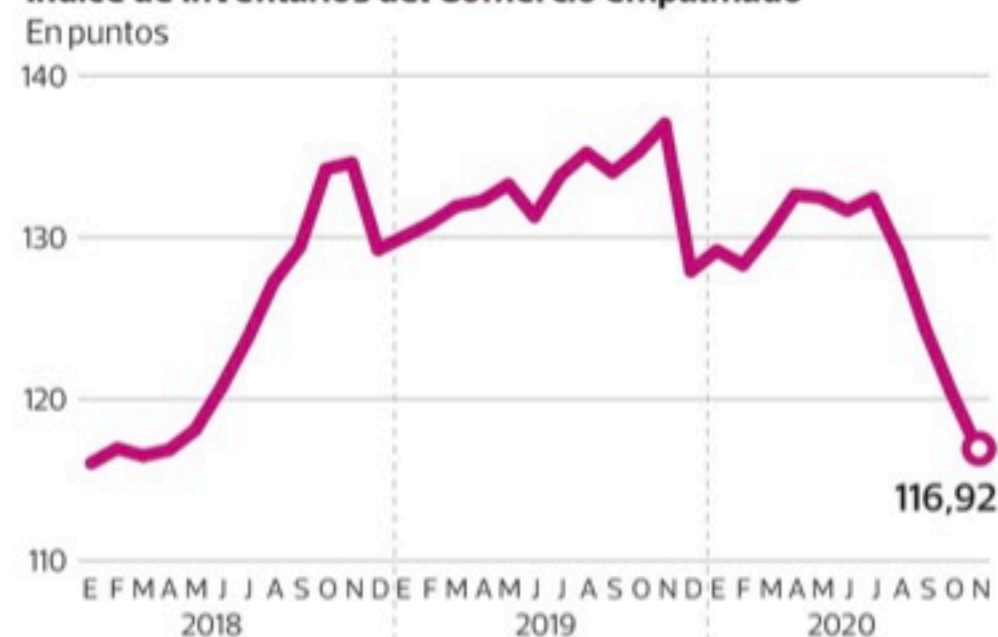
Mirada similar a la del ejecutivo es la compartida en el mundo de los expertos. Desde la Cámara de Comercio de Santiago, George Lever, suscribe de cierta forma la estrategia de Falabella, y aunque destaca que la tecnología ha permitido acortar los tiempos de las compras en el extranjero y que el apelar al mercado local será posible solo para algunos tipos de productos, también dice que es plausible empezar a ver un "nearshoring" donde va aumentando la relevancia de proveedores locales.

A futuro, y en línea con su antecesor, dice que las empresas deberán manejar mayores holguras de inventario debido a la incorporación de riesgos por incertidumbre en las previsiones de venta, junto a la introducción de la máxima flexibilidad en las cadenas de aprovisionamiento "para ser capaces de responder con mayor velocidad a los cambios de entorno", sostiene.

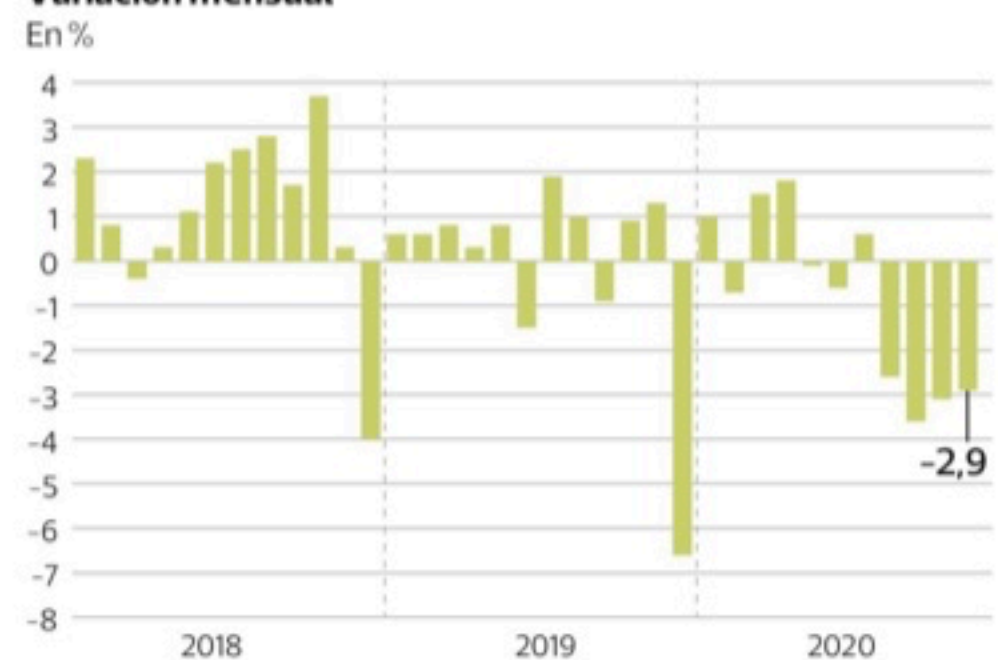
En esta misma línea, el in-

RETAIL FLEXIBILIZA STOCK ANTE INCERTIDUMBRE EN LA DEMANDA

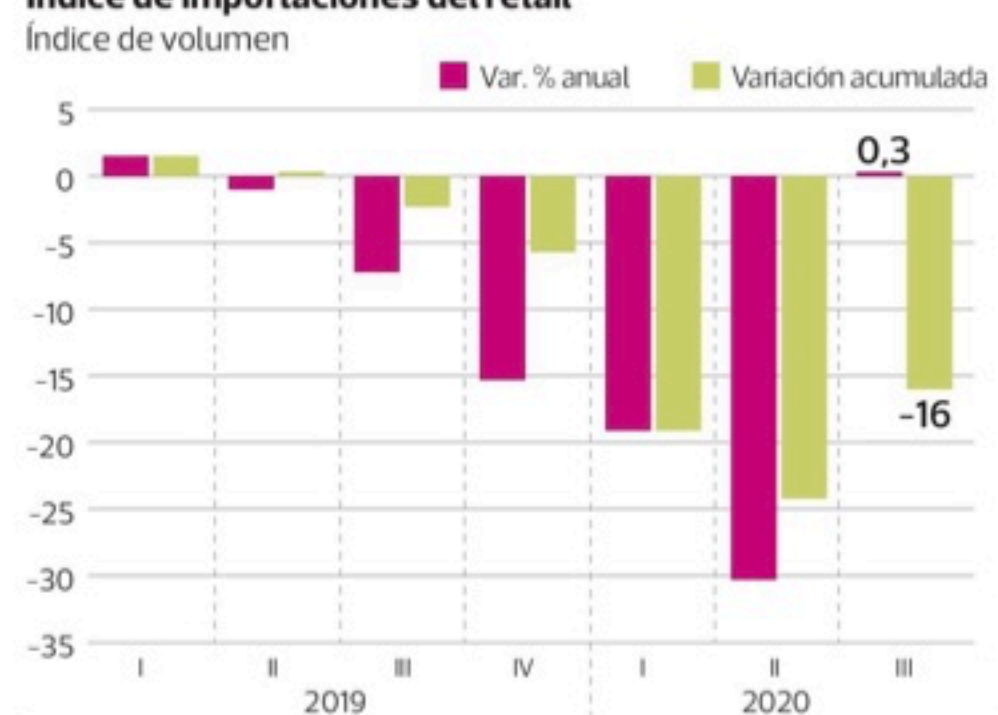
Índice de Inventarios del Comercio empalmado



Variación mensual



Índice de importaciones del retail



FUENTE: INE / CNC

PULSO

investigador del Centro de Estudios del Retail (CERET), Ingeniería Industrial, U. de Chile, Christian Diez, sostiene que esa demanda dependerá mucho de la evolución de las medidas de confinamiento, la actividad económica, el empleo y el tipo de cambio, por lo que sugiere que "ante tanta incertidumbre, tener inventarios más reducidos reduce el riesgo de ser excesivamente optimista".

Bernardita Silva, gerente de Estudios de la CNC, imprime un matiz en el análisis y sostiene que en los últimos me-

ses las importaciones se han acelerado fuertemente, y que de hecho, "el Índice de Importaciones en Volumen del Retail, elaborado por la CNC, mostró un alza en el margen el tercer trimestre del año pasado tras cinco períodos de caídas y claramente el último cuarto se aceleró aún más". A su juicio, esto responde a que el sector está reponiendo inventarios y adecuando los pedidos a las expectativas de consumo futuro, el cual en el corto plazo se seguirá viendo impulsado por el segundo retiro del 10%. ●



Las claves

● ¿A qué es lo que se enfrenta el sector retail en 2021?

Aunque hay consenso en que 2021 será mejor que el año pasado, en la industria del comercio existe mucha incertidumbre respecto a cómo se comportará la demanda pasado el efecto del 10%.

1

● ¿Qué es lo que está haciendo Falabella para enfrentar este escenario?

Su gerente general, Gaston Bottazzini, dice que la compañía ha flexibilizado sus niveles de compra y que además ha optado por los proveedores locales, para accionar más rápido a los cambios en la demanda.

2

● ¿Cuál es la mirada de los expertos?

Los expertos también concuerdan con que hay que flexibilizar los niveles de compra o directamente reducirlos. También hay quienes dicen que los niveles de importación han aumentado.

3

“Se están haciendo planes de compra con mayores niveles de flexibilidad y de compra corta, que nos permitan actuar en función de cómo se comporta la demanda”.



GASTÓN BOTTAZZINI
Gerente general de Falabella

“Ante tanta incertidumbre, tener inventarios más reducidos acorta el riesgo de ser excesivamente optimista”.



CHRISTIAN DIEZ
Investigador del Centro de Estudios del Retail (CERET)

“A futuro, las empresas deberán manejar mayores holguras de inventario debido a la incorporación de riesgos por incertidumbre en las previsiones de venta”.



GEORGE LEVER
Gerente de Estudios de la CCS

En los últimos meses las importaciones se han acelerado fuertemente, mostrando un alza en el margen el tercer trimestre de 2020”.



BERNARDITA SILVA
Gerente de Estudios de la CNC

ENTREVISTA CON EL VICEPRESIDENTE DEL RETAIL FINANCIERO

Claudio Ortiz: “A pesar de la crisis, estamos en niveles de endeudamiento muy razonables”

DAYANA SÁNCHEZ

—Para el vicepresidente del Retail Financiero, Claudio Ortiz, es claro que 2021, aunque marcado por los vestigios de la crisis, será un mejor año que el pasado. Con todo, y aunque prevé que buena parte del año los retiros del 10% sigan oxigenando un poco la economía, sostiene que la gran interrogante que se presenta es lo que pasará después que se agoten esos recursos, y deje ver con mayor fuerza el deterioro laboral.

Aunque prevé que el consumo va a repuntar este año respecto de la caída de casi 5,5% que se espera para el cierre del anterior, se sincera y dice que lo anotado no será suficiente para recuperar los niveles prepandemia.

¿Cuáles son las perspectivas del sector para 2021?

—Estamos seguros que será un año mejor, sería muy difícil pensar en un año peor que 2020. Durante el primer semestre, las ventas seguirán apuntaladas por el shock asociados a los retiros del 10%.

Hacia el segundo semestre, las ventas tenderán a normalizarse, dado que los problemas asociados al empleo estimamos que se mantendrán, observándose una tendencia hacia la generación de empleos informales, que son de bajos ingresos. La gran incógnita que tenemos es el comportamiento de la economía durante el segundo semestre. Con todo, esperamos un crecimiento del consumo en torno al 5% tras una caída de casi 5,5% el 2020. Es decir, en 2021 no alcanzaríamos a recuperar el nivel prepandemia.

¿Cómo están mirando la morosidad en los clientes del retail para 2021?

—El proceso exhibido a partir de los retiros de las AFP ha ayudado considerablemente a mejorar los índices de endeudamiento y morosidad tal como lo mencionó el informe de la CMF. A pesar de



la crisis vivida el 2020, estamos en niveles de endeudamiento muy razonables e incluso en comparación a nivel internacional. Esto demuestra que los chilenos somos responsables y echa por tierra las opiniones de algunos que plantean la tesis de que el Estado debe tomar decisiones por las personas.

¿Les preocupan los proyectos de ley que se están tramitando en el Congreso, como el pago de los seguros por parte del oferente del crédito?

—Muchas de las iniciativas legales que se han planteado en el marco de la crisis están bien inspiradas, sin embargo, al analizarlas en su conjunto, queda en evidencia que no se está previendo el efecto agregado y permanente que ellas tendrán en nuestra economía. En el caso particular de las indicaciones Jackson, consideramos que el remedio a las inquietudes que él levanta debe ser otro, para no terminar afectando a las mismas personas que él pretende ayudar.

¿La discusión constituyente que se avecina es un tema que le inquiete al sector?

—En la medida que esta discusión se realice en un marco de diálogo respetuoso y que el gobierno asegure el

CONSUMO EN 2021

“Esperamos un crecimiento del consumo en torno al 5%”.

INDICACIONES JACKSON

“El remedio a las inquietudes que él levanta debe ser otro, para no terminar afectando a las personas que quiere ayudar”.

orden público, estoy seguro que nuestro país saldrá fortalecido al final de este proceso, iniciando un camino gradual hacia el desarrollo. Entre todos tenemos que colaborar para mitigar la incertidumbre que generará este proceso.

Debemos aislar a aquellos que intenten tensionar el clima, porque somos muchos más lo que esperamos una discusión a la altura, para alcanzar un acuerdo social que nos permita relanzar a nuestro país a la senda del desarrollo.

Las repactaciones en el retail financiero alcanzaron un 22,5% de la cartera de créditos de consumo al tercer trimestre, ¿Cuál es su lectura sobre eso?

—El proceso de repactación demuestra la flexibilidad con que ha actuado nuestra industria. En la práctica, sin ayuda de ningún programa y sin acceso a la liquidez del Banco Central, nuestra industria ha sido el puente de liquidez hacia las personas de menores recursos. **Ustedes han insistido en la necesidad de tener una agenda digital. ¿Qué iniciativas concretas se pueden implementar en Chile?**

—En la construcción del nuevo pacto social que se ha impulsado se debieran contemplar necesariamente los profundos cambios que estamos viviendo como país en la transición desde una sociedad del papel a una digital.

Para acompañar este proceso debíamos avanzar en 8 temas importantes: la protección de datos personales, la firma electrónica avanzada, el pagaré electrónico, el estado de cuenta digital, la consolidación de información comercial crediticia, la masificación de la boleta electrónica, la regulación a las plataformas de comercio transfronterizo y la incorporación de los derechos digitales en la futura constitución. ●