

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

Departamento de Ingeniería Comercial



LA EVALUACIÓN DE LOS CANALES EN EL MERCADO DE LAS VENTAS DE RETAIL EN CHILE.

Tesis presentada por

Valentina Fabiola Álvarez Alfaro

Como requisito para optar al Título de

INGENIERO COMERCIAL

Director de Tesis: **Francesco Pontarelli**

Profesor correferente: **Macarena Gatica.**

Octubre 2023

AGRADECIMIENTOS

Quisiera expresar mi gratitud hacia las personas que me han acompañado y apoyado a lo largo del desarrollo de mi carrera, aquellas personas que confiaron en mí para emprender esta nueva etapa de mi vida lejos de mi hogar.

Agradezco profundamente a mi familia y en especial a mi mamá por su apoyo constante en las decisiones que he tomado, por inculcarme el valor de la perseverancia, la disciplina y la determinación. Les agradezco cada vez que me recibían con mucho cariño y me regalaban con comida rica, agradezco la contención y las palabras de aliento por cada vez que me sentía angustiada por alguna prueba o trabajo de la universidad. Todas esas pequeñas cosas me ayudaron a no rendirme y dar hasta mi 200%, los amo, haré que sus pechos se hinchen de orgullo.

No puedo dejar de mencionar la razón por la que escogí esta carrera. Antes de llegar aquí sinceramente no sabía a qué dedicarme, solo sabía que me gustaban las matemáticas. Investigando un poco descubrí el vasto mundo de la ingeniería, al ser tan amplio no sabía cuál escoger, conversando con mis padres descubrí que mi abuelo paterno René Álvarez (QPD) siempre quiso estudiar Ingeniería comercial, por lo que cargando una gran pérdida y en memoria suya finalmente tomé la decisión de realizar esta carrera que sin duda fue una montaña Rusa de sentimientos, entré siendo una adulta joven recién conociendo el mundo y salgo convertida en una mujer profesional con muchas ganas de aportar mi granito de arena al mundo. Abuelo, estés donde estés espero que también te enorgullezcas de mí.

Igualmente le doy las gracias a mi familia materna que estuvo ahí cuando las cosas se pusieron difíciles al último, considerándome como una más de su familia y sin perder las esperanzas en salir adelante, me siento realmente en deuda con ustedes.

Mi pololo Nicolás también fue crucial en los últimos años, aún estando lejos confió en mis capacidades y me apoyó en lo que fuese necesario, me acompañó en mis descansos para olvidar el estrés de la universidad y me dio mi espacio cada vez que debía concentrarme para una prueba importante.

A mi amiga más cercana, Damarys, quien ha sido mi confidente y apoyo desde hace años, te agradezco por siempre estar a mi lado y aunque los caminos puedan separarnos en el futuro, un pedacito de ti siempre estará en mi corazón. A mi grupito de “panas” que fue un 100 como compañeros de equipo, gracias por compartir no sólo momentos de estudio, sino también de diversión y disfrute de la vida. Estoy agradecida por haber encontrado a este grupo en este periodo tan importante y en serio espero que triunfen en la vida.

Un agradecimiento especial a mis compañeras de piso, quienes han sido un alivio después de cada día duro de clases, nunca imaginé conocer a chicas tan divertidas y ocurrentes, las quiero mucho.

Por último, agradezco a los profesores responsables de guiarme en esta última etapa de mi carrera, de impulsarme a dar más de mí, porque siempre se puede un poquito más.

A todos ustedes, mi más sincero agradecimiento.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene relación con los retails más relevantes de Chile, donde se buscó responder a las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los canales de venta utilizados a lo largo de sus trayectorias? y ¿Cómo fueron evolucionando con el tiempo?, ¿Cómo fueron cambiando las estrategias de venta en los retails chilenos a lo largo del tiempo?, ¿Cómo lograron adaptarse a la nueva realidad (Pandemia COVID-19)?, ¿Cuál fue o sigue siendo la mejor forma de aumentar el volumen de ventas?

Esto se realizó mediante un proceso investigativo de tres etapas, las cuales son recopilación de información, análisis evolutivo y comparación de estrategias. El objetivo principal de esta investigación consistió en realizar un análisis de las memorias de los retails más relevantes en Chile, a través de una investigación cualitativa y cuantitativa, con el fin de examinar más ampliamente el impacto que ha recibido los diferentes sucesos tanto económicos con sanitarios en la última década.

La etapa 1: Recopilación de información, Se llevó a cabo una investigación basada principalmente en examinar las memorias anuales de los tres principales retails establecidos en Chile: Falabella, Paris y Ripley. Este análisis abarcó el periodo comprendido entre 2012 y 2022, limitándose geográficamente a las fronteras del país. Así como también se presentarán los canales de ventas o comunicación que se utilizan para llegar al cliente y las estrategias implementadas a lo largo de sus trayectorias.

La etapa 2: Análisis evolutivo, dentro de este estudio se analizarán año por año cada uno de los movimientos, decisiones y estrategias que ha tomado cada retail, con la intención de hacer un seguimiento individual de su evolución tanto para los canales con los que trabajan como para sus estrategias frente a las adversidades económicas y sanitarias dentro del país.

La etapa 3: Comparación de estrategias, luego de la análisis individual de la evolución, se comparan las estrategias utilizadas por los tres retails en cada uno de los años y estudiar si estos afectaron satisfactoria o perjudicialmente a las empresas.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO	7
3. OBJETIVOS.....	8
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	8
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
4. MARCO TEÓRICO.....	8
4.1. ALCANCE DEL ESTUDIO.....	9
4.2. ALCANCE CIENTÍFICO DEL ESTUDIO.....	12
4.3. CONCEPTOS CLAVE.....	12
4.4. HISTORIA Y EVOLUCIÓN DEL RETAIL EN CHILE	13
4.5. CANALES DE VENTA.....	15
4.6. CANALES DE VENTA EN CHILE Y SU EVOLUCIÓN.....	17
Canales de adquisición física:	17
Canales de adquisición digital:	20
4.7. PRINCIPALES RETAILS EN CHILE	21
5. METODOLOGÍA.....	23
6. MEMORIAS Y CARTAS A LOS ACCIONISTAS	24
6.1. ANÁLISIS CUALITATIVO DE LAS MEMORIAS EN LOS RETAIL DE CHILE.	24
6.2. ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LAS MEMORIAS EN LOS RETAIL DE CHILE.....	51
7. Discusión de resultados.....	53
8. Conclusiones.	55
8.1. Limitaciones y recomendaciones.....	55
9. ANEXOS.....	56
10. WEBGRAFÍA.....	66

INTRODUCCIÓN

Esta tesis busca analizar la evolución de los canales en el mercado a través del volumen de ventas tanto digitales como físicas de retail en Chile, en los últimos años, la industria de los retails ha experimentado una gran transformación debido al auge del mercado digital. La forma en que los consumidores compran y consumen productos a cambio y esto ha llevado a que las empresas minoristas tengan que adaptarse a nuevas formas de comercialización para poder seguir siendo competitivas económicamente. En este contexto, se ha generado un gran interés en analizar el impacto que las nuevas formas de mercadotecnia han tenido en el mercado de los retails en Chile.

A continuación, este estudio se enfocará en estudiar la evolución de los canales en el mercado digital de los retails más importantes del país. La contingencia sanitaria ha sido un factor determinante en el cambio de las estrategias de comercio, por lo que se busca de igual manera identificar si las estrategias que han utilizado las empresas han sido eficientes para sobrellevar esta situación.

Para llevar a cabo este estudio, es importante determinar la originalidad y viabilidad de la investigación, así como establece en qué área de la ingeniería comercial se enfocará. En el capítulo 3 se definirá los **objetivos generales y específicos**, se mencionarán las fuentes de información y se establecerá el **marco teórico**. Además, determinará la evolución en términos de venta a lo largo de los años estudiados expresando los datos tanto cualitativa como cuantitativamente analizados en la fase de **conclusiones**.

En el capítulo 4.2. se presentarán los **Alcance del estudio**, como el tamaño del sujeto de estudio, el sector societario al que está dirigido, los límites temporales y los límites de información específica. También, en el capítulo 4.3. se analizará el **Alcance científico del estudio**, determinado si es exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo.

Para los últimos capítulos se presentarán con detalle el **sujeto de estudio** y el **plan de investigación** que se llevará a cabo a lo largo del proyecto. Se identificarán los principales retails del país, como Falabella, Paris y Ripley y se analizará su estrategia de e-commerce y su impacto en las ventas y la economía del sector.

En conclusión, la presente tesis tiene como objetivo analizar la evolución de los canales digitales en conjunto con todos los factores que pueden haber provocado un impacto en el volumen de ventas digitales y físicos en la industria de los retails más importantes del país, para los últimos diez años.

2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO

Las últimas generaciones somos conscientes del importante impacto que está teniendo la tecnología en nuestro día a día. Desde que nos despertamos hasta que nos vamos a dormir nuestra rutina está directamente acompañada de algún aparato electrónico. Es por esto que los administrativos de las empresas, lejos de ver esta nueva realidad como un problema, lo contemplan como una oportunidad para llevar sus estrategias de omnicanal al siguiente nivel.

Esta investigación posee un rango de **originalidad** debido a la activa utilización de los canales digitales en el mundo online en Chile hace que, a causa de la naturaleza de este mismo, exista una constante actualización de información y métodos para mejorar los servicios al cliente al cual se está dirigiendo.

Por estas mismas razones y porque el ser humano está en constante cambio respecto al incesante avance de la tecnología es que la evolución del e-commerce y las nuevas tecnologías deben ir a la par. ¿Cuáles son las tendencias actuales?, ¿Cómo captaremos más rápidamente el interés de los clientes contando con la existencia de estas nuevas tecnologías?, ¿Cuánto han cambiado las plataformas actuales en comparación con las que se conocía años antes?

La principal **motivación** para la realización de esta investigación, tanto personal como profesionalmente se enfocan en la aplicación del conocimiento adquirido a lo largo de mis estudios universitarios sobre Marketing y administración de empresas con el fin de facilitar y normalizar su implementación para las futuras generaciones.

Lo que destaca a este análisis como **realista** es el hecho de que el e-commerce es algo con lo que ya se está trabajando actualmente. Por lo que en la actualidad esta área representa una parte relevante en el mercado.

Este tema se ve **vinculado** con la ingeniería comercial debido a que a lo largo de la tesis se podrá ver que el estudio se asocia directamente con el trabajo actual de Marketing digital y Administración de empresas en Chile.

El área que busca **resolver** esta investigación es el área de Marketing, en virtud a su enfoque principal.

Por lo tanto, es un estudio extenso que contendrá gran parte de lo aprendido en Marketing 1, Marketing 2, una porción de Marketing y servicios, Marketing en la red y conocimiento de Administración con el fin de analizar los resultados obtenidos.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar la evolución de los canales de venta tanto tradicionales como digitales a través de 2012 hasta el 2022. La investigación será aplicada a lo largo de Chile, con la finalidad de determinar la evolución de los canales en las ventas para los sujetos de estudio en este mismo país.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

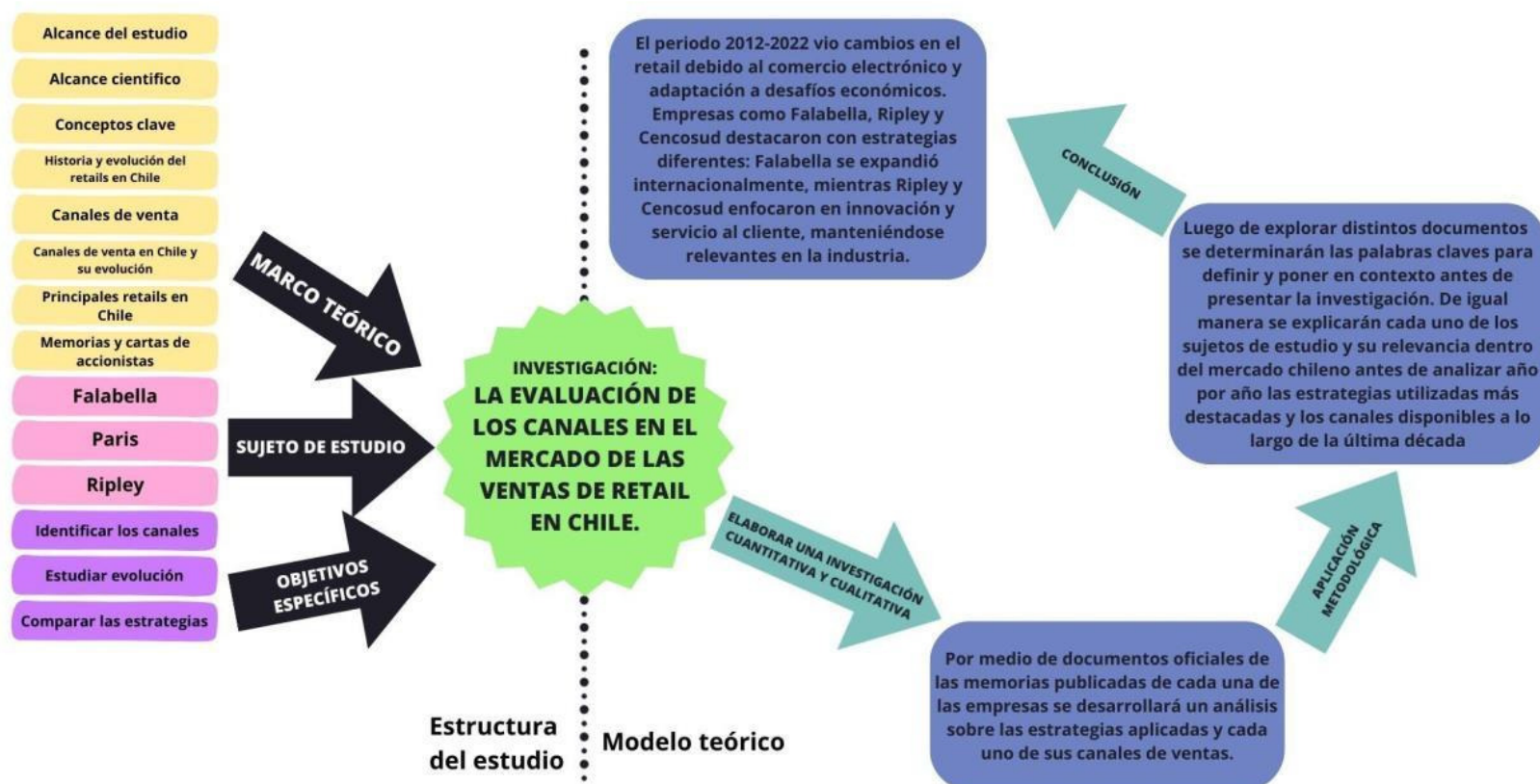
A continuación se resumirán los objetivos específicos desde el año 2012 al 2022.

- **Identificar los canales** de difusión utilizados a lo largo de los diez últimos años para cada uno de los retails.
- **Estudiar la evolución** de los canales y de las estrategias para aumentar el volumen de ventas en cada empresa.
- **Comparar las estrategias** aplicadas en los canales para cada uno de los sujetos de estudio.

4. MARCO TEÓRICO

En el marco teórico se hablará de los temas claves para la investigación. Tales como la evolución de los retails en el país, la evolución de sus canales de venta, los tres principales retails que serán considerados. Lo que se logre adquirir de esta investigación pretende realizar un análisis para comprender el funcionamiento actual y como ha logrado ser lo que es hasta el día de hoy a lo largo de los años.

Este estudio se realizará con el fin de analizar el volumen en las ventas digitales y en tiendas físicas impulsadas por las nuevas formas de publicidad aplicada. La necesidad de adaptación de las empresas que están directamente relacionadas con la gente y la tecnología promueve las preferencias de los dueños para que estas nuevas estrategias se lleven a cabo.



Fuente: **Creación propia**

4.1. ALCANCE DEL ESTUDIO

En este punto se analizarán las limitaciones y el alcance científico que el proyecto conlleva, considerando datos verídicos de uno de los retails para mostrar un pequeño vistazo de los datos con los que se planea trabajar en el análisis.

El estudio de la evaluación de los canales en el mercado de ventas de retail en Chile se centra en un **enfoque geográfico** a nivel nacional, considerando que algunas de las empresas seleccionadas tienen presencia tanto a nivel internacional como nacional. Asimismo, los datos obtenidos de las memorias anuales se presentan de forma desglosada por países.

El **tamaño del sujeto de estudio** será de acuerdo a muestras de empresas grandes de retail, tales como Falabella, Ripley o Paris, haciendo igualmente la comparación anual de sus ventas del país, tanto por el lado de sus tiendas por departamento como en el sector online.

Con el objetivo de analizar los movimientos de la empresa Falabella respecto a los GMV (métrica que mide el valor de los productos o servicios vendidos en una plataforma online) obtenidos anualmente.

*“De acuerdo con la información financiera de Falabella en el año 2018, **su canal online** de negocios mostró un **crecimiento del 24,8%** comparado con el 2017 totalizando \$203.028 MMCLP y representa el 9,7% de las ventas del retail. Para este año el negocio financiero continuó fortaleciéndose a través de los canales digitales.*

*Lo antes mencionado llevó a que se **abrieran sucursales virtuales** y con ello la **incorporación de nuevas funciones para las aplicaciones móviles.**”*

Fuente: *investors.falabella.com, año 2018.*

Se puede deducir de la anterior cita que para este periodo las ventas digitales estaban tomando fuerza y podía significar una estrategia prometedora invertir en plataformas digitales para crecer en conjunto con la tecnología.

*“Se potencia el negocio online alcanzando 1,2US\$ billones. **Las ventas online** de los retailers **crecieron un 22%**. **A causa de** acontecimientos ocurridos después del 18 de octubre (**estallido social**) que provocaron notables pérdidas en el sector retail, la empresa se enfocó en la seguridad de sus clientes, buscando maximizar la disponibilidad operacional de sus tiendas.”*

Fuente: *investors.falabella.com, año 2019.*

Diferentes factores pueden alterar el comportamiento del mercado tanto para bien como para mal, en este caso fue el estallido social, el cual forzó a gran parte de los negocios a moldearse más rápidamente al mercado digital.

*“El GMV de Falabella en las tiendas por departamento en Chile se obtuvo un crecimiento del 119% en comparación al año anterior, los despachos aumentaron en un 7% y **la app de Falabella.com alcanza una participación del 40% sobre las ventas totales debido a los retiros de las pensiones.***

*Para final del 2020, la recuperación de las ventas en las tiendas físicas más el **sostenido crecimiento de la venta e-commerce** impulsa con fuerza el crecimiento total. Es por esto que ha sido crucial el fortalecimiento de las propuestas online.”*

Fuente: *investors.falabella.com, año 2020.*

Luego del estallido le siguió la pandemia, en el año anterior si bien se redujeron las ventas por punto de venta para este periodo se fue recuperando gracias al aumento de las ventas por e-commerce, alcanzando una participación del 40%

sobre las ventas totales, incremento directamente relacionado con los retiros de las pensiones.

“Las ventas online de los formatos retail alcanzó los \$463.594 MM con una variación del -24% en comparación con el año anterior y representó un 25% sobre el total de las ventas.

Se comienza a hacer tangible la desaceleración en el crecimiento de e-commerce en Chile cuando se compara año contra año. Sin embargo, en términos de escala e impacto, hay una consolidación en los niveles de venta online. Lo que significaría que la tienda física poco a poco recupera su desempeño y logra escalar sus niveles de venta gracias a su presencia en internet.”

Fuente: *investors.falabella.com, año 2022.*

Para el 2022 ya se podía ver el descenso a las ventas digitales debido a que se levantaron las restricciones sanitarias y se dió término a los retiros de pensiones, sin embargo las tiendas físicas recuperaron su participación y los niveles de ventas se mantuvieron constantes. Por lo que actualmente las ventas físicas y las ventas digitales funcionan de forma simultánea.

El **sector societario** se centrará en la clase media y alta, pues es ahí donde se concentra el segmento que más ventas genera este mercado. Por otro lado, este estudio se centrará tanto en mujeres como para hombres sin importar su rango etario.

Los límites temporales se iniciarán desde los datos adjuntados desde el año 2012 hasta el 2022, con el objetivo de analizar las variaciones en las ventas dentro y fuera de la pandemia en un plazo lo suficientemente amplio como para identificar el proceso evolutivo de las estrategias de marketing y el aumento en el volumen de ventas digitales y por tienda física en estos años.

En vista de que las empresas de retail escogidas cuentan con alcance nacional e incluso, en el caso de Falabella, se han expandido a otros países y cuentan con más de un servicio, o París que es solo una de las muchas empresas que pertenecen al holding Cencosud, los **límites de la información** llegarán únicamente hasta las fronteras de nuestro país Chile.

4.2. ALCANCE CIENTÍFICO DEL ESTUDIO.

Es un tema **exploratorio** en proporción regular, el análisis de comportamiento en el sector de ventas online antes y durante la pandemia (crisis sanitaria responsable de alterar el consumo del mercado de la moda) estudiando las varianzas entre los años escogidos.

Además, se puede considerar **correlacional** en proporción mínima, pues se estudiarán las variaciones entre los años 2012 al 2022, analizando los volúmenes de las ventas en el sector online y tiendas físicas entre tres empresas que compiten en el mercado.

El enfoque más predominante del estudio sería el **explicativo o casual**, la idea principal del análisis es determinar el comportamiento en el e-commerce que ha ido en auge estos últimos años, haciendo para ello las comparaciones de los años escogidos e identificando que impacto ha tenido el fenómeno de la pandemia con respecto al aumento de las ventas generales.

4.3. CONCEPTOS CLAVE

Se investigarán los conceptos claves que cuenten con el conocimiento necesario para construir el análisis de los retails en Chile. Se investigará el significado de cada concepto del que se hable dentro de la investigación, con el fin de determinar el grado de impacto en las ventas online para cada uno de los retails.

1. [E-Commerce](#): compra y venta de bienes y servicios a través de internet. Es una forma de realizar transacciones comerciales utilizando plataformas digitales, como sitios web, aplicaciones móviles o redes sociales.
2. [E-Marketing](#): Se refiere a todas las actividades de marketing que se llevan a cabo a través de internet y utilizando diferentes canales digitales.
3. [Retailers relevantes de Chile](#): negocio que vende productos directamente al consumidor final dentro del país, actuando como intermediario entre fabricantes y consumidores. Ofrece una variedad de productos en tiendas físicas, en línea o en ambos canales.
4. [Ventas digitales](#): transacciones comerciales realizadas a través de plataformas digitales y canales en línea. Estas ventas implican la compra y venta de bienes y servicios utilizando internet y tecnologías digitales como el comercio electrónico.

5. [Ventajas de e-marketing](#): se investigará paralelamente y de forma breve cuales son las ventajas de invertir en este tipo de medios
6. [Desventajas de e-marketing](#): si investigará paralelamente y de forma breve cuales son las desventajas de invertir en este tipo de medios
7. [Marketing tradicional vs marketing digital](#): se evaluará de forma paralelamente y brevemente cuales son las diferencias que tiene ambos modos de marketing
8. [COVID-19 para los retailers](#): identificar brevemente cuales son las dificultades que tuvo que superar cada retail durante la crisis sanitaria
9. [Omnicanal](#): estrategia de ventas y marketing que busca brindar una experiencia de compra cohesiva y fluida a los clientes a través de múltiples canales y puntos de contacto.

4.4. HISTORIA Y EVOLUCIÓN DEL RETAIL EN CHILE

Para poner en contexto explicaré que es un retail en su totalidad brevemente. Un retail o comercio minorista es un tipo de negocio que vende productos o servicios directamente a los consumidores finales. Los clientes compran en cantidades más pequeñas que las empresas (B2B). Los minoristas pueden ser tiendas físicas, como supermercados, o en línea (e-tailers). Actúan como intermediarios entre fabricantes y consumidores, brindando una amplia variedad de productos, información y una experiencia de compra satisfactoria. Algunos minoristas pueden llegar a representar empresas simples o cadenas con múltiples tiendas.

Ahora que ya sabemos lo que son los retails. ¿Cómo emergieron estos en el país?

Para el año 1957 surgieron los primeros supermercados de Chile, como es el caso de Almac, convirtiéndose en el primero en toda Latinoamérica. Luego lo siguieron Las Brisas y Cooperativa Unicoop en Temuco, cuatro años más tarde Monserrat abrió sus puertas sumándose a la lista de supermercados del país.

Durante las **décadas de los 80 y 90**, se experimentó un notable **aumento en las ventas** de supermercados, acompañado de un incremento en el número de puntos de venta. Este crecimiento de la demanda impulsó a los supermercados a expandir su variedad de productos, mejorar su calidad y **diversificar sus categorías** para satisfacer las necesidades del mercado.

Para la **etapa de los 90 al 2005** se pudo observar la concentración del comercio, el cual se fue expandiendo gracias a la fusión y adquisición entre estas mismas. Entre

los **hitos más destacados**, cabe mencionar algunos eventos relevantes. En 2003, Cencosud adquiere la propiedad de Santa Isabel, Las Brisas, Montecarlo y Economax, consolidando su presencia en el mercado. Al año siguiente, en 2004, la multi-tienda Falabella entra en escena, marcando un importante paso en la industria.

Desde el **punto de vista de la tecnología**. En 1991, en Chile, se produjo un avance significativo facilitando la operatividad del sector de supermercados, implementando el código de barras y los lectores láser. Estas nuevas herramientas permitieron optimizar los procesos de abastecimiento e inventario, lo que a su vez contribuyó a la reducción de costos operativos. A causa de esto surgieron centros logísticos, tales como LTS de D&S, desempeñando un papel crucial en agilizar la distribución hacia distintas regiones del país.

En el **periodo de 2005 hasta la actualidad** las empresas se consolidan en el mercado en dos grandes participantes, Cencosud y Lider, vigentes hasta la fecha. De esta misma forma aparecen grandes competidores como la sociedad S.M.U. la cual adquiere Unimarc junto con una serie de cadenas regionales como Deca, Bryc, Korlaet, El Pilar y el 40% de Monserrat, entre otras, logrando el tercer lugar en participación de mercado y superándolos en volumen de puntos de venta.

Debido a la dura competencia las empresas se han visto en la obligación de **diferenciarse de las demás**, crean alternativas de servicio y experiencia para el cliente tales como son el caso de Hiper Lider los cuales ofrecen más categorías y variedades y las versiones express de estos mismos los cuales, como lo menciona el nombre, hacen que la experiencia de comprar sea mucho más rápida para el cliente. Otro ejemplo de diferenciación es que las mismas empresas crean sus propias marcas para ofrecer precios aún más bajos que la competencia.

En resumen, a medida que los retails se vuelven más sofisticados e incorporan una variedad creciente de categorías en sus tiendas, los consumidores encontrarán más conveniente acceder a un único punto de venta. En Chile, los retails están enfocados en aumentar el número de clientes leales al integrar servicios bancarios, seguros, viajes y otros beneficios. Un ejemplo de esto son las tarjetas de crédito emitidas por los bancos y por los propios retails, que facilitan las compras en los hipermercados.

4.5. CANALES DE VENTA

¿Qué son los canales de venta?

Los canales de venta son los distintos medios o vías a través de los cuales un producto o servicio llega desde el fabricante o proveedor hasta el consumidor final. Estos canales de distribución son esenciales para el proceso de comercialización y permiten que los productos estén disponibles y accesibles para los clientes.

Existen varios tipos de canales de venta, y la elección del canal adecuado depende del tipo de producto, el mercado objetivo, la estrategia de la empresa y otros factores relevantes. Algunos ejemplos comunes de canales de venta son:

1. **Venta directa:** Ocurre cuando el fabricante o proveedor vende sus productos directamente al consumidor, sin intermediarios. Esto puede darse en tiendas físicas propias o a través de tiendas en línea.
2. **Venta minorista:** Implica el uso de minoristas como intermediarios, que compran los productos al fabricante y luego los venden a los consumidores en sus establecimientos.
3. **Venta al por mayor:** En este caso, los productos se venden a granel o en grandes cantidades a distribuidores mayoristas, quienes luego los venden a minoristas o empresas que los utilizarán en sus procesos de producción.
4. **Venta a través de intermediarios:** Puede haber diversos intermediarios involucrados en la cadena de distribución, como agentes, representantes de ventas, distribuidores regionales, etc.
5. **Venta en línea (e-commerce):** Los productos se comercializan y venden a través de plataformas de comercio electrónico en internet, donde los consumidores pueden hacer sus compras en línea y recibir los productos en sus domicilios.
6. **Venta en tiendas especializadas:** Algunos productos se venden exclusivamente a través de tiendas especializadas que se enfocan en un nicho de mercado particular.

La elección de los canales de venta adecuados es crucial para asegurar una distribución efectiva y llegar a los clientes de la manera más conveniente para ellos. Una estrategia de canales bien diseñada puede aumentar la disponibilidad del producto, mejorar la experiencia del cliente y aumentar las ventas de una empresa.

¿Qué se sabe del tema hoy?

La población de Chile corresponde a 19,49 MM de personas donde el 92% de estas poseen acceso a internet, por lo que la relevancia de la mercadotecnia en estos últimos años ha sido de alta importancia. Junto con esto se sabe que si bien existían medios de e-commerce para las empresas más grandes de retail, es un hecho que luego de la pandemia esta forma de vender los productos se normalizó, por lo que actualmente la mayoría de las empresas (considerando las PYMEs) poseen igualmente páginas web u otras plataformas para vender sus productos a través de internet.

Se sabe también que Chile es el país de Sudamérica que más consume ropa y que en los últimos 5 años el chileno ha aumentado un 80% su consumo, pasando de 13 a 50 prendas nuevas por año en promedio. Es por esta misma razón que se consideraron los flujos provenientes del mercado de la ropa para desarrollar este estudio.

Las ventas online de los formatos retail para el año 2022 obtuvo una variación del -24% en comparación con el año anterior, una disminución considerable tomando en cuenta que las ventas digitales del año pasado se vieron en aumento debido a las restricciones que implicaron la pandemia de los años 2020 y 2021. Por otro lado, la presencia del marketing digital pos pandemia sigue presente y ha llegado para quedarse.

4.6. CANALES DE VENTA EN CHILE Y SU EVOLUCIÓN

Los principales canales de venta relacionados a nuestro país Chile están separados tanto en canales de adquisición física y canales de adquisición digitales.

Canales de adquisición física:

También llamados puntos de ventas o tiendas por departamento, actualmente se encuentran presentes a lo largo y ancho del país, incluso algunos han llegado a expandirse hacia el extranjero.



	TIENDAS	CENTROS COMERCIALES
CHILE	206 +6 nuevas	27
PERÚ	177 +5 nuevas	15
COLOMBIA	66	4
BRASIL	55 +3 nuevas	
MÉXICO	12 +3 nuevas	
URUGUAY	4	
ARGENTINA	7	
Total	527	46

Falabella: Actualmente, la empresa Falabella tiene una sólida presencia en siete países de América Latina, lo que le ha permitido diversificar su alcance y operaciones en la región. Aunque la mayor parte de sus ingresos provienen de Chile, representando aproximadamente el 60% del total, Falabella ha logrado consolidarse como una referencia importante en diversos mercados de la región.

Fuente: Memoria 2022, Falabella

En su país de origen, Chile, Falabella ha alcanzado una impresionante cifra de más de doscientas seis tiendas por departamento, lo que muestra la amplia cobertura y penetración en el mercado minorista. Además, cuenta con una red de aproximadamente veintisiete centros comerciales activos, que se han convertido en destinos de compras populares y centros de entretenimiento para miles de personas.

El compromiso de Falabella con la calidad de sus productos y servicios, así como su enfoque en la experiencia del cliente, ha sido clave para su éxito en la región.

Sus tiendas departamentales ofrecen una variedad de productos y marcas reconocidas, mientras que sus centros comerciales brindan un ambiente atractivo y moderno para satisfacer las necesidades y preferencias de los consumidores.

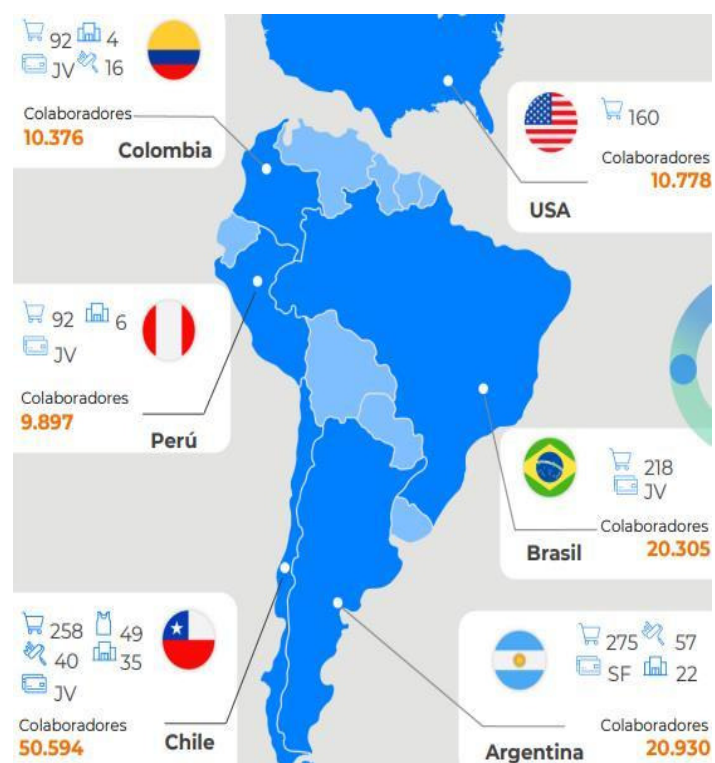
La estrategia de expansión de Falabella ha sido enfocada y cautelosa, buscando oportunidades de crecimiento en mercados estratégicos de América Latina. Esta estrategia ha permitido a la compañía consolidar su liderazgo en el comercio minorista y fortalecer su presencia en diversos sectores, como el financiero y el inmobiliario.

El compromiso de Falabella con la innovación y la adopción de tecnologías avanzadas ha sido otro factor clave en su éxito. La empresa ha implementado soluciones digitales y programas de fidelización para mejorar la experiencia del cliente y ofrecer servicios más personalizados y eficientes.

Además de su éxito comercial, Falabella ha mostrado un fuerte compromiso con el desarrollo sostenible y la responsabilidad social empresarial. A través de diversas iniciativas, la empresa contribuye al bienestar de las comunidades donde opera, promoviendo la inclusión social y el respeto por el medio ambiente.

Paris (Cencosud):

Al igual que en el caso de Falabella, Cencosud es otro destacado holding multinacional de origen chileno. Con una presencia sólida y diversificada, Cencosud opera en seis países estratégicos, siendo ellos Argentina, Brasil, Colombia, Perú, Estados Unidos y, por supuesto, su país de origen, Chile.



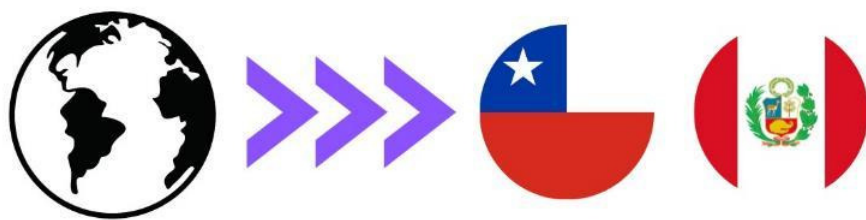
Cencosud ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, consolidándose como un actor relevante en el ámbito del comercio minorista y otros sectores clave. Su exitoso modelo de negocios ha permitido establecer una red de tiendas departamentales, supermercados, centros comerciales y otros formatos de retail, lo que le brinda una posición competitiva en cada uno de los países en los que opera.

Fuente: Memoria 2022, Cencosud.

A lo largo de su trayectoria, Cencosud ha demostrado su compromiso con la innovación, la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial. A través de iniciativas de inclusión social, desarrollo comunitario y prácticas comerciales éticas, la empresa ha construido una reputación sólida y confiable en los mercados donde opera.

Con una visión estratégica de crecimiento y una gestión sólida, Cencosud se mantiene como un referente en el mundo de los holdings multinacionales, contribuyendo al desarrollo económico de los países donde opera y brindando a millones de clientes experiencias de compra únicas y satisfactorias.

Ripley:



Retail que posee una sólida y exitosa presencia tanto en Chile como en Perú. Con una trayectoria de éxito y una estrategia de expansión bien definida, Ripley ha

logrado posicionarse como un líder en el sector retail de ambos países.

En Chile, Ripley se ha convertido en una de las principales cadenas de tiendas por departamento, ofreciendo a los consumidores una amplia variedad de productos y marcas de renombre en sectores como moda, hogar, tecnología y más. Con una red de tiendas estratégicamente ubicadas en diversas ciudades, la compañía ha logrado llegar a un gran número de clientes y mantener una sólida base de lealtad entre ellos.

Además de su compromiso con el comercio minorista, Ripley también ha incursionado en otros sectores, como servicios financieros y tarjetas de crédito, lo que ha ampliado su oferta y ha fortalecido su posición competitiva en ambos países.

La clave del éxito de Ripley radica en su enfoque en la calidad de sus productos y servicios, así como en su capacidad para innovar y adaptarse a las tendencias del mercado. La empresa ha sabido mantenerse a la vanguardia tecnológica, como plataformas de compra en línea y programas de fidelización.

Además, Ripley ha demostrado un fuerte compromiso con la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad. A través de diversas iniciativas, la empresa contribuye al desarrollo de las comunidades donde opera, promoviendo la inclusión social, el respeto al medio ambiente y el bienestar de sus colaboradores.

Canales de adquisición digital:

Plataformas en las que se encuentra Falabella:

- App: [falabella](#), disponible para Android e iOS.
- Facebook: [Falabella LA](#)
- Página web: www.falabella.com
- Twitter: [@FalabellaAyuda](#)
- Instagram: [@falabellacom_cl](#)
- YouTube: [FalabellaCom](#)

Plataformas en las que se encuentra Paris:

- App: [Paris app](#), disponible para Android e iOS.
- Facebook: [@TiendasParis](#)
- Página web: www.paris.cl
- Twitter: [@tiendas_paris](#)
- Instagram: [@tiendas_paris](#)

Plataformas en las que se encuentra Ripley:

- App: [Ripley](#), disponible para Android.
- Facebook: [RipleyChile](#)
- Página web: simple.ripley.cl
- Twitter: [@RipleyChile](#)
- YouTube: [Ripley Chile](#)

4.7. PRINCIPALES RETAILS EN CHILE

los retails más relevantes del país son Falabella, Ripley y París. Donde, por medio de las fuentes de información recopiladas a lo largo del estudio para el desarrollo de la tesis, se busca rescatar datos cualitativos y cuantitativos significativos para la investigación.

En este apartado hablaremos más de lleno sobre los retails escogidos como sujeto de estudio para este proyecto. El objetivo de esto es introducir e informar sobre sus orígenes, plataformas digitales, prestigio, entre otras cosas. Se sabe que en los retails de los que se hablará además de vender ropa de marcas conocidas, tanto de hombre como de mujer y en el área infantil, se ofrecen productos de calzado, electrodomésticos, muebles, joyas, productos de belleza, deporte y decoración, por lo que se consideran todas estas categorías dentro del análisis, sin discriminar en sexo o edad.

Falabella S.A.

Empresa chilena de tiendas por departamento fundada en 1889 bajo el nombre de “Sastrería Falabella Hnos” nace como la primera gran sastrería formada por la familia Falabella inmigrante de origen italiano. Posteriormente en los años cercanos al 1930 se incorpora Alberto Solari, quien introduce nuevos productos y puntos de venta en el país, ayudando a posicionar aún más a la empresa en el mercado, hasta el día de hoy la familia Sorati se encarga del área de la publicidad de la empresa. En el año 1979, se crea la tarjeta de crédito CMR Falabella y la primera vez que se ubicó en un centro comercial fue en el año 1983. Actualmente posee sucursales en Chile, Perú, Colombia, Brasil, Argentina, México y Uruguay. La clave de su firme liderazgo es la capacidad para atraer y retener talentos, formar equipos de primer nivel enfocados en la innovación y alcanzar los resultados.

Para la cuarentena del COVID-19 Falabella fue fuertemente criticada por la ineficiencia y pésimo cuidado a la hora de entregar sus productos a través de sus servicios en línea y plataformas móviles, parece evidente concluir que, en este periodo de tiempo, hubo una fuerte baja en ingresos por ventas de aproximadamente 177 MM de USD (166.698 MM de CLP) debido a múltiples pérdidas de clientes. Sin embargo, en el segundo trimestre del 2021 se han registrado ventas de 4.339 MM de USD (4 bn de CLP) estimando un crecimiento del 79% en comparación con el año anterior. Por la parte digital de sus ventas se registraron casi 10 MM de compras, 12% más que el año anterior, por lo que se pudo observar que el negocio online de la empresa escaló un 38% en el segundo trimestre del 2021, obteniendo 1.212 MM de USD (1 bn de CLP).

París (Cencosud)

Cadena chilena de almacenes fundada el 1900 en Santiago, Chile por José María Couso, quien instaló la “mueblería París”. En la década de 1940 la tienda cambia de nombre a Almacenes París debido a la ampliación de su rubro en ventas. En 1970 se creó la primera tarjeta de crédito de una multi-tienda, la tarjeta París, esta estrategia de nuevo servicio para sus clientes fue prontamente seguida por sus principales competidores, Ripley y Falabella.

El 2005 los derechos sobre la empresa de Almacenes París fueron oficialmente compradas por Cencosud (Centros Comerciales Sudamericanos) consorcio perteneciente a Horst Paulmann, quien opera principalmente en el área de los retails. Al pasar a manos de Cencosud su nombre de “Almacenes París” cambia a simplemente “París S.A.”. La realización de esta compra fue por medio del canje de acciones entre estas sociedades, luego de su adquisición se creó dos subdivisiones empresariales dentro de Cencosud: Las tiendas por departamento y los retails financieros.

Es igualmente importante recalcar que una de las tiendas más antiguas de la empresa tuvo que cerrar sus puertas permanentemente a causa de la crisis económica que trajo consigo la pandemia, además del vandalismo ocasionado por las protestas del estallido social, donde de vandalizaron sus bodegas, provocando pérdidas irreparables en su mercancía.

Cencosud, a nivel general, reporta pérdidas de 78 MM de USD (73.460 MM de CLP) el segundo trimestre del 2020. A pesar de esto la empresa Cencosud logró aumentar las ventas de un 153% por departamento a través del comercio digital, las cuales se vieron altamente beneficiadas por las restricciones sanitarias exigidas en la cuarentena.

Ripley

Cadena chilena de tiendas por departamento fundada en Santiago, Chile el año 1956 por los hermanos Calderón, principales empresarios de la época en el país. Tiene sucursales en Perú desde 1997 y en Colombia entre 2014 y 2016. Sus estrategias de marketing incluyen actividades como los "Días R" y "48 Horas", donde todos sus artículos rebajan sus precios por un tiempo. Cuenta con un banco creado 2002, en las cuales participan los negocios financieros tanto en Chile como en los otros países, además al igual que en París y Falabella, posee el servicio de tarjeta de crédito. Su compromiso es ofrecer lo mejor y lo más novedoso, con mejor calidad que esté disponible en el mundo entero.

En el periodo de crisis económica del 2020 en adelante, se puede observar un crecimiento del 111% en ventas digitales para la empresa. Por otro lado, en el área de los puntos de venta, estos resultados no se vieron igualmente reflejados debido a las clausuras temporales de tiendas a causa de la cuarentena obligatoria, cerrando así tiendas y sucursales bancarias. Sin embargo, luego de un periodo prolongado de tiempo y con autorización de los servicios de salud, se permitió la reactivación de algunas tiendas bajo restricciones sanitarias.

Entrando más en detalle sobre lo ocurrido durante la pandemia, la empresa registra un total de 24.493MM de CLP en pérdidas el tercer trimestre del 2020. Sin embargo, se ve una recuperación en sus ventas de 377.151 MM de CLP, mas estos valores no alcanzan a compararse con el periodo pasado, mostrando variación de -6,2%. Por lo que la empresa decide fortalecer sus canales digitales y sus gestiones de logística, generando un crecimiento considerable en las ventas digitales y en cobranza del banco.

5. METODOLOGÍA

1. En la primera etapa del estudio, se enfocará en comprender y analizar los antecedentes del impacto del e-commerce en el mercado minorista de Chile, tanto antes como durante la pandemia y otros factores que pudieron afectar al mercado. Esta investigación se basará en una revisión exhaustiva de fuentes bibliográficas y noticias en sitios web relevantes.
2. Se analizará la información adquirida en la fase anterior. Después de recopilar la información requerida, se procederá a identificar los factores y atributos relevantes, con el propósito de enriquecer la comprensión del tema en estudio. Se llevará a cabo un análisis de cómo las estrategias de comercio electrónico han impactado en los patrones de consumo en el mercado chileno.
3. Se realizarán un enfoque cuantitativo y cualitativos, comparando los tres retails por cada uno de los años con el fin de obtener resultados concluyentes que respalden el análisis.
4. Los resultados del estudio se determinarán en base a la aplicación metodológica y se reflejarán paso a paso las estrategias delineadas para cada una de las empresas y su evolución a lo largo de los últimos diez años.

5. Se concluyen los factores tanto favorables como desfavorables detectados en los puntos anteriores con respecto a las estrategias desarrolladas y se mencionarán los puntos más importantes que llevaron a los resultados actuales de cada retail.
6. Dentro de la conclusión se mencionarán algunas limitaciones y recomendaciones relacionadas con la recopilación de la información.

6. MEMORIAS Y CARTAS A LOS ACCIONISTAS

Para este gran análisis se desglosará en dos partes, el análisis donde se identificarán todos los puntos importante cualitativos en cada uno de los años para los tres retails y la segunda parte en la cual considerando los ingresos anuales (cuantitativos) se construirá un gráfico para determinar las curvas y la relevancia de cada retail dentro del mercado.

6.1. ANÁLISIS CUALITATIVO DE LAS MEMORIAS EN LOS RETAIL DE CHILE.

Carta de presidente y accionistas 2012:

Falabella (carta del presidente)

El año 2012 marcó un período de notable expansión para la compañía en la región, experimentando un crecimiento significativo en términos de **ventas**, las cuales ascendieron a la suma de **US\$ 12.309 millones**. Esto representó un incremento general del 15% en comparación con el año anterior. Por su parte, Chile registró un aumento del 11% durante ese año. Falabella tuvo un año exitoso en cuanto a la apertura de nuevas tiendas, sumando un total de 37 establecimientos incorporados en la región.

Promotora CMR S.A. fue afectada por Cuentas Punto Com S.A., quienes se apropiaron indebidamente de fondos de la compañía provenientes de pagos de estados de cuentas realizados por clientes en su plataforma en línea. Esta situación ha tenido un impacto negativo en los resultados anuales de la compañía, con una **pérdida de US\$ 41 millones**. Se han implementado mecanismos de control para prevenir futuros incidentes similares.

La empresa ha diseñado un plan de crecimiento ambicioso para los próximos cinco años, con el objetivo de expandir su alcance y brindar atención a un mayor número

de clientes, el cual se implementó a partir de enero de 2013. Este plan implica una **inversión considerable de US\$ 3.923 millones** e incluye la apertura de 231 nuevas tiendas y 20 centros comerciales. El fin de todo esto es fortalecer la presencia de la compañía en los países donde ya tiene presencia.

Hoy Falabella.com sigue siendo el sitio de Retail líder indiscutido en el mercado nacional y uno de los más importantes a nivel regional. El ecommerce está cambiando los hábitos de consumo de las personas y a su vez, genera un impacto en las reglas del juego en la industria del Retail. **El desafío ya no tiene fronteras físicas**, por lo que deben poseer la capacidad suficiente y habilidad de competir con los principales actores de la industria internacional.

Paris (Cencosud)

En el año 2012 se continuó con el crecimiento en Latinoamérica. En noviembre se concluyó con el proceso de integración de sistemas y adicionalmente se han comenzado a capturar sinergias con París haciendo las compras en conjunto, obteniendo mejores márgenes y ofreciendo un surtido de productos más enfocado al público.

También se transformaron todas las tarjetas “Más” en una sola tarjeta Cencosud, unificando su oferta de productos financieros bajo una sola marca.

- 952 tiendas y 29 centros comerciales al 31 de diciembre del año 2012. Un aumento de 102% comparado con el año 2006.
- 3,6 millones de m2 en superficie de ventas al 31 de diciembre del año 2012. Un aumento de 94% comparado con el año 2006.
- Más de 470 mil productos, ofrecidos a través de nuestras distintas divisiones de negocios, y 15 marcas presentes en 5 países al 31 de diciembre del año 2012.
- Un total de 4,6 millones de tarjetas de crédito emitidas y US\$ 1,8 billones en operaciones de tarjetas de crédito al 31 de diciembre del año 2012.

En total, durante 2012 Cencosud agregó un total de 157 nuevas tiendas, la mitad de las cuales fueron aperturas propias de su crecimiento orgánico, y el resto producto de adquisiciones en las divisiones de supermercados y tiendas por departamento.

Ripley:

Para el 2012 se abrieron 2 nuevas tiendas por departamento. Se inauguró la tienda Ripley en el sector de Providencia, y Ripley Mall Concepción. Todo este crecimiento significó un aumento en los costos, afectando negativamente los resultados de este año. Además durante el primer semestre se observaron bajos márgenes en el negocio retail junto con una disminución en los ingresos financieros, explicando así un menor EBITDA de un 11,1% comparado con el año pasado.

Se dió inicio a un plan piloto para distribuir la nueva Tarjeta Ripley Mastercard en algunas tiendas del país. La tarjeta podrá ser utilizada en más comercios, además de ser aceptada para su uso en el extranjero. El fin de esto es que la compañía logre aumentar la utilización de la tarjeta y con ello los beneficios para sus clientes. Una de las estrategias de fidelización mejor ejecutadas de la empresa es por medio de los “RipleyPuntos”, que permitía originalmente a los clientes acumular puntos usando la Tarjeta Ripley.

Ripley ha creado diferentes canales de venta que complementan su oferta, entre los que destacan el canal de venta virtual a través de la página www.ripley.cl, que genera comercio electrónico a distancia, y el área de venta corporativa que se preocupa de satisfacer las necesidades de empresas.

Análisis año 2012:

Para este año podemos ver la relevancia que existe en el lado e-commerce tanto para Falabella como para Ripley mencionando sus canales de venta en sus respectivas memorias anuales, se expresa que Falabella.com es el sitio de comercio web líder en estos años.

Se indica que las tres empresas han invertido en construcción e inauguración de nuevos puntos de venta para expandirse a lo largo del país y traer beneficios a largo plazo, sin embargo, en el caso de Ripley, esto solo a significado un aumento de costos debido a los bajos márgenes y disminución de ingresos en el área financiera del retail, por lo que para combatir esto se ejecutó un plan de distribución para su tarjeta ripley mastercard ofreciendo múltiples beneficios a sus clientes con el fin de fidelizar. Si hablamos de tarjetas, Paris también desarrolló su propia estrategia, fusionando todas las ya existentes en una sola la “tarjeta Cencosud” lo que provocó un aumento en la cantidad de tarjetas de crédito emitidas.

Considerando los aspectos negativos ocurridos en este período, cabe resaltar la apropiación de fondos en Falabella, lo cual generó descontento entre los clientes leales de la empresa y resultó en una pérdida de 42 millones de dólares para la compañía en el proceso de solucionar dicho problema inicial.

Carta de presidente y accionistas 2013:

Falabella:

En 2013, Falabella experimentó un crecimiento notable. Se destaca la expansión de su cadena en la región, con la apertura de 86 nuevas tiendas. Esto les permitió cerrar el año con un total de 382 tiendas, además de cinco nuevos centros comerciales, llegando a un total de 36. Además, gracias al desarrollo de su negocio de comercio electrónico, lograron **ventas por \$6.659.641 millones** durante el año, lo que representa un aumento del 12,3% en comparación con 2012.

Enfocados en encontrar nuevas maneras de generar valor que satisfagan las necesidades de sus clientes. Como resultado lanzaron “Móvil Falabella”, un operador móvil virtual que tuvo un gran éxito durante el año y logró contar con cerca de 60 mil clientes en Chile al final del período.

Para este punto Falabella está tomando conciencia sobre el impacto creciente y la relevancia del comercio electrónico en las operaciones de la empresa, por lo que aceptan el desafío de poder integrar al mundo real y virtual herramientas para teléfonos inteligentes que optimicen las compras para sus consumidores.

Paris (Cencosud):

Durante el año 2013, la empresa experimentó un constante crecimiento y mejora continua, llevando a cabo una serie de proyectos destacados. Después de un intenso proceso de expansión, se puso gran énfasis en la consolidación de las operaciones.

En ese período, Cencosud incorporó un total de 51 nuevas tiendas, principalmente mediante aperturas propias como parte de su crecimiento orgánico. En el sector de Tiendas por Departamentos, París continuó su proceso de consolidación bajo la

dirección de Cencosud. Las ventas alcanzaron los CLP 144.655 millones, lo que representó un aumento del 12,4% en comparación con el año anterior.

Ripley:

En el año 2013, la compañía experimentó un sólido crecimiento en su utilidad, la cual aumentó un 58,7% gracias al excelente desempeño de sus operaciones. El margen en el sector minorista registró un incremento de 180 puntos básicos, mientras que el negocio financiero mostró un crecimiento positivo y una gestión de riesgo saludable.

Un acontecimiento destacado en ese período fue **la integración exitosa del negocio financiero con Banco Ripley**, que se llevó a cabo a fines de diciembre de 2013 después de obtener la aprobación de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. Como resultado de esta integración, más de 2,2 millones de clientes de tarjetas se unieron al banco.

Además, en el año 2013 se inició la comercialización de la Tarjeta Ripley MasterCard, la cual brinda a nuestros clientes la posibilidad de acceder a la amplia red de Transbank y es aceptada en el extranjero. Este proyecto forma parte de nuestra estrategia para aumentar la utilización de la Tarjeta Ripley y ofrecer mayores beneficios a nuestros valiosos clientes.

En términos de expansión física, la compañía abrió dos nuevas tiendas en el transcurso del año. En junio, inauguramos Ripley Los Ángeles, una tienda con una superficie de venta de 6.170 m² distribuidos en tres niveles. En diciembre, llevamos a cabo la apertura de Mall Plaza Egaña, donde Ripley participa a través de su inversión en la sociedad Nuevos Desarrollos S.A. En este centro comercial, inauguramos una nueva tienda Ripley, elevando así su presencia a un total de 42 tiendas en todo el país. También es importante destacar la reapertura de nuestra tienda en Mall Plaza El Trébol, en la ciudad de Concepción, en el mes de julio.

Análisis año 2013:

Para los tres retails hubo un aumento en la expansión, incorporando nuevas tiendas y nuevas aperturas en centros comerciales elevando su presencia en el país y sus ventas aumentaron en comparación con el año anterior, en resumen, buenos márgenes para estas empresas.

Hablando en términos de e-commerce, Falabella continúa liderando destacablemente, logrando ventas de más de 6 billones de pesos chilenos durante el último año. Estos resultados han permitido a la empresa comprender la importancia del comercio virtual en el mercado, lo que los impulsó a plantearse la implementación de nuevas herramientas para mejorar la experiencia de compra en línea. Además, durante ese mismo año, se lanzó “Movil Falabella”, un operador virtual que obtuvo un éxito significativo al contar con aproximadamente 60 millones de clientes.

Tomando en cuenta los problemas que Ripley enfrentó el año pasado debido a sus bajos márgenes, es gratificante observar que la estrategia implementada para su recuperación dio resultados positivos en el año 2013. Durante este período, el retail experimentó un crecimiento en su utilidad gracias a un sólido desempeño operativo, lo que se tradujo en márgenes positivos, en gran parte gracias a la exitosa integración de la tarjeta Ripley Mastercard. Este enfoque resultó en un éxito notable al atraer a más de 2 millones de clientes al banco.

Carta de presidente y accionistas 2014:

Falabella:

Hubo un cambio de liderazgo en Falabella, donde Don Juan Cúneo Solari fue reemplazado por Carlo Solari Donaggio como presidente. Durante este año, la compañía se enfrentó a desafíos debido a la caída de los precios del petróleo y las materias primas en la región, lo cual resultó en una disminución del consumo y la depreciación de las monedas locales.

Para superar estos desafíos, Falabella se expandió a nuevos segmentos y ciudades donde no tenía presencia, introdujo nuevos formatos y marcas, mejoró sus marcas propias, aumentó la eficiencia y buscó mejorar la productividad. Se enfocaron en la logística, ampliaron la base de clientes en servicios financieros y fortalecieron el gobierno corporativo del Grupo Falabella.

El 125 aniversario de Falabella sirvió como una oportunidad para reflexionar sobre su futuro. El consumidor actual del siglo XXI demanda **una experiencia de compra única y eficiente, siendo más tecnológico**, experto y buscando múltiples canales de acceso. En línea con esto, Falabella reforzó su estrategia omnicanal en todas las áreas de negocio, realizando inversiones y proyectos para permitir a los clientes acceder a sus productos y servicios en cualquier momento y lugar. El objetivo es

generar experiencias positivas en la compra, el consumo y el contacto con los clientes, siendo clave para lograr crecimiento y rentabilidad.

Durante el año 2014 se realizaron 289,6 millones de transacciones de negocios en nuestro segmento Retail, tanto en tiendas físicas como en el canal online, un 8,3% más que el 2013. El canal online alcanzó más de 1,8 millones de transacciones con un fuerte crecimiento de 41% con relación al 2013. Existen más de 4,3 millones de cuentas CMR activas, 1,1 millones de cuentas corrientes y cuentas vistas en Banco Falabella, 9 millones de pólizas en Seguros Falabella y 400 mil pasajeros que viajaron a través de Viajes Falabella. 266 millones de personas visitaron los centros comerciales Mall Plaza en la región. En el año hubo cerca de 400 mil comentarios positivos hacia las marcas del Grupo en las redes sociales, y menos de 50 mil comentarios negativos.

CHILE:

- 154,4 millones de transacciones
- 211 millones de visitas a centros comerciales Mall Plaza durante el 2013
- 2,1 millones cuentas CMR activas

Paris (Cencosud):

La División de Centros Comerciales tuvo un excelente desempeño, generando ingresos por un monto de \$214.850 millones. Uno de los aspectos más destacados fue el funcionamiento exitoso de Costanera Center, un proyecto del cual nos sentimos orgullosos y que sigue fortaleciéndose dos años después de su inauguración. Este centro comercial tiene una ocupación del 98% y durante el año 2014 recibió cerca de 30 millones de visitantes, un 11% más que el año anterior. Además, se comenzó el proceso de comercialización para el arriendo de la Gran Torre Costanera y se llevaron a cabo obras viales para mitigar los efectos de la Tercera Etapa.

En cuanto a nuestra División de Tiendas por Departamento, tuvo un año desafiante en Chile debido a la desaceleración económica.

Ripley:

Durante el año 2014, Ripley inauguró su primera tienda en Copiapó, la cual se encuentra ubicada en el nuevo centro comercial Mall Plaza, donde Ripley tiene una participación a través de Nuevos Desarrollos S.A. Con esta apertura, la compañía finalizó el año con un total de 43 tiendas en todo el país.

Además, Ripley consolidó su negocio financiero en Chile bajo el Banco Ripley y amplió su presencia en el sector minorista a través del canal en línea, incorporando nuevas marcas exclusivas a su cadena. Estas medidas fueron tomadas con el objetivo de mejorar los márgenes y la rentabilidad.

Anticipándose a los cambios en la industria minorista en los últimos años, Ripley ha continuado desarrollando nuevos canales para asegurar su posición como una de las principales empresas de retail en la región en el futuro. En este sentido, la compañía ha enfocado sus esfuerzos en el desarrollo del canal de comercio electrónico, expandiendo la variedad de productos disponibles en su sitio web, instalando quioscos en las tiendas para ofrecer a los clientes una experiencia de compra en línea y habilitando opciones de retiro en tienda y retiro remoto a través de los Citybox ubicados en todo el país, entre otras iniciativas. Estas acciones han contribuido al crecimiento por encima del promedio del mercado en línea chileno de Ripley.com durante el último año.

Ripley también se ha centrado en la migración de sus clientes de la Tarjeta Ripley a la Tarjeta Ripley Mastercard y está trabajando en el desarrollo de un nuevo sistema tecnológico que permitirá ofrecer una variedad de productos bancarios adaptados a las necesidades de los clientes de Ripley.

Análisis año 2014:

Debido a la caída del precio del petróleo y materia prima del país, llevó a la depreciación de la moneda local y con ella la disminución del consumo, perjudicando principalmente a los retails del país, bajo este problema las empresas afectadas tomaron sus respectivas precauciones.

Para Paris este efecto no repercutió mucho en sus ventas, ya que a pesar de que tuvo una baja en las ventas por tiendas por departamento, las ventas en los centros comerciales (especialmente el costanera center) tuvieron un excelente desempeño representando casi el 98% de sus ingresos ese año. Por su parte Falabella decide

expandirse a ciudades donde no tenían presencia, aumentó la eficiencia, logística, productividad y fortalecieron su gobierno corporativo para superar la disminución del consumo, además obtuvo un crecimiento en ventas y un incremento en su volumen de cuentas CMR, también se decidió invertir en la mejora de la experiencia de compra digital. Para este año Ripley tuvo un aumento exponencial en la mejora de sus márgenes, consolidando su negocio financiero bajo su sector de Banco Ripley y ampliando su presencia a través de sus canales en línea, incorporando nuevas marcas, desarrollando nuevos canales de venta para asegurar su posición entre las principales entre otras estrategias para su resurgimiento.

Carta de presidente y accionistas 2015:

Falabella:

En el año 2015 Falabella ha demostrado, una vez más, la flexibilidad y capacidad de adaptación a entornos cambiantes. Es así cómo, y a pesar del complejo escenario económico en los países de la región, nuestra compañía ha logrado incrementar sus ingresos en 10,4% y sus utilidades en 11,9% con respecto al año anterior.

Paris (Cencosud):

Se puso en marcha un plan para **controlar los costos de administración y ventas**, el cual incluyó diversas medidas para alcanzar este objetivo. Una de estas medidas fue la implementación de un plan enfocado en las tiendas con un rendimiento bajo. Desde abril de 2015, se cerraron 8 tiendas, mientras que otras 17 tiendas experimentaron mejoras significativas en su rendimiento.

En la División de Mejoramiento para el Hogar, se logró un desempeño destacado. Los ingresos aumentaron un 19,9% y alcanzaron los \$1.469.246 millones en el año 2015. Además, se registraron resultados positivos en las ventas comparables (Same Store Sales, SSS) en los tres países donde la empresa tiene presencia (Chile, Argentina y Colombia).

Ripley:

Durante el año 2015, la compañía tomó la decisión de reducir su ritmo de inversiones para enfocarse en mejorar la rentabilidad tanto en el sector minorista como en el sector financiero, con el objetivo de generar mayores beneficios para sus accionistas.

En el ámbito minorista, se implementó el plan estratégico Ripley 3D, el cual se centra en tres dimensiones clave para mejorar los resultados en un contexto desafiante marcado por la competencia y una situación macroeconómica adversa.

El esfuerzo, la trayectoria y el liderazgo de la empresa fueron reconocidos al recibir el premio eCommerce Award, otorgado por la Cámara de Comercio de Santiago y el Instituto Latinoamericano de Comercio, en reconocimiento a su destacada presencia en el comercio electrónico dentro del sector minorista en Chile.

Análisis año 2015:

Los aspectos más destacados para los tres retailers son los siguientes:

En el caso de Falabella, destaca su notable capacidad de adaptarse a entornos económicos hostiles, ya que, a pesar de las circunstancias, ha logrado incrementar sus ingresos en un 10.4%.

Por su parte, Paris tomó la decisión de cerrar algunas tiendas físicas con el objetivo de reducir costos administrativos y potenciar el rendimiento y la demanda de sus otros puntos de venta, una estrategia que ha reflejado una respuesta positiva.

Por otro lado, Ripley optó por disminuir su inversión y centrarse en mejorar los beneficios para sus accionistas, lo cual ha resultado en un año exitoso para la empresa, siendo galardonada con el premio “ecommerce award” en reconocimiento a su destacada presencia en el comercio electrónico.

En resumen, cada retailer ha abordado sus desafíos de manera estratégica y ha logrado avances significativos en sus respectivos campos, demostrando adaptabilidad y enfoque en el éxito a largo plazo.

Carta de presidente y accionistas 2016:

Falabella:

Durante el año 2016, se enfrentaron a un panorama global más incierto, marcado por cambios políticos y económicos impredecibles en varios países relevantes.

La industria del comercio se vio impactada por una serie de transformaciones tecnológicas. La introducción de nuevas tecnologías, el auge del comercio electrónico, la popularización de los dispositivos móviles, los avances en logística y comunicaciones, y las posibilidades de análisis de datos masivos, han reconfigurado el mapa del comercio de manera significativa.

“En el año 2016 nos enfocamos en avanzar en la transformación digital de nuestra organización. Seguimos profundizando una estrategia omnicanal, que busca integrar el mundo físico y digital, dado que esto marcará el futuro de nuestra compañía.”

Fuente memoria 2016 Falabella, Sandro Solari. Gerente General.

Con un enfoque centrado en la omnicanalidad y la digitalización, Falabella Retail ha llevado a cabo una revisión completa del proceso de compra (check-out). Gracias a esta transformación, se logró reducir en un 40% el número de pasos y campos que los clientes deben completar al momento de realizar una compra. Además, se implementó una plataforma con capacidad de respuesta para dispositivos móviles (mobile responsive), lo que ha mejorado significativamente la velocidad y la facilidad de uso durante todo el proceso de compra. Estas innovaciones han permitido que los clientes tengan una experiencia más rápida, fluida y satisfactoria al realizar sus compras en la plataforma de Falabella Retail.

Paris (Cencosud):

Durante el año 2016, en un entorno económico desafiante caracterizado por la devaluación de la moneda, altos niveles de inflación y un crecimiento económico más lento, Cencosud logró hacer avances significativos en el mercado.

En cuanto a la rentabilidad, medida mediante el Ebitda ajustado, la compañía experimentó una mejora de casi el 12%, alcanzando los CLP 765.955 millones. Esto se tradujo en un margen del 7,4%, en comparación con el 6,2% del año anterior.

Además, las utilidades crecieron un impresionante 67,2%, llegando a CLP 387.798 millones.

Durante el año, se llevaron a cabo 15 aperturas de tiendas, incluyendo 12 supermercados, 2 tiendas por departamento y una tienda de mejoramiento del hogar. Además, se inició la operación de un nuevo centro de distribución dedicado a productos perecederos en Chile, y se dio inicio a la construcción de un centro comercial en Valdivia, también en Chile.

Ripley:

Durante el año 2016, Ripley Chile se enfrentó a un entorno económico marcado por un bajo crecimiento, una demanda débil y un ligero aumento en los índices de desempleo. Sin embargo, la compañía logró mantener resultados positivos.

En el sector minorista, Ripley se enfocó en fortalecer y mejorar sus marcas propias y exclusivas, especialmente en el ámbito de la moda y el vestuario. Esta estrategia contribuyó a incrementar los márgenes de beneficio, cumpliendo con las metas establecidas en el presupuesto.

Asimismo, el canal de venta en línea desempeñó un papel relevante en el crecimiento de las ventas minoristas al complementar la presencia de las tiendas físicas. Mediante la ampliación de la oferta de productos en el sitio web y la mejora en los estándares de servicio, Ripley experimentó un aumento significativo en las tasas de venta, alcanzando un crecimiento anual cercano al 40%. Estos logros le permitieron recibir nuevamente el premio eCommerce Award, en reconocimiento a su destacada labor en el comercio electrónico.

Análisis año 2016:

Las transformaciones tecnológicas de este año mostraron un panorama incierto y han provocado una reconfiguración del mapa del comercio significativamente. Falabella se encuentra en la fase de implementación para ejecutar la estrategia de un omnicanal y digitalización a través de un proceso de compra llamado “check-out” el cual agiliza las compras para el cliente.

Adicionalmente es necesario mencionar que a pesar de las dificultades económicas de la época las empresas lograron obtener cifras positivas y márgenes crecientes.

En el caso de Paris, este logró abrir tiendas y construir nuevos centros comerciales. Por otro lado, el canal de ventas en línea de Ripley fue pieza clave y complementó el crecimiento en ventas de la empresa, por lo que nuevamente y por segundo año consecutivo recibió el premio “e-commerce awards”

Carta de presidente y accionistas 2017:

Falabella:

Durante el año 2017, sus retails experimentaron **un importante crecimiento en las ventas en línea**, alcanzando la cifra de US \$769 millones, lo que representó un 6,5% del total de nuestras ventas minoristas. Este canal de **comercio electrónico experimentó un sólido incremento del 36%** en comparación con el año anterior.

En términos de inversiones estratégicas, se enfocaron en mejorar la logística y la infraestructura tecnológica. Durante ese año, implementaron sistemas integrales de gestión de almacenes (WMS) en sus tiendas por departamento y en la división de mejoramiento del hogar. Además de la modernización del proceso de despacho a domicilio en su principal centro de distribución de Sodimac en Chile mediante la incorporación de tecnologías de automatización de última generación.

En el ámbito inmobiliario, se inauguró en Chile el Mall plaza Los Dominicos, un centro comercial que se caracteriza por ofrecer una atractiva combinación de tiendas, así como también por su enfoque en la innovación, la cultura, la gastronomía y el entretenimiento, brindando a los visitantes una experiencia única.

Paris (Cencosud):

Durante el año 2017, se registró un incremento significativo en las ventas omnicanal. Es importante destacar que en Chile, la cobertura de este modelo de ventas abarcó aproximadamente el 68% del territorio.

En términos de rentabilidad, medida a través del Ebitda ajustado, la compañía logró obtener ingresos por un total de CLP 702.851 millones, con un margen de ganancia del 6,7%. Asimismo, la utilidad experimentó un incremento notable, alcanzando los CLP 440.136 millones, lo que representa un crecimiento del 13,5%.

Como parte de la estrategia de fortalecimiento financiero, se implementó un plan de venta de activos no estratégicos por un monto de hasta USD 1.000 millones, con el propósito de acelerar el proceso de reducción de endeudamiento y fomentar el crecimiento de Cencosud. Hasta el momento, dicho plan se está llevando a cabo de acuerdo a lo planificado y cualquier novedad relevante será comunicada oportunamente al mercado.

Ripley:

Durante el año 2017, Ripley Chile logró alcanzar un hito histórico al registrar la mayor utilidad en toda su trayectoria, a pesar de enfrentar un entorno macroeconómico desafiante. La compañía experimentó un crecimiento significativo del 5,6% en sus ingresos, un destacado aumento del 21,2% en su resultado operativo y un impresionante incremento del 85,1% en la utilidad de sus operaciones continuadas.

En el sector del retail, Ripley Chile se enfocó en ofrecer a sus clientes una propuesta de moda atractiva, haciendo especial hincapié en el desarrollo y fortalecimiento de sus marcas exclusivas. Esta estrategia permitió obtener resultados positivos y satisfacer las demandas de los consumidores, posicionándose como líder en el mercado.

Además, a principios del año 2017, se introdujo MercadoRipley.com, una plataforma integrada completamente en el sitio web de Ripley. Esta innovadora iniciativa brinda la oportunidad a pequeños y medianos empresarios de comercializar sus productos a través del portal de Ripley, fomentando el crecimiento y la diversificación de la oferta, así como apoyando el emprendimiento en el país.

Análisis año 2017:

En este período, se destaca un importante crecimiento en las ventas en línea para las tres empresas estudiadas. Especialmente, Ripley sobresale en el ámbito del e-commerce, logrando su mayor utilidad histórica a pesar de las condiciones económicas del país. Fortaleció su liderazgo en el mercado al ofrecer atractivas propuestas de moda en colaboración con marcas exclusivas. Además, introdujo con éxito "**MercadoRipley.com**", un sitio web de comercio electrónico que brinda apoyo a emprendedores y fomenta el crecimiento empresarial.

Por otro lado, tanto Paris como Falabella también experimentaron un crecimiento en sus ventas digitales en comparación con el año pasado. Paris, en particular, alcanzó una significativa cobertura del modelo omnicanal del 68%.

Carta de presidente y accionistas 2018:

Falabella:

Durante el año 2018, se produjeron avances significativos en el ámbito logístico, materializados mediante diversas inversiones, entre las cuales destacó la entrada en funcionamiento del centro de distribución **omnicanal** en Santiago de Chile. Este centro automatizado, considerado el más avanzado de la región, tuvo como objetivo principal **satisfacer las necesidades de un consumidor cada vez más exigente**, que demanda respuestas rápidas y precisas tanto en el entorno físico como en el digital.

En el caso de Falabella en Chile, la compañía se enfocó en simplificar la experiencia de sus clientes mediante un enfoque integral en el retail, lo digital y lo virtual. Durante el año 2018, se estableció un ecosistema de servicios integrados con el propósito de potenciar las capacidades transversales y brindar una atención conveniente a los clientes. **Destacaron los avances en el canal de ventas online**, con un notable incremento del 26,4% en las transacciones por internet. Además, se priorizó la apertura de nuevas tiendas, se realizó la adquisición de Linio y se trabajó en la integración de los canales físicos y digitales. Asimismo, se llevaron a cabo mejoras en la infraestructura logística y **se fortalecieron las capacidades financieras con el objetivo de liderar la digitalización financiera en la región**. En resumen, Falabella buscó transformar la experiencia de compra de sus clientes a través de la combinación de los canales físicos y digitales, impulsando el crecimiento del canal online, la expansión de tiendas, la integración de Linio, la mejora de la infraestructura logística y el fortalecimiento financiero, con el fin de ofrecer una experiencia de compra más completa y satisfactoria.

Paris (Cencosud):

En el transcurso del año 2018, Cencosud en Chile se concentró en fortalecer su presencia digital como parte fundamental de su estrategia de crecimiento. La empresa **se enfocó en impulsar la transformación digital y la implementación**

de estrategias omnicanal para mejorar la experiencia de compra de sus clientes. Con el propósito de lograrlo, se adoptaron nuevas tecnologías y se establecieron canales de venta innovadores, con el fin de garantizar que la experiencia de compra fuera inolvidable.

Cencosud tuvo como objetivo aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado digital en Chile, mientras se mantenía comprometido con aspectos económicos, sociales y medioambientales. La empresa **se adaptó a los cambios en las preferencias de los consumidores y a las tendencias del mercado**, ofreciendo soluciones innovadoras y satisfactorias a través de sus canales digitales. Todo esto reflejó su dedicación a la excelencia y su determinación en brindar una experiencia de compra positiva y acorde con las expectativas de los consumidores actuales.

Ripley:

Durante el año 2018, Ripley Chile se enfrentó a desafíos debido a factores como la disminución de compras de clientes extranjeros y condiciones climáticas adversas, lo que afectó la demanda de sus productos. A pesar de estas circunstancias, la empresa logró mantener un crecimiento del 3,1% en sus ingresos y obtuvo una utilidad neta de \$63.263 millones.

Un logro destacado fue la apertura de una nueva tienda en Arica, lo que permitió a Ripley tener presencia en todo el territorio chileno con un total de 47 tiendas. Además, la compañía **avanzó en la implementación de estrategias omnicanal y en la digitalización de su negocio minorista**, ganando la confianza de sus clientes. Se fortaleció la plataforma Mercado Ripley, que integra un mercado en línea con el sitio web de la empresa, permitiendo a otros vendedores ofrecer sus productos a través de Ripley.com y ampliando así la oferta para los consumidores. Además, **recibieron reconocimiento** por su iniciativa móvil en los premios **eCommerce Award**.

Para el año 2019, Ripley tiene como objetivo impulsar el crecimiento de sus ventas, mejorar la rentabilidad y fortalecer sus negocios, enfocándose en la omnicanalidad y la digitalización para ofrecer a sus clientes una experiencia de compra innovadora y satisfactoria.

Análisis año 2018:

Durante este año, el tema más destacado en las tres empresas fue el concepto de “omnicanal”. Falabella, en particular, mencionó haber iniciado la operación de su centro de distribución omnicanal en Santiago, con el objetivo de satisfacer las necesidades de un consumidor cada vez más exigente. Este enfoque, que ha estado desarrollándose en los últimos años, llevó a que las empresas se centraran en las áreas digitales y conexiones virtuales para fortalecer su presencia en el mercado en línea, lo que resultó en un incremento significativo en las transacciones por internet.

Ante los cambios en las preferencias de los consumidores, las empresas se vieron en la necesidad de adaptarse y ofrecer soluciones innovadoras a través de sus canales digitales. Ripley, por ejemplo, demostró un fortalecimiento notorio de su plataforma “Mercado Ripley”, que fue instaurada en 2017. Gracias a estas ideas innovadoras y potenciadoras, Ripley fue nuevamente reconocida con el premio “e-commerce awards”. Este reconocimiento es un reflejo del éxito que han tenido las estrategias omnicanal para mejorar la experiencia del cliente y fortalecer su posición en el mercado en línea.

Carta de presidente y accionistas 2019:

Falabella:

En el año 2019, Falabella tiene como objetivo principal **la creación de un entorno en el que se combinen tanto lo físico como lo digital**, con el fin de ofrecer a sus clientes una amplia gama de productos y servicios de calidad. Para lograr esto, se está **impulsando la digitalización de la empresa** y se está fortaleciendo el comercio electrónico, **mientras se mantiene la presencia de tiendas físicas**, centros comerciales y centros de distribución logística.

En términos de expansión, se ha avanzado en el **desarrollo de las primeras tiendas IKEA en Chile**, lo que representa un hito importante en la estrategia de crecimiento de la compañía. Además, **se ha ampliado la disponibilidad de productos en los canales digitales**, aumentando significativamente la cantidad de opciones disponibles para los clientes. En particular, Sodimac ha experimentado un crecimiento considerable, con un aumento del 80% en la oferta de productos. Además, el Marketplace de Linio ha experimentado un aumento significativo en el número de visitantes, concentrando una parte importante de las ventas en línea.

Un logro destacado es la implementación de **la apertura 100% digital de la tarjeta de crédito**, lo que ha simplificado y agilizado el proceso para los clientes. Esto demuestra el compromiso de Falabella en adaptarse a las necesidades y preferencias de los consumidores en la era digital.

En resumen, Falabella está enfocada en la construcción de un ecosistema que integre de manera efectiva lo físico y lo digital, con el objetivo de ofrecer una experiencia de compra completa y satisfactoria para sus clientes.

Paris (Cencosud):

En Chile, se llevaron a cabo proyectos significativos y se destacó la exitosa apertura en el mercado de valores de Cencosud Shopping, lo que generó una importante recaudación y fortaleció la posición financiera de la empresa.

Durante ese año, Cencosud **reforzó su enfoque omnicanal**, reconociendo los cambios en la forma en que los clientes interactúan con las empresas, y se esforzó por **ofrecer la mejor experiencia posible tanto en sus tiendas físicas como en sus plataformas en línea**. El objetivo principal era adaptarse a las nuevas preferencias y necesidades de los consumidores, brindándoles una experiencia de compra integrada y satisfactoria, sin importar el canal que eligieran para realizar sus compras.

Ripley:

Durante el año 2019, Ripley experimentó un notable crecimiento en su comercio electrónico, impulsado principalmente por las ventas a través de Mercado Ripley, una plataforma integrada en su sitio web que permite a diversos negocios vender sus productos en Ripley.com. La compañía ha mejorado su servicio, ampliado su oferta de productos y adaptado su organización para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores en un entorno omnicanal.

Ripley ha realizado **inversiones significativas en tecnología** y ha liderado la transformación digital de la empresa a través de RipleyLabs. Han desarrollado soluciones innovadoras para sus clientes, lanzado nuevos productos y automatizando procesos operativos. Además, **han lanzado la billetera virtual Chek** y establecido alianzas estratégicas que permiten a los clientes realizar pagos utilizando relojes Garmin o Fitbit.

A pesar de un entorno regional complejo, marcado por la desaceleración económica y los desafíos sociales en Chile, Ripley ha implementado medidas para mejorar la eficiencia, controlar los gastos y priorizar iniciativas estratégicas. Han fortalecido su posición financiera, incrementando sus niveles de efectivo y reduciendo su deuda financiera neta. **El Banco Ripley ha mantenido índices de liquidez y solvencia superiores al promedio de la industria bancaria.**

Análisis año 2019:

En este periodo, tanto Falabella como Paris tienen como objetivo crear un entorno donde sus áreas de ventas digitales y físicas se complementen y trabajen en sinergia. Por otro lado, Paris y Ripley comparten el enfoque de dirigir sus inversiones hacia el desarrollo de nuevas tecnologías para fortalecer sus estrategias omnicanal.

Además, Falabella destaca por su trabajo en el desarrollo de las tiendas IKEA en el país y la aplicación de nuevos productos en sus canales digitales. Por su parte, en Ripley, un punto relevante a destacar es el lanzamiento de la billetera virtual “Check”, una alianza que permite optimizar los pagos por parte de los clientes.

Entonces, durante este periodo, estas empresas están enfocadas en mejorar la integración entre sus canales de ventas y en invertir en tecnologías innovadoras para ofrecer una experiencia más completa y conveniente a sus clientes. Falabella se destaca por su expansión con tiendas IKEA y la adopción de nuevos productos digitales, mientras que Ripley apuesta por la billetera virtual “Check” para facilitar los pagos de sus clientes.

Carta de presidente y accionistas 2020:

Falabella:

Durante el año 2020, Falabella tuvo que **hacer frente a los desafíos ocasionados por la pandemia mundial**, poniendo un gran énfasis en el cuidado de la salud de sus empleados y clientes. La situación de **la pandemia aceleró el proceso de digitalización en todas las áreas**, y Falabella **se adaptó rápidamente** a esta nueva realidad, implementando diversas modificaciones en sus operaciones para satisfacer las necesidades de los clientes de forma remota y digital. Un aspecto destacado fue el **notable crecimiento de las ventas en el comercio electrónico**

y el **Marketplace**, logrados mediante soluciones internas que les permitieron establecer una relación directa con los clientes, sin intermediarios.

En cuanto a la parte financiera, Falabella logró la **apertura de 250,000 tarjetas de crédito digitales y lanzó la billetera digital Fpay**, lo cual facilitó el procesamiento de pagos tanto en las tiendas físicas como en línea.

En términos de sostenibilidad, Falabella recibió **reconocimiento al ser incluida entre los cinco retails más sostenibles del mundo** según el Dow Jones Sustainability Index. Además, la compañía se involucró en iniciativas solidarias y brindó apoyo a la comunidad durante la crisis sanitaria.

Paris (Cencosud):

Durante el año 2020, Cencosud experimentó **importantes avances en el comercio electrónico**, logrando aumentos significativos en la **adopción del canal online en diversos sectores**, como supermercados, tiendas por departamento y mejoramiento del hogar. La compañía aprovechó la pandemia como una oportunidad para implementar cambios y profundizar en su estrategia omnicanal, **invirtiendo en desarrollos tecnológicos** para fortalecer su presencia digital. Como resultado, **los ingresos de la empresa crecieron considerablemente**, impulsados especialmente por las ventas en línea, en segmentos como supermercados, tiendas por departamento y mejoramiento del hogar.

Adicionalmente, Cencosud logró consolidar una base financiera sólida al reducir significativamente su deuda, lo que se tradujo en una disminución del apalancamiento bruto y una mejora en la calificación de riesgo según Fitch Ratings y Moody's. Estas medidas contribuyeron a fortalecer la posición financiera de la compañía y a mejorar su perfil crediticio.

Ripley:

En el año 2020, Ripley implementó una serie de **medidas de seguridad y prevención** para salvaguardar la salud de su personal y clientes **frente a la pandemia global**. Además, **ofrecieron medidas de alivio financiero**, como la opción de postergar el pago de cuotas bancarias durante el estado de catástrofe.

Aprovechando las restricciones sanitarias y el aumento del comercio electrónico, la empresa **aceleró su proceso de transformación digital y omnicanal**.

El comercio electrónico se convirtió en una parte fundamental de la vida cotidiana de los consumidores chilenos, lo que llevó a Ripley a experimentar un crecimiento significativo en sus canales digitales. Durante el año 2020, lograron generar ventas por un valor bruto de mercancías (GMV) de \$689 millones de dólares en sus canales digitales, lo que representa un aumento del 144,2% en comparación con el año anterior.

En el sector bancario, **Banco Ripley fortaleció sus canales digitales para brindar atención a los clientes durante los períodos en los que las sucursales físicas estuvieron cerradas**. Como resultado, el 92% de los clientes de Ripley son usuarios digitales, lo cual muestra un incremento significativo en comparación con el 52% registrado el año anterior. Además, se lanzaron nuevos productos digitales, como el pago sin contacto a través de la Tarjeta Ripley Mastercard, y se introdujeron tarjetas de crédito y débito totalmente digitales.

Asimismo, Ripley avanzó en su **estrategia de sostenibilidad**, promoviendo el cuidado del medio ambiente y fomentando el reciclaje y la reutilización en su cadena de suministro. La mayoría de las tiendas, oficinas corporativas y centros de distribución de la compañía operan con energía 100% renovable, lo que demuestra su compromiso con la protección del entorno natural.

Análisis año 2020:

A principios de este año, se emitió una alerta debido a la declaración de emergencia por el brote de COVID-19 que se originó en Wuhan, China. Esta devastadora pandemia tuvo un impacto significativo tanto en la salud pública como en la economía global. Como resultado, todas las empresas se vieron obligadas a adaptarse a las circunstancias para sobrevivir o enfrentar el cierre permanente.

Sin embargo, los sujetos de estudio de esta investigación lograron superar este hostil panorama mediante una rápida digitalización de sus operaciones en cada área de sus respectivas empresas. Esta adaptación les permitió satisfacer las necesidades de sus clientes de forma remota, lo que a su vez generó un notable crecimiento en las ventas a través de sus plataformas de Marketplace.

Un claro ejemplo es la empresa Falabella, que durante este período logró abrir más de 250.000 tarjetas de crédito y lanzó con éxito su plataforma digital Fpay. Además, Falabella obtuvo reconocimiento por ser uno de los 5 minoristas más sostenibles a nivel mundial, lo que resalta su compromiso con la sostenibilidad en medio de una crisis global.

Por otro lado, la empresa Paris tomó una sabia decisión al invertir nuevamente en desarrollo tecnológico, lo que resultó en un crecimiento considerable de sus ingresos. Esta medida les permitió mantenerse a flote y prosperar en medio de la incertidumbre económica provocada por la pandemia.

Finalmente, Ripley demostró empatía y apoyo a sus clientes del Banco Ripley durante estos tiempos difíciles. Ofrecieron un alivio financiero al postergar el pago en cuotas mientras duraba el estado de emergencia. Como resultado de su atención al cliente y servicios digitales, el 92% de los clientes del Banco Ripley se convirtieron en clientes digitales, aprovechando los servicios ofrecidos durante los períodos en los que las sucursales permanecían cerradas.

Se puede rescatar que, estas tres empresas enfrentaron con éxito los desafíos que trajo consigo la pandemia de COVID-19 al acelerar su proceso de digitalización. Gracias a esta adaptación, pudieron mantenerse a flote, satisfacer las necesidades de sus clientes y experimentar un crecimiento notable en sus operaciones en línea. Su capacidad para innovar y mantener el enfoque en el cliente fue fundamental para superar esta crisis tanto de salud como económica.

Carta de presidente y accionistas 2021:

Falabella:

Falabella ha logrado notables avances en la implementación de un nuevo modelo de negocio basado en la digitalización y el comercio electrónico. Estos progresos le han permitido establecer una conexión directa y personalizada con sus clientes, aprovechando tanto sus tiendas físicas como sus plataformas digitales como una ventaja competitiva frente a sus competidores. Gracias a esta estrategia digital, Falabella ha obtenido resultados positivos en términos de ventas, generación de flujo de efectivo y beneficios corporativos.

El crecimiento de las ventas ha sido impulsado por **una demanda dinámica, impulsada por las ayudas financieras y los ahorros que la población ha**

utilizado durante la pandemia. No obstante, este efecto se ha moderado a medida que la situación sanitaria se normaliza y los estímulos económicos disminuyen.

Falabella se esfuerza por mantener su eficiencia y competitividad en precios, invirtiendo en plataformas para todas las empresas de su grupo, como el arketplace, el programa de lealtad CMR Puntos, el sistema de financiamiento y la billetera electrónica Fpay.

En resumen, Falabella ha experimentado un año positivo en 2021, gracias a sus avances en digitalización y comercio electrónico, lo que ha contribuido a su éxito en el mercado minorista chileno.

Paris (Cencosud):

Cencosud ha enfocado sus esfuerzos en **ofrecer productos de alta calidad y un servicio excelente** tanto en sus tiendas físicas como en su plataforma de comercio electrónico. Han aprovechado la interconexión de sus negocios en diferentes países para brindar una experiencia cohesiva a sus clientes.

En el ámbito del comercio electrónico, han fortalecido su **colaboración con Cornershop para mejorar las entregas a domicilio** en la región y han consolidado su Marketplace para ofrecer una amplia variedad de productos a los clientes.

Además, Cencosud ha demostrado su compromiso con la innovación al invertir en inauguraciones a través de Cencosud Ventures y al lanzar **Cencosud Media**, una plataforma que conecta marcas con audiencias de manera personalizada.

La empresa ha implementado diversas iniciativas digitales, como la unificación de aplicaciones en todas sus unidades de negocio y la automatización de procesos para mejorar la eficiencia operativa.

A pesar de estos avances, Cencosud también ha enfrentado desafíos en términos de talento digital, lo que los llevó a crear **CencoTech**, una gerencia de Recursos Humanos dedicada específicamente al área tecnológica, **con el objetivo de atraer y retener profesionales altamente capacitados en este campo.**

Con estas estrategias, Cencosud sigue siendo una **empresa líder en el mercado**, ofreciendo soluciones innovadoras y de calidad a sus clientes en toda la región.

Ripley:

Ripley, como empresa, se adaptó eficientemente a las nuevas necesidades del mercado y **se convirtió en una contribución significativa para la recuperación económica del país**. Su plataforma en línea, Ripley.com, experimentó un impresionante crecimiento del 40,2% en las ventas en 2021, alcanzando un hito histórico de \$687 mil millones en GMV (Volumen Bruto de Mercancía).

La compañía no solo reforzó su presencia digital, sino que también **mejoró notablemente su capacidad logística**, reduciendo los tiempos de entrega y ampliando su variedad de productos para satisfacer de manera más efectiva las necesidades de sus clientes. Ripley también incursionó en el mercado de productos para mascotas, lanzando **Ripley Pets**, una plataforma con la mayor oferta de productos disponibles en el sector.

En cuanto a su división bancaria, Banco Ripley se enfocó en mejorar su oferta para brindar servicios accesibles e inclusivos a las personas. Durante 2021, el banco logró significativos avances en sus canales digitales, atendiendo al 92% de sus clientes de manera remota y realizando el 42% de sus transacciones a través de medios digitales.

Gracias a estos logros en su plataforma en línea y en el sector bancario, Ripley demostró su compromiso con la innovación y la atención al cliente, convirtiéndose en un **agente relevante para impulsar la economía del país**.

Análisis año 2021:

Las ventas han experimentado un notable impulso gracias a las ayudas financieras proporcionadas por el estado y los ahorros de la población. Sin embargo, es importante tener en cuenta que este efecto se verá disminuido a medida que los estímulos se reduzcan y los efectos de la pandemia empiecen a manifestarse más claramente, como el aumento del desempleo y la disminución de los ingresos per cápita.

En 2017, el lanzamiento de “MercadoRipley.com” convirtió al retail en el principal impulsor de la economía del país, gracias al sólido apoyo brindado a las PYMEs regionales. Aprovechando la situación de la pandemia, Ripley decidió mejorar sus capacidades logísticas, reduciendo los tiempos de entrega para satisfacer mejor las necesidades de sus clientes. Además, su enfoque en la innovación llevó al

lanzamiento de “Ripley Pets”, una plataforma dedicada a ofrecer productos para mascotas, ampliando su oferta y llegando a nuevos segmentos de mercado.

Por otro lado, Paris ha demostrado resiliencia ante la situación actual del país y del mundo, manteniendo sus productos y servicios en el mismo nivel de calidad. Para optimizar y asegurar las entregas a domicilio para sus consumidores, la empresa decidió colaborar con Cornershop, una medida inteligente que se ajusta a las necesidades y preferencias cambiantes de los clientes durante la pandemia.

En su búsqueda por mejorar su gestión, Cencosud creó “CencoTeck”, una gerencia de Recursos Humanos orientada a atraer a profesionales altamente calificados en diversas áreas. Esta iniciativa tiene como objetivo fortalecer la empresa desde adentro, asegurando que cuenten con el talento adecuado para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

A pesar de las circunstancias desafiantes que enfrenta el país y el mundo, estas empresas han demostrado adaptabilidad y capacidad para innovar, lo que les ha permitido seguir avanzando y ofrecer soluciones creativas a sus clientes. Su enfoque en mejorar la experiencia del cliente y mantener altos estándares de calidad son fundamentales para prosperar en este entorno cambiante.

Carta de presidente y accionistas 2022:

Falabella:

Se informa que **el comercio electrónico ha ganado terreno en todas las categorías** de productos, siendo en algunos casos **responsable de más del 80% de las ventas**. Falabella ha optado por transformarse en un marketplace único bajo la marca arketpla.com, siguiendo el ejemplo del modelo líder en los países desarrollados.

La empresa está atravesando su mayor proceso de transformación hasta la fecha, centrándose en la digitalización y **creando un marketplace único** que se asocia con varias plataformas para ofrecer soluciones personalizadas a los clientes. Aunque el año **ha presentado desafíos debido a la reducción de ayudas gubernamentales y retiros de ahorros** que han afectado el consumo en categorías clave, Falabella ha sabido hacer frente a las dificultades operativas derivadas de cierres de fábricas y problemas logísticos.

Se destaca la relevancia de las tiendas físicas y los centros comerciales como complemento a la presencia digital, especialmente con el **levantamiento de restricciones por la pandemia**, lo que ha atraído a los clientes de vuelta a estos espacios. A través de esta transformación, Falabella ha logrado establecer una relación más cercana y personalizada con sus clientes, obteniendo altos niveles de satisfacción y un profundo conocimiento de sus necesidades.

Paris (Cencosud):

Cencosud está enfocada en seguir **fortaleciendo su presencia en el ámbito digital** mediante la adopción de tecnologías innovadoras y avanzadas. Su objetivo es **adaptarse al crecimiento del comercio electrónico** y atender las necesidades específicas de cada mercado en el que opera, todo ello con el fin de ofrecer experiencias excepcionales a sus clientes.

La compañía tiene el propósito de **agilizar la toma de decisiones** estratégicas y **fomentar la colaboración** interna entre sus diversas unidades de negocio. Esto les permitirá **impulsar proyectos innovadores** y escalables que beneficien a un amplio número de personas. Cencosud ha sido reconocida por su sólido gobierno corporativo, lo que ha generado confianza en el mercado financiero y un firme compromiso con la sostenibilidad.

En su enfoque estratégico, Cencosud ha establecido **cinco pilares fundamentales** para consolidar su modelo de negocio. Estos pilares incluyen el fortalecimiento financiero, la apuesta por la innovación y la adopción de nuevas tendencias, el crecimiento tanto de manera orgánica como inorgánica, el desarrollo del talento interno y un compromiso firme con la sostenibilidad ambiental y social.

Los resultados financieros obtenidos han sido históricamente destacados, con un crecimiento significativo en ingresos, EBITDA ajustado y utilidades. La compañía continúa afianzando su compromiso con la transformación digital y la innovación, utilizando tecnologías avanzadas para mantenerse competitiva en el mercado y satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes

Ripley:

Ripley ha introducido al mercado su plataforma de comercio electrónico, Ripley.com, la cual fue desarrollada completamente en Chile. Esta iniciativa ha sido ampliamente reconocida, recibiendo premios como el Ecommerce Award, y **ha demostrado ser un poderoso ecosistema que brinda oportunidades a emprendedores y pequeñas empresas**. La compañía está enfocada en expandirse a nuevas categorías y crear espacios únicos para mantener una relación cercana con sus clientes.

Además, Ripley ha adoptado una estrategia integral de sostenibilidad para enfrentar los desafíos ambientales de la industria. Han llevado a cabo acciones concretas en temas de circularidad y gestión de residuos, **colaborando con la organización Ecocitex para dar una segunda vida a las muestras de ropa no donables**. Asimismo, han realizado importantes donaciones a organizaciones benéficas, lo que refleja su compromiso con el apoyo a causas sociales.

En línea con sus esfuerzos sostenibles, Ripley ha establecido un ambicioso objetivo para el año 2026: **asegurar que todas sus marcas de vestuario tengan al menos un atributo sostenible**. Esta meta muestra el compromiso de la empresa con la responsabilidad social y ambiental, y su disposición para seguir avanzando hacia prácticas más amigables con el medio ambiente.

Análisis año 2022:

El e-commerce ha experimentado un crecimiento significativo y ahora representa el 80% de los ingresos. Sin embargo, los desafíos económicos se hacen evidentes debido a la reducción de ayudas gubernamentales y retiros de ahorros. A pesar de esto, el levantamiento de las restricciones sanitarias ha resaltado la importancia de las tiendas físicas y centros comerciales como complementos del mercado digital.

Cada empresa ha adoptado sus propias estrategias para seguir adelante con sus proyectos. Paris ha decidido agilizar la toma de decisiones y fomentar la colaboración para impulsar proyectos innovadores que beneficien a muchas personas. Han establecido un nuevo modelo de negocio centrado en 5 pilares fundamentales:

1. Fortalecimiento financiero
2. Innovación y adopción de nuevas tendencias
3. Crecimiento orgánico e inorgánico

4. Desarrollo del talento interno
5. Compromiso firme con la sostenibilidad ambiental y social

Por su parte, Ripley ha demostrado ser un poderoso ecosistema que brinda oportunidades a emprendedores y pequeñas empresas. En cuanto a las estrategias integrales, Ripley ha realizado importantes donaciones a organizaciones benéficas. En términos de sostenibilidad, la empresa ha optado por colaborar con organizaciones como Ecocitex para dar una segunda vida a las muestras de ropa.

Los retails se han adaptado a los cambios del mercado y han tomado medidas significativas para mantener su posición competitiva y su compromiso con la sostenibilidad y el apoyo a causas sociales.

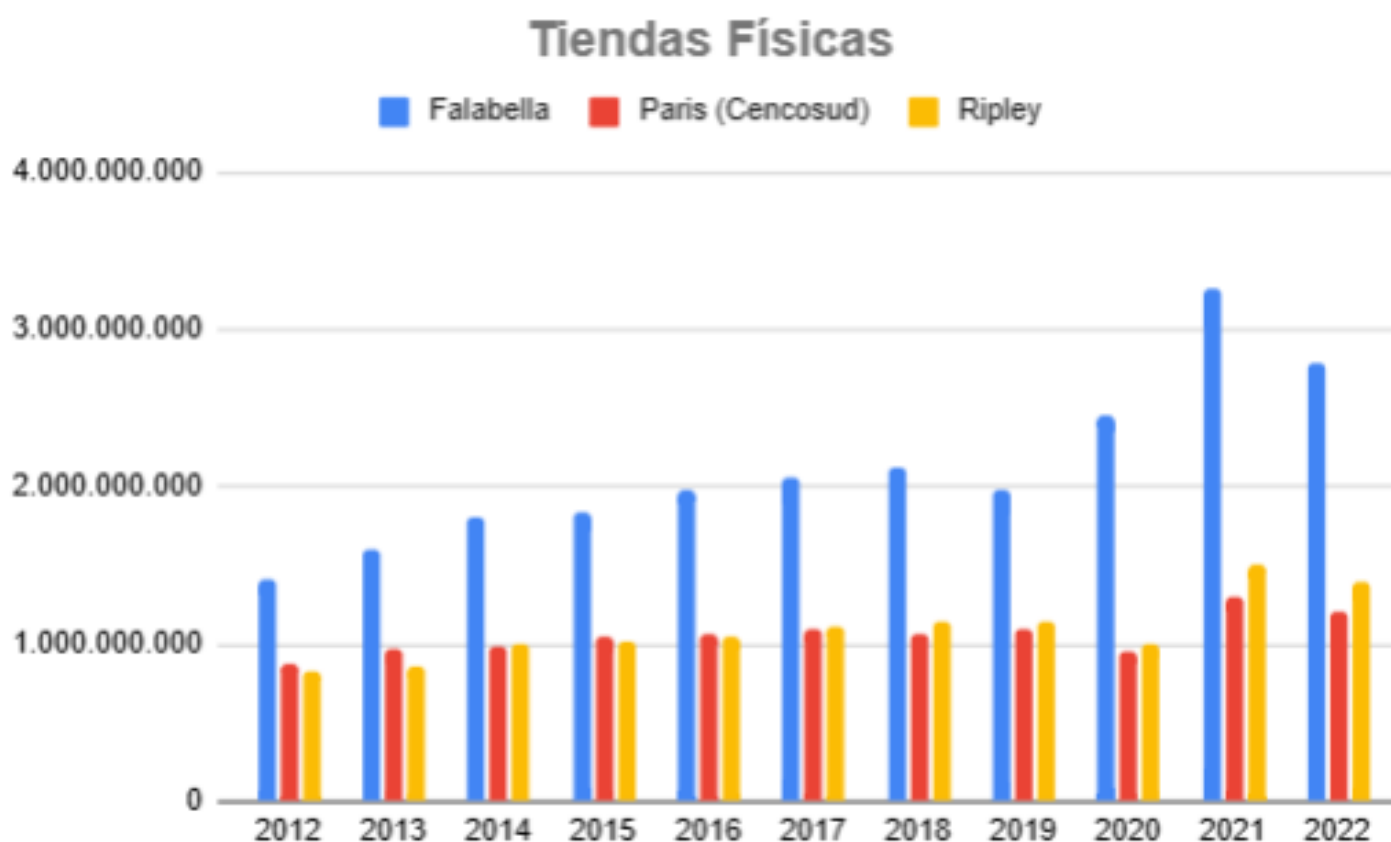
6.2. ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LAS MEMORIAS EN LOS RETAIL DE CHILE.

A continuación, se expresarán en datos numéricos los ingresos obtenidos durante los últimos diez años de cada uno de los retails considerando tanto las ventas digitales como las ventas en tiendas por departamento para evaluar el nivel de relevancia que tienen dentro del país.

Es importante considerar la cantidad de puntos de ventas (POS) relacionado a cada una de las empresas para determinar la dimensión de los ingresos por venta. Para Falabella se registran 206 tiendas instaladas y 6 en planificación. En la memoria del año 2022 se menciona que la empresa Paris (cencosud) posee 49 POS mientras que Ripley tiene 45 tiendas.

Año	Falabella	Paris (cencosud)	Ripley
2012	1.417.822.800	880.542.000	831.183.000
2013	1.598.313.840	970.359.682	861.716.000
2014	1.815.071.760	991.442.000	1.006.347.000
2015	1.844.027.680	1.051.642.000	1.022.011.000
2016	1.975.327.630	1.058.841.000	1.049.094.000
2017	2.062.349.970	1.096.706.000	1.107.954.000
2018	2.124.339.570	1.069.323.000	1.137.666.000
2019	1.976.310.000	1.100.637.000	1.141.333.000

2020	2.461.888.000	954.517.000	998.664.000
2021	3.269.486.655	1.304.812.000	1.511.148.268
2022	2.785.013.784	1.214.732.000	1.395.597.383



Fuente: Tabla y gráfico, Creación propia

En el competitivo mundo del comercio minorista, las empresas deben enfrentar desafíos constantes para mantener su relevancia y prosperar en el mercado. Falabella, Ripley y Cencosud son tres actores clave en el escenario chileno y latinoamericano, cada uno con su propia estrategia y enfoque. A medida que las empresas se esfuerzan por expandir su alcance y mejorar su posición en la industria, es esencial analizar y comparar sus niveles de ingresos y competitividad.

Una de las diferencias más notables entre estas tres empresas radica en sus **volúmenes de ingresos**. **Falabella sobresale** en este aspecto **gracias a su presencia internacional** en múltiples países de Latinoamérica. La expansión de Falabella en mercados externos ha permitido diversificar sus fuentes de ingresos y aprovechar economías de escala, **alcanzando ingresos de hasta 3.260MM**. A través de sus operaciones en países como Argentina, Colombia, Perú y Brasil, Falabella ha logrado consolidar su posición como uno de los gigantes minoristas en la región.

En contraste con Falabella, Ripley y Cencosud parecen estar más enfocados en competir entre ellos en términos de volumen de ventas en el mercado chileno. Sin embargo, a lo largo de los últimos seis años, Ripley ha demostrado una impresionante habilidad para innovar y ofrecer un servicio al cliente diferenciado. Esta estrategia ha impulsado sus ventas y le ha permitido mantenerse competitivo frente a sus rivales, **reflejando una diferencia dentro de los rangos de ingresos entre 40MM y 208MM aproximadamente** en comparativa con París. **La inversión en tecnología**, la mejora de la experiencia del cliente y la expansión de su presencia en línea **han sido pilares clave en el éxito de Ripley.**

La innovación y el servicio al cliente se han convertido en factores críticos en la competencia entre las empresas minoristas. Ripley ha demostrado ser un líder en este aspecto, implementando nuevas soluciones tecnológicas y mejorando la experiencia de compra para sus clientes. Esta inversión en innovación ha sido recompensada con el reconocimiento y lealtad de los consumidores. Además, Cencosud también se ha esforzado por brindar una experiencia de compra diferenciada a través de estrategias omnicanal y programas de fidelización.

7. Discusión de resultados.

En los análisis de los años 2012 a 2022 de las empresas Falabella, Ripley y Paris, se observa un enfoque creciente en el comercio electrónico y estrategias omnicanal, así como una adaptación exitosa a desafíos económicos y pandémicos. A continuación, se resumen los puntos clave para los últimos diez años.

Durante el período de los años 2012 al 2016, las empresas adoptaron estrategias de expansión mediante la apertura de nuevas tiendas y centros comerciales. Enfocadas principalmente en el aumento de ventas. Sin embargo, el año 2014 presentó un desafío inesperado: la caída en los precios del petróleo y materias primas condujo a la depreciación de la moneda local, resultando en una disminución del consumo. Esta coyuntura demostró la vulnerabilidad de los modelos de negocio tradicionales a factores externos y la necesidad de diversificar y adaptarse. Es por esto que cada retail tomó sus respectivas decisiones estratégicas para sobrellevar la crisis. Por su parte Paris no se vio en gran parte afectada debido a su volumen de ventas en los centros comerciales, Falabella se expandió a ciudades donde no tenía presencia, incrementó sus cuentas de CMR e invirtió en mejora de experiencia de compras digitales y Ripley integró la tarjeta Ripley Mastercard, consolidando su negocio financiero. En paralelo, el comercio electrónico comenzó a tomar un papel más prominente en la estrategia de las empresas, como se evidenció en el

importante crecimiento de las ventas en línea para las tres empresas estudiadas en el año

El 2017 fue un año destacado, la adopción del modelo omnicanal se convirtió en un pilar fundamental, llevando a una mayor inversión en las áreas digitales y conexiones virtuales para fortalecer la presencia en línea. Esta transición se tradujo en un incremento significativo en las transacciones por internet, una respuesta directa a las cambiantes preferencias de los consumidores. Un caso particular en el sector e-commerce fue el de Ripley, quien introdujo “**Mercado Ripley**” un sitio web de comercio electrónico que brinda apoyo a emprendedores y fomenta el crecimiento empresarial.

Para el periodo de los años 2018 al 2020, en el umbral de una nueva década, las empresas buscaron la integración entre sus canales de ventas digitales y físicos, generando un entorno de sinergia. No obstante, el año 2020 trajo consigo un reto sin precedentes: la pandemia de COVID-19. Esta crisis global afectó tanto a la salud pública como a la economía, obligando a las empresas a reevaluar y rediseñar sus operaciones para sobrevivir. La rápida digitalización se convirtió en la clave para satisfacer las necesidades de los clientes de manera remota, lo que generó un crecimiento notable en las ventas a través de plataformas de Marketplace. Las empresas demostraron resiliencia y capacidad de innovación al adaptarse al hostil panorama.

En los años más difíciles durante la pandemia (2021 al 2022) se pudo identificar que a medida que se desplegaban ayudas financieras estatales y los ahorros de la población impulsaron las ventas, surgió la conciencia de que este impulso podría disminuir con el tiempo debido a la reducción de estímulos y los efectos duraderos de la pandemia en la economía, como el desempleo y la disminución de los ingresos. En efecto, a pesar del crecimiento significativo del e-commerce, el escenario económico sigue siendo desafiante debido a la disminución de apoyo gubernamental y retiros de ahorros. Las restricciones sanitarias se han levantado y lejos de ser un problema las tiendas físicas y centros comerciales no han perdido relevancia y siguen siendo componentes cruciales que complementan el mercado digital.

8. Conclusiones.

El periodo de 2012 a 2022 ha sido testigo de cambios significativos en la industria del retail, impulsados por la evolución del comercio electrónico y marcados por la adaptación a desafíos cambiantes ante fenómenos económicos, sanitarios y tecnológicos. Las empresas han demostrado agilidad, capacidad de innovación y enfoque en el cliente para navegar por este entorno en constante cambio debido a la evolución hacia modelos omnicanal. El éxito radica en la capacidad de transformación y en la búsqueda constante de soluciones creativas para prosperar en un mundo en transformación.

Por lo que la principal dificultad que resaltó a lo largo del estudio fue que en un mercado en constante evolución, las empresas minoristas deben adaptarse y diferenciarse para prosperar. Falabella, Ripley y Cencosud representan enfoques variados en términos de ingresos y competitividad. La ventaja de volumen de ingresos de Falabella a través de su expansión internacional contrasta con la orientación de Ripley y Cencosud hacia la innovación y el servicio al cliente. Estas estrategias han demostrado ser eficaces para mantener su posición en un mercado dinámico y desafiante. A medida que estas empresas continúan evolucionando, seguirán siendo figuras clave en la industria minorista latinoamericana.

8.1. Limitaciones y recomendaciones.


La limitación más relevante a mencionar es que las memorias de los respectivos sujetos de estudio no discriminan entre los ingresos provenientes de las ventas físicas de sus ventas realizadas a través de sus plataformas digitales. Este hecho tuvo como consecuencia una notable reducción en contenido referido al análisis abordado en el apartado "6.2. ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LAS MEMORIAS EN LOS RETAIL DE CHILE."

Mi sugerencia para abordar este escenario sería que para las próximas memorias anuales de estas empresas, separen claramente cuánto ganaron con las ventas en tiendas físicas y cuánto a través de las ventas en línea. Esto cobra aún más sentido considerando que la relevancia del e-commerce ha ganado presencia después de la crisis sanitaria del 2020. Al hacer esta distinción, se podrá realizar un análisis más detallado e igualmente será más sencillo tomar decisiones estratégicas más acertadas en el negocio de los retails chilenos.

9. ANEXOS

Fichas capítulo 6: CONCEPTOS CLAVE

Referencia bibliográfica o dirección web completa:	Historia del Marketing, orígenes, posicionamiento y etapas • gestiopolis
Palabras claves:	E-commerce
Conceptos y/o ideas fundamentales <ol style="list-style-type: none"> 1. 'Citas textuales' 2. Redacciones propias 	<ol style="list-style-type: none"> 1. “La aceleración de los negocios llevó a buscar mecanismos de intercambio apoyados en las nuevas tecnologías, el E-commerce (comercio electrónico) que es una parte del E-Business (transformación de negocios apoyados en plataformas digitales y virtuales)” 2. Si bien existían medios de e-commerce, es un hecho que luego de la pandemia esta forma de vender los productos se normalizó, por lo que actualmente la mayoría de las empresas (considerando las PYMEs) poseen igualmente páginas web u otras plataformas para vender sus productos.
Aporte específico que se cree obtener sirve para: Orientar Avalar Completar Definir Contrapropuesta Otros aportes	El aporte específico que refleja la palabra E-commerce es informático pues presenta el posicionamiento del comercio online en la actualidad.

<p>Materiales más significantes: Tablas Gráficos Ejemplos Fotografías Mapas Otros</p>	
<p>Referencia bibliográfica o dirección web completa:</p>	<p>¿Que es el marketing digital? MD Marketing Digital</p>
<p>Palabras claves:</p>	<p>E-marketing</p>
<p>Conceptos y/o ideas fundamentales 1. 'Citas textuales' 2. Redacciones propias</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El marketing digital es la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online. En el ámbito digital aparecen nuevas características como la inmediatez, la irrupción de las redes sociales y las herramientas que nos permiten hacer mediciones reales. 2. El marketing digital (o E-Marketing) nace de la necesidad de administrar la base de datos de la empresa con el fin de construir estrategias que reflejen eficiencia y eficacia en el proceso de toma de decisiones y la comercialización de sus productos o servicios a través de medios digitales y al mismo tiempo que mejora los efectos de la comercialización tradicional.
<p>Aporte específico que se cree obtener sirve para: Orientar</p>	<p>El aporte de esta información web es de carácter de Definición pues nos pone en contexto del significado de la palabra clave "E-</p>

Avalar Completar Definir Contrapropuesta Otros aportes	Marketing” o más conocido como “Marketing digital”
---	--

Referencia bibliográfica o dirección web completa:	Sector Retail Equity Research (bci.cl)
---	---

Palabras claves:	Retailers relevantes de Chile
-------------------------	-------------------------------

Conceptos y/o ideas fundamentales 1. ‘Citas textuales’ 2. Redacciones propias	1. “La aceleración del e-commerce que generó la pandemia (...) se ha visto intensificado con el crecimiento de otros marketplaces, como Mercado libre, y la inminente llegada de actores globales, lo cual va a implicar un impacto en márgenes y mayor inversión en logística y TI (tecnología de la información) por parte de las compañías del sector.” 2. Los retails considerados para este proyecto son Cencosud, Falabella y Ripley los cuales actualmente cuentan con gran relevancia en el país, algunos de ellos internacionalizándose a países próximos por lo que su activa presencia en el mercado trae consigo la obligación de modernizarse junto con la sociedad de su entorno, lo que quiere decir que estos retails cuentan ya de hacer un par de años con la tecnología suficiente para comercializar sus productos a través del marketing digital
--	---

Aporte específico que se cree obtener sirve para: Orientar Avalar Completar Definir Contrapropuesta Otros aportes	Los retailers corresponden a un aporte específico de carácter demostrativo debido a que refleja cualitativamente el hecho de que la participación del marketing digital tomó fuerza durante la pandemia.
--	---

Materiales significantes: Tablas Gráficos Ejemplos Fotografías Mapas Otros	más																																																																																							
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Empresa</th> <th rowspan="2">País Sede</th> <th rowspan="2">R.O. 2022E</th> <th rowspan="2">Precio Actual</th> <th rowspan="2">Upside Estimado</th> <th rowspan="2">Div. Yield 2022E</th> <th rowspan="2">Market Cap (MMUS\$)</th> <th rowspan="2">YTD Return</th> <th colspan="2">P/E</th> <th colspan="2">P/B</th> </tr> <tr> <th>2021E</th> <th>2022E</th> <th>2021E</th> <th>2022E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CENCOSUD SA</td> <td>CL</td> <td>1,750</td> <td>1,496.00</td> <td>17.0%</td> <td>4.4%</td> <td>5,258.70</td> <td>19.6%</td> <td>10.8</td> <td>11.9</td> <td>1.0</td> <td>1.0</td> </tr> <tr> <td>FALABELLA SA</td> <td>CL</td> <td>3,150</td> <td>2,565.00</td> <td>22.8%</td> <td>2.8%</td> <td>7,900.80</td> <td>-2.4%</td> <td>15.2</td> <td>16.2</td> <td>1.2</td> <td>1.2</td> </tr> <tr> <td>FORUS SA</td> <td>CL</td> <td>1,300</td> <td>1,157.60</td> <td>12.3%</td> <td>3.2%</td> <td>367.3</td> <td>6.7%</td> <td>12.7</td> <td>13.0</td> <td>1.2</td> <td>1.1</td> </tr> <tr> <td>RIPLEY CORP SA</td> <td>CL</td> <td>180</td> <td>134.40</td> <td>33.9%</td> <td>4.5%</td> <td>319.40</td> <td>-39.2%</td> <td>10.1</td> <td>8.4</td> <td>0.3</td> <td>0.3</td> </tr> <tr> <td>SMU SA</td> <td>CL</td> <td>120</td> <td>75.00</td> <td>60.0%</td> <td>46.8%</td> <td>531.5</td> <td>-28.7%</td> <td>5.1</td> <td>7.2</td> <td>0.6</td> <td>0.6</td> </tr> </tbody> </table>												Empresa	País Sede	R.O. 2022E	Precio Actual	Upside Estimado	Div. Yield 2022E	Market Cap (MMUS\$)	YTD Return	P/E		P/B		2021E	2022E	2021E	2022E	CENCOSUD SA	CL	1,750	1,496.00	17.0%	4.4%	5,258.70	19.6%	10.8	11.9	1.0	1.0	FALABELLA SA	CL	3,150	2,565.00	22.8%	2.8%	7,900.80	-2.4%	15.2	16.2	1.2	1.2	FORUS SA	CL	1,300	1,157.60	12.3%	3.2%	367.3	6.7%	12.7	13.0	1.2	1.1	RIPLEY CORP SA	CL	180	134.40	33.9%	4.5%	319.40	-39.2%	10.1	8.4	0.3	0.3	SMU SA	CL	120	75.00	60.0%	46.8%	531.5	-28.7%	5.1	7.2	0.6	0.6
	Empresa	País Sede	R.O. 2022E	Precio Actual	Upside Estimado	Div. Yield 2022E	Market Cap (MMUS\$)	YTD Return	P/E		P/B																																																																													
									2021E	2022E	2021E	2022E																																																																												
	CENCOSUD SA	CL	1,750	1,496.00	17.0%	4.4%	5,258.70	19.6%	10.8	11.9	1.0	1.0																																																																												
	FALABELLA SA	CL	3,150	2,565.00	22.8%	2.8%	7,900.80	-2.4%	15.2	16.2	1.2	1.2																																																																												
	FORUS SA	CL	1,300	1,157.60	12.3%	3.2%	367.3	6.7%	12.7	13.0	1.2	1.1																																																																												
RIPLEY CORP SA	CL	180	134.40	33.9%	4.5%	319.40	-39.2%	10.1	8.4	0.3	0.3																																																																													
SMU SA	CL	120	75.00	60.0%	46.8%	531.5	-28.7%	5.1	7.2	0.6	0.6																																																																													

Referencia bibliográfica o dirección web completa:	Información Financiera, Falabella S.A. (año 2022)
Palabras claves:	Ventas digitales
Conceptos y/o ideas fundamentales <ol style="list-style-type: none"> 1. 'Citas textuales' 2. Redacciones propias 	<ol style="list-style-type: none"> 1. "Se comienza a hacer tangible la desaceleración en el crecimiento de e-commerce en Chile, cuando se compara año contra año. Sin embargo, en términos de escala y penetración, hay una consolidación en los niveles de venta online. Los niveles de venta actual que tenemos son 2,7% lo que teníamos pre-pandemia" 2. La variación del crecimiento de las ventas entre los años vía online nos dará una idea de cual fue el impacto que tuvo la publicidad y las ventas digitales este último tiempo.
Aporte específico que se cree obtener sirve para: Orientar Avalar Completar Definir Contrapropuesta Otros aportes	El aporte específico que se obtiene es de carácter Orientador pues el análisis que se llevará a cabo es por medio del porcentaje de ventas obtenidos en los años pre-pandémicos y pandémicos.

Materiales significantes: Tablas Gráficos Ejemplos Fotografías Mapas Otros	más	2021	2022	Var (%)
	Ventas totales			
	GMV Online	946	808	-14,6%
	GMV productos propios (1P)	760	639	-15,9%
	GMV productos de terceros (3P)	186	168	-9,3%
	Ventas totales tiendas físicas	2.442	2.609	6,9%
	Ventas totales	3.388	3.417	0,9%

Referencia bibliográfica o dirección web completa:	Ventajas y desventajas del Marketing Digital – Ignición Digital (igniciondigital.com.mx)
---	--

Palabras claves:	Ventajas de e-Marketing
-------------------------	-------------------------

Conceptos y/o ideas fundamentales	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Pleno control de todos los detalles. Conocer las opiniones, necesidades y hábitos de tus posibles clientes. Atraen a las personas adecuadas. Un tercero (...) que recomienda tu marca es la vía más rápida para conseguir nuevos cliente. Promoción de tus productos o servicios gratuita. Aumenta el conocimiento y visibilidad de tu marca. Puede ser usado por cualquier tipo y tamaño de empresa. Permite delimitar y segmentar tu público de formas muy específicas.” 2. El mundo está en constante actualización, sobre todo en la parte tecnológica y con esto el internet, por lo que siempre será una buena opción adaptarse a lo nuevo e inspirarse de lo viejo como ocurre en el área del marketing.
--	--

Aporte específico que se cree obtener sirve para:	El aporte específico de las ventajas del e-marketing es avalatoria debido a que muestra los puntos fuertes de la implementación de esta nueva forma de publicidad.
--	---

Contrapropuesta Otros aportes	
Referencia bibliográfica o dirección web completa:	Ventajas y desventajas del Marketing Digital – Ignición Digital (igniciondigital.com.mx)
Palabras claves:	Desventajas de e-Marketing
Conceptos y/o ideas fundamentales 1. ‘Citas textuales’ 2. Redacciones propias	1. Los resultados pueden tomar tiempo o pueden tener un impacto de corto plazo. Una estrategia de mercadotecnia mal implementada puede atrasar los objetivos de tu negocio. No es posible tener control. Exceso de competencia que puede elevar los costos de las campañas. Limitación en caracteres o tipos de imagen. 2. Otra desventaja notable es que el marketing actual depende de muchos otros factores para poder captar o medir el aproximado de los posibles clientes. Factores como que todos o la mayoría de ellos deben contar con que posean disponibilidad al internet.
Aporte específico que se cree obtener sirve para: Orientar Avalar Completar Definir Contrapropuesta Otros aportes	El aporte específico de las desventajas del e-marketing es de contrapropuesta debido a que muestra los puntos débiles de la implementación de esta nueva forma de publicidad.

Referencia bibliográfica o dirección web completa:	Marketing tradicional vs. Marketing Digital, ¿cuál elegir? (rockcontent.com)
Palabras claves:	Marketing tradicional vs Marketing digital
Conceptos y/o ideas fundamentales 1. 'Citas textuales' 2. Redacciones propias	<p>1. “El Marketing tradicional surgió allá por el siglo XVII con la invención de la imprenta, a partir de acciones hechas por las personas para producir en masa y divulgar información. Este tipo de marketing busca principalmente el aumento de ventas a partir de estrategias de comunicación masiva.</p> <p>El marketing digital por su parte, enfoca sus estrategias en un sentido de mayor relacionamiento con el cliente. Tiene su base en Internet como canal de comunicación, permite que las personas lleguen a la empresa a través de buscadores, además de crear interacción con los usuarios y sus experiencias.</p> <p>Las estrategias de marketing pueden llevarse a cabo mediante canales offline u online, lo importante es reconocer de qué manera puedes entregar el mensaje que consideras será lo más valioso para quienes van a conocer tu marca.”</p> <p>2. Si bien el Marketing tradicional es la cuna del marketing como actualmente lo conocemos, es cierto decir que el Marketing digital continuará creciente mientras existan plataformas digitales. Aunque no hay forma de determinar cuánto</p>

	<p>tiempo más siga vigente es seguro que esta irá adaptándose con el tiempo a los conocimientos que el usuario posea de su empresa.</p>
<p>Aporte específico que se cree obtener sirve para: Orientar Avalar Completar Definir Contrapropuesta Otros aportes</p>	<p>El aporte específico de estas palabras clave es de Definir pues informa a los lectores sobre cada una de las cualidades tanto del marketing tradicional como el digital y así analizar cual es la mejor para cada situación psico-social.</p>

<p>Referencia bibliográfica o dirección web completa:</p>	<p>recri_2020040077637.pdf (cmfchile.cl)</p>
<p>Palabras claves:</p>	<p>COVID-19 para los retails</p>
<p>Conceptos y/o ideas fundamentales 1. 'Citas textuales' 2. Redacciones propias</p>	<p>1. Como consecuencia del avance de la pandemia (Covid-19), gran parte de los retailers, principalmente en el segmento de tiendas por departamentos, están presentado complicaciones en su operación. En ello han influido el cierre de las tiendas (...). Si bien la situación ha generado una mayor actividad en sus canales online, esto no ha podido compensar las bajas registradas por el cierre de sus tiendas físicas. Este fenómeno ha generado cambios en las estrategias de las compañías. Así, se han observado medidas de resguardo de sus niveles de caja para afrontar los desafíos de los próximos meses, que incluyen, entre</p>

	<p>otras, el refinanciamiento de deuda de corto plazo; el giro parte o la totalidad de sus líneas de crédito; y una cobranza más activa de sus cuentas por cobrar.</p> <p>2. En resumen, se puede decir que si bien las tiendas de retail contaban en ese entonces con plataformas para promocionar y vender sus productos vía online los customers no pudieron adaptarse tan rápido como la empresa lo requería, por lo que esto generó pérdidas importantes al principio del periodo de la pandemia.</p>
<p>Aporte específico que se cree obtener sirve para: Orientar Avalar Completar Definir Contrapropuesta Otros aportes</p>	<p>El aporte específico de estas palabras clave es informativo debido a que nos presenta un hecho histórico relacionado con el tema del estudio.</p>

<p>Referencia bibliográfica o dirección web completa:</p>	<p>Omnicanal: ¿qué es y cómo funciona la integración de canales? (zendesk.com.mx)</p>
<p>Palabras claves:</p>	<p>Omnicanales</p>
<p>Conceptos y/o ideas fundamentales 1. 'Citas textuales' 2. Redacciones propias</p>	<p>1. El término "omnicanal" se refiere a una estrategia de ventas y marketing que busca ofrecer una experiencia de compra coherente y fluida para los clientes a través de todos los canales disponibles, tanto en línea como fuera de línea. La idea central es que el cliente pueda interactuar con la empresa de manera integrada, sin importar el canal que elija utilizar, ya sea la tienda física, sitio web, aplicación móvil, redes sociales u otros puntos de contacto.</p>

	<p>2. En un enfoque omnicanal, los diferentes canales de venta y comunicación están conectados y sincronizados entre sí, lo que permite una transición sin problemas entre ellos. Por ejemplo, un cliente puede ver un producto en el sitio web de una tienda, agregarlo al carrito de compras y luego completar la compra en la tienda física. O bien, un cliente puede comprar un producto en la tienda física y luego hacer un seguimiento de su envío a través de una aplicación móvil.</p> <p>3. La estrategia omnicanal se basa en la idea de que los consumidores interactúan con las marcas a través de múltiples canales y dispositivos, y esperan una experiencia coherente y personalizada en todos ellos. Al implementar un enfoque omnicanal, las empresas pueden mejorar la satisfacción del cliente, aumentar la fidelidad y mejorar sus resultados comerciales al brindar una experiencia de compra más conveniente y adaptada a las necesidades individuales de cada cliente.</p>
<p>Aporte específico que se cree obtener sirve para: Orientar Avalar Completar Definir Contrapropuesta Otros aportes</p>	<p>Se busca logra identificar el grado de importancia de los omnicanales dentro de las empresas dentro del estudio.</p>

10. WEBGRAFÍA

[Historia del Marketing, orígenes, posicionamiento y etapas • gestiopolis](#)

[¿Que es el marketing digital? | MD Marketing Digital](#)

[Marketing Digital • gestiopolis](#)

[Información Financiera, Falabella S.A.](#)

[Situación digital de Chile en 2021/2022 - Branch Agencia](#)

[Sector Retail | Equity Research \(bci.cl\)](#)

[LA INDUSTRIA DE LA MODA EN CHILE - Enrique Ortega Burgos](#)

[Marketing tradicional vs. Marketing Digital, ¿cuál elegir? \(rockcontent.com\)](#)

[20 Herramientas de marketing digital gratis para pymes \(carlosguerraterol.com\)](#)

[Recri_2020040077637.pdf \(cmfchile.cl\)](#)

[Ventajas y desventajas del Marketing Digital – Ignición Digital
\(igniciondigital.com.mx\)](#)

[NP-Resultados-2T2020-v.28.08.2020_VF-VL.pdf \(ripleyinversionistas.cl\)](#)

[Falabella crece un 79% en el segundo trimestre y gana 185 millones de dólares |
Modaes](#)

[Ripley anota \\$24.493 millones en pérdidas en tercer trimestre por efecto de la
pandemia, pero ve recuperación en ventas - La Tercera](#)

[La historia del Retail en Chile - La Tercera](#)

[Omnicanal: ¿qué es y cómo funciona la integración de canales? \(zendesk.com.mx\)](#)