



# TENDENCIAS DEL RETAIL EN CHILE • 2016

---

DEPARTAMENTO ESTUDIOS

CAMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO  
**CCS**



# TENDENCIAS DEL RETAIL EN CHILE • 2016

---

DEPARTAMENTO ESTUDIOS

CAMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO  
**CCS**

*“-Pero ¿cómo? ¡Parece que hemos estado bajo este árbol todo el tiempo! ¡Todo está igual que antes!*

*-¡Pues claro que sí! -convino la Reina-. Y, ¿cómo si no?*

*-Bueno, lo que es en mi país -aclaró Alicia, jadeando aún bastante-. Cuando se corre tan rápido como lo hemos estado haciendo y durante algún tiempo, se suele llegar a alguna otra parte...*

*-¡Un país bastante lento! -replicó la Reina-. Lo que es aquí, como ves, hace falta correr todo cuanto una pueda para permanecer en el mismo sitio. Si se quiere llegar a otra parte hay que correr por lo menos dos veces más rápido”.*

LEWIS CARROL, Alicia a Través del Espejo

## EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

CARLOS TROMBEN / GEORGE LEVER / MARÍA DEL PILAR CRUZ



# TENDENCIAS DEL RETAIL EN CHILE 2016

Luego de un extenso período de gran crecimiento, conocido como el súper ciclo del consumo, el sector comercio ingresó a partir de 2014 en una etapa de evidente desaceleración, de la mano con la trayectoria de la actividad de la economía chilena en general, del empleo, los ingresos de los hogares y las expectativas de los consumidores.

Entre 2010 y 2013, las ventas del comercio minorista crecieron en promedio a tasas de dos dígitos, muy por sobre las variaciones de los dos años siguientes, inferiores al 3 por ciento.

Tradicionalmente uno de los mayores empleadores del país, la ocupación en el comercio también exhibe un comportamiento debilitado, de baja creación de nuevos puestos de trabajo.

Pese a esta coyuntura de menor crecimiento, el sector ha sido protagonista de grandes transformaciones, que no sólo han significado aportes concretos al país en materia de productividad e internacionalización, sino también han permitido el despliegue de enormes avances tecnológicos, que han modificado en forma radical los hábitos de consumo de los hogares. El comercio es el sector en que por esencia comienzan a tomar forma las mega transformaciones que atraviesan las urbes, las empresas y consumidores del siglo XXI.

El tradicional espacio del comercio y de los mercados está siendo desafiado por el acelerado avance técnico, que abre las puertas al advenimiento de un consumidor que puede ir más allá de las tradicionales fronteras físicas de una región, que accede a mercados globales, múltiples y de vanguardia. El nuevo consumidor transforma la realidad histórica del comercio, llevándolo a una nueva era de profundos cambios a los que debe adaptarse y los que debe a la vez recrear de la mano de una visión profundamente innovadora.

Esta realidad ha llevado a la Cámara de Comercio de Santiago a plantearse el desafío de recoger estas grandes tendencias que se gestan en el sector, recabando información cualitativa en su origen, los actores del comercio, así como de las diversas investigaciones que regularmente realiza sobre el sector su Departamento de Estudios. La metodología empleada ha permitido identificar gran parte de las principales tendencias del comercio en Chile, tanto aquellas más incipientes como las que ya se han consolidado en forma más definitiva en el país.

Los resultados de este estudio permiten ilustrar una realidad de cambio y adaptación, de nuevos patrones culturales y de consumo, así como también de un nuevo entorno normativo y regulatorio, que han obligado a muchas empresas del sector a reformular sus estrategias de inversión, de financiamiento y distribución.

# RESUMEN DE LAS PRINCIPALES TENDENCIAS

## 01.

### LAS ESTRATEGIAS DE INVERSIÓN HACEN FOCO EN ELEVAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD

Las empresas del retail están reordenando su cartera de proyectos y estableciendo nuevas prioridades. El foco ya no está en ampliar superficies, sino en sistemas que mejoren la eficiencia, márgenes y productividad.

## 02.

### LA EXPANSIÓN INTERNACIONAL PRIVILEGIA MERCADOS LATINOAMERICANOS DE ALTO CRECIMIENTO

Pese a una coyuntura menos favorable, Perú y Colombia siguen siendo mercados atractivos a mediano y largo plazo, pues hay un espacio de crecimiento de la clase media y de penetración de formatos de retail moderno.

## 03.

### EL DESPLIEGUE DE METROS CUADRADOS DE SALA DE VENTA PIERDE IMPULSO, LA MIGRACIÓN A CANALES ONLINE GANA TERRENO

El ritmo de apertura de centros comerciales atraviesa una tendencia de desaceleración, lo que coincide con el acelerado crecimiento del comercio electrónico y se ha visto acentuado por la coyuntura de desaceleración del consumo.

## 04.

### PESE A LA DESACELERACIÓN EN TIENDAS FÍSICAS, EL FORMATO OUTLET MANTIENE BUENA SALUD Y AVANZA A SU MADUREZ

Más allá del actual ciclo a la baja, el segmento outlet mantiene una perspectiva creciente. Los centros más consolidados continúan implementando políticas de expansión, mientras que existen proyectos para seguir abriendo en nuevas comunas y regiones, que le dan una gran dinámica geográfica al formato.

## 05.

### DISMINUYE LA DOTACIÓN DE VENEDORES POR METRO CUADRADO Y AUMENTA LA INCIDENCIA DE LA TECNOLOGÍA

El foco en la productividad y la mayor rigidez del mercado laboral están incidiendo en las estrategias de contratación de las empresas del comercio. Los retailers están optimizando el espacio físico, reduciendo el número de personas por metro cuadrado, disminuyendo costos y mejorando el rendimiento del stock de capital.

## 06.

### DISMINUYE EL ROL DEL CRÉDITO EN UN MERCADO SOBREREGULADO

El exceso de regulaciones en el mercado crediticio ha afectado la competitividad del sector, disminuyendo su capacidad para operar en los segmentos de mayor riesgo y forzándolo a replegarse. Como consecuencia, los hogares de ingresos medios bajos han disminuido su acceso al crédito.

## 07.

### CRECE EL MODELO DE TIENDAS DE ESPECIALIDAD -SOBRE TODO EN VESTUARIO- Y LAS TIENDAS POR DEPARTAMENTO REACCIONAN REFORZANDO SU ESTRATEGIA DE MARCAS PROPIAS

Se está dando una fuerte competencia entre grandes tiendas y tiendas especializadas de marcas extranjeras, con una oferta atractiva, alto flujo e importante rotación de inventario. Las tiendas por departamento han reforzado sus estrategias de marcas propias, buscando replicar las ventajas del formato de especialidad.

## 08.

### LA DELINCUENCIA SE VUELVE UNA PREOCUPACIÓN PRIORITARIA DEL SECTOR, AFECTANDO LOS PATRONES DE LOCALIZACIÓN Y FORZANDO EL DESPLIEGUE DE INVERSIONES EN LA PREVENCIÓN DEL DELITO

En los últimos años, la delincuencia que sufren las empresas del sector se ha posicionado como una de sus principales preocupaciones, forzando un aumento de la inversión en prevención y afectando las decisiones de localización.

## 09.

### LA SOSTENIBILIDAD LLEGA A LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

En respuesta al desafío de redefinir su rol clave como actor social, los principales actores del retail han ido incorporando la agenda de sustentabilidad dentro de su cultura corporativa, haciéndola parte de su estrategia, implementando unidades internas responsables del tema, desarrollando políticas de libre competencia, no discriminación, inclusión y diversidad, y desarrollando prácticas acordes a dichas políticas.

## 10.

### CONSUMIDORES INFORMADOS, EMPODERADOS Y EXIGENTES SON EL CENTRO DE GRAVEDAD DEL RETAIL MODERNO

El retail enfrenta un estado de fuertes cambios desde el lado del consumidor, empujado por nuevas generaciones conectadas con la tecnología y con los mercados internacionales. Esto está afectando el mix de productos, el diseño de los espacios comerciales y las estrategias de marketing.

## 11.

### EL DISEÑO DE EXPERIENCIAS DE CONSUMO SE TRANSFORMA EN EL PRINCIPAL VEHÍCULO DE FIDELIDAD DE MARCA

En segmentos en los cuales la fidelidad de marca es baja, la estrategia descansa en gran medida en diseñar una experiencia, apoyada por herramientas de la sociología y la etnografía, que ayuden a transmitir una emoción y contar un relato que haga sentido con los intereses de los clientes.

## 12.

### EL TURISMO DE SHOPPING SE CONVIERTE EN UNA LÍNEA DE NEGOCIO RELEVANTE, ATRAÍDO POR PRECIO Y VARIEDAD

El creciente flujo de turistas sudamericanos que visita el país para realizar compras en el comercio ha dado lugar al desarrollo de un clúster de servicios diseñados especialmente para este modelo de consumo. Argentinos y brasileños lideran esta tendencia, motivos por precios hasta 70% más bajos y una mayor variedad de oferta.

## 13.

### EL COMERCIO ELECTRÓNICO SE MUEVE HACIA EL CENTRO ESTRATÉGICO DE LOS GRANDES RETAILERS (NO AÚN AL DEL PEQUEÑO COMERCIO)

El comercio electrónico ha crecido en forma acelerada, y se esperan avances aún más agresivos, en la medida en que los instrumentos transaccionales comienzan a llegar en forma prácticamente continua a los consumidores, apoyados por la masividad de las redes sociales y por el impresionante despliegue de la conectividad móvil, que multiplica los puntos de contacto con los clientes. La sinergia y complementariedad con los otros canales es clave.

## 14.

### LA COMPETENCIA DE LOS GRANDES RETAILERS GLOBALES ONLINE ESTÁ CADA VEZ MÁS CERCA

Un foco creciente de competencia a futuro serán los grandes retailers online extranjeros como Amazon, eBay y Alibaba. Ofrecen una gama gigantesca de productos a precios competitivos, y -por ahora- en algunos casos no pagan impuestos locales al consumo.

## 15.

### EL MÓVIL SE TRANSFORMA EN EL PRINCIPAL PUNTO DE CONTACTO CON EL CLIENTE

El avance de la conectividad móvil es uno de los fenómenos más notables de la revolución digital en Chile, provocado grandes transformaciones en los hábitos de los consumidores. Las implicancias para las estrategias de marketing que abre la revolución móvil son enormes y el m-commerce, aún pequeño, crece a las tasas más rápidas del sector.

## 16.

### LA INTERNET DE LAS COSAS LLEGARÁ A LAS SALAS DE VENTA

Los dispositivos y aplicaciones relacionados a la Internet de las Cosas tienen un alto potencial para el sector retail, desde el monitoreo de los desplazamientos de consumidores dentro de la tienda, hasta sofisticados modelos de marketing, atención al cliente, fidelización y analytics basados en big data. Primero, sin embargo, deben superar la etapa de adopción inicial y generar los cambios en los hábitos de proveedores y consumidores para poder consolidarse y madurar.

## 17.

### LA REVOLUCIÓN EN MEDIOS DE PAGO MÓVILES TARDA, PERO DEBE LLEGAR

Pese al retraso que evidencian en la actualidad, se prevé que todos los medios de interacción con clientes a través de dispositivos móviles, incluidos los pagos, verán una adopción masiva en los próximos años dentro de los mercados de distribución minorista en Chile, inicialmente entre grandes retailers.

## 18.

### LA BIG DATA SE SIGUE ACUMULANDO, PERO LOS LÍDERES YA AVANZAN EN SU IMPLEMENTACIÓN

Por ahora radicado en grandes retailers y con aplicaciones aún básicas, se espera que el sector avance hacia una mayor masificación y sofisticación en el uso de herramientas que mejoren las capacidades analíticas de grandes capas de datos, permitiendo comprender mejor las necesidades de sus clientes, extraer patrones, determinar e implementar cursos de acción.

## 19.

### LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS REVOLUCIONAN LA ADMINISTRACIÓN LOGÍSTICA Y EL TRANSPORTE

Los grandes retailers aspiran a que los sistemas de gestión logística vayan reduciendo la necesidad de sostener grandes infraestructuras de almacenamiento, y que los proveedores se conecten directamente con las tiendas.

## 20.

# EN EL FUTURO, LA IMPRESIÓN 3D TRANSFORMARÁ RADICALMENTE -Y PARA SIEMPRE- EL RETAIL

Los proveedores fabrican ya partes y piezas, e incluso productos finales, a partir de impresión 3D. En el futuro, los retailers imprimirán directamente parte de su stock. En el largo plazo, esta tecnología se masificará en los hogares, abriendo las fronteras a lo que podría ser el mayor proceso de transformación en las cadenas de distribución que hoy es posible imaginar.



# METODOLOGÍA

El presente estudio se basa en los resultados de la aplicación de un cuestionario preparado por el Departamento de Estudios de la CCS a un grupo de actores protagónicos del sector retail. En total se realizaron 15 de entrevistas, dirigidas a los responsables de la gestión, en empresas grandes y medianas del sector, representativas de distintos rubros del comercio.

Las entrevistas se realizaron entre los meses de octubre y diciembre de 2015. Posteriormente se procedió a clasificar la información, obteniendo elementos de convergencia en el diagnóstico, así como de divergencia.

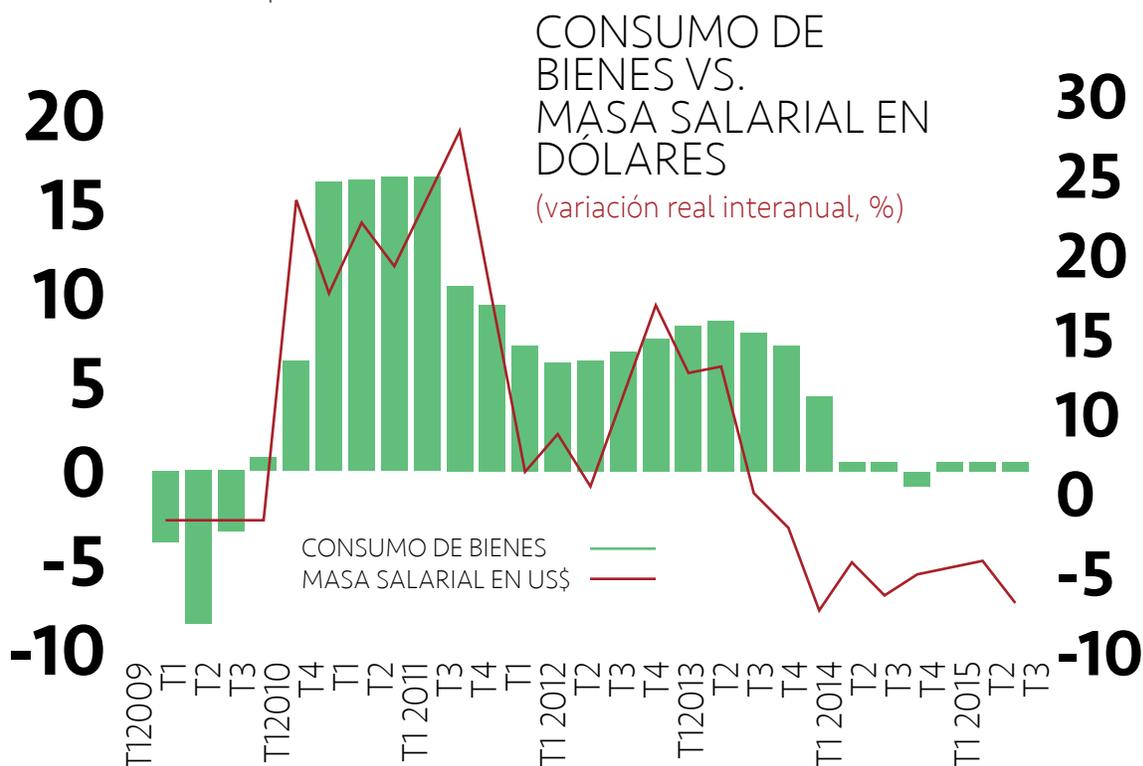
Lo anterior fue complementado con la recopilación de fuentes secundarias de información, tanto locales como internacionales, y con los hallazgos de investigaciones previas realizadas por la CCS.

El resultado es un panorama bastante pormenorizado de cómo ven los actores del comercio el estado de la industria desde distintos ángulos: de la demanda (tanto de una perspectiva económica como sociodemográfica y cultural), de la gestión, los desafíos comerciales y las estrategias para abordarlos, el impacto de la tecnología y de la innovación, las oportunidades de inversión (dentro y fuera del país), los riesgos y preocupaciones en el plano regulatorio y la vinculación con el entorno.

## II. CONTEXTO: COYUNTURA Y PERSPECTIVAS DEL SECTOR

Luego del ciclo de desaceleración experimentado por el consumo privado en el bienio 2014-2015, su recuperación es aún un fenómeno pendiente e incierto. El gasto en adquisición de bienes por parte de los hogares en ha tenido un severo ajuste, completando siete trimestres consecutivos, con crecimientos que han oscilado en torno a un 1% real interanual. Si bien hacia el último trimestre de 2015 el comportamiento del consumo mostró una leve mejoría, su intensidad no tiene la fuerza para dar forma a un repunte vigoroso en 2016 e incluso 2017. Como referencia, durante el período 2010 a 2013 el gasto total de los hogares en bienes aumentó en promedio en cerca de 10% anual.

La debilidad con la que persiste el gasto en consumo se manifiesta en forma transversal en la economía. Las importaciones que hicieron gran parte de su ajuste durante el segundo semestre de 2014 y primero de 2015, han persistido en su tendencia declinante. Durante el cuarto trimestre de 2015 tuvieron un nuevo descenso de 1,1%, de manera que el total acumulado en el año fue inferior no sólo al total de importaciones de 2014, sino también al de 2013, 2012 e incluso 2011. Los inventarios del comercio también han sufrido un ajuste, realineándose al menor crecimiento de las ventas esperadas y explicando la sostenida contracción de las importaciones.



La revisión de los antecedentes de actividad del sector desde la crisis global obliga a diferenciar dos nítidas fases en el consumo de los hogares. La primera, entre 2010 y 2014, que muestra el paso de un ciclo de hiperactividad a una fase de normalización. La segunda, aún en curso, se caracteriza por el paso desde dicho estado de normalización hacia un ajuste de características contractivas.

En efecto, el consumo de bienes de los hogares tendió normalizar su trayectoria de crecimiento durante 2012 y 2013, luego de la fuerte expansión post crisis 2009 y post terremoto 2010. Este cambio de trayectoria no constituyó un ajuste en un sentido contractivo, sino más bien el retorno a un ritmo de crecimiento más sostenible en el largo plazo. Así, la expansión de las ventas del comercio se moderó a 9% en 2012-13, desde el 15% previo, acercándose más al crecimiento promedio del decenio 2005 y 2014 (8%).

El ajuste contractivo del consumo, en tanto, tuvo su inicio a comienzos de 2014, traduciéndose en tasas de crecimiento en torno de 2,5% a 3% real en 12 meses. En 2014 las ventas del comercio medidas por el INE crecieron 2,6% y en 2015 sumaron sólo unas décimas a dicho registro. Para 2016 la proyección de la CCS es muy similar (2,8%).

Este severo ajuste en el consumo de bienes de los hogares a partir de 2014 ha sido causado por diversos factores, entre los que destacan un menor crecimiento económico, una severa caída en las expectativas de los consumidores, una menor creación de empleos, una mayor inflación, sobre todo en durables (por efecto del dólar), y un menor crecimiento de los salarios reales.

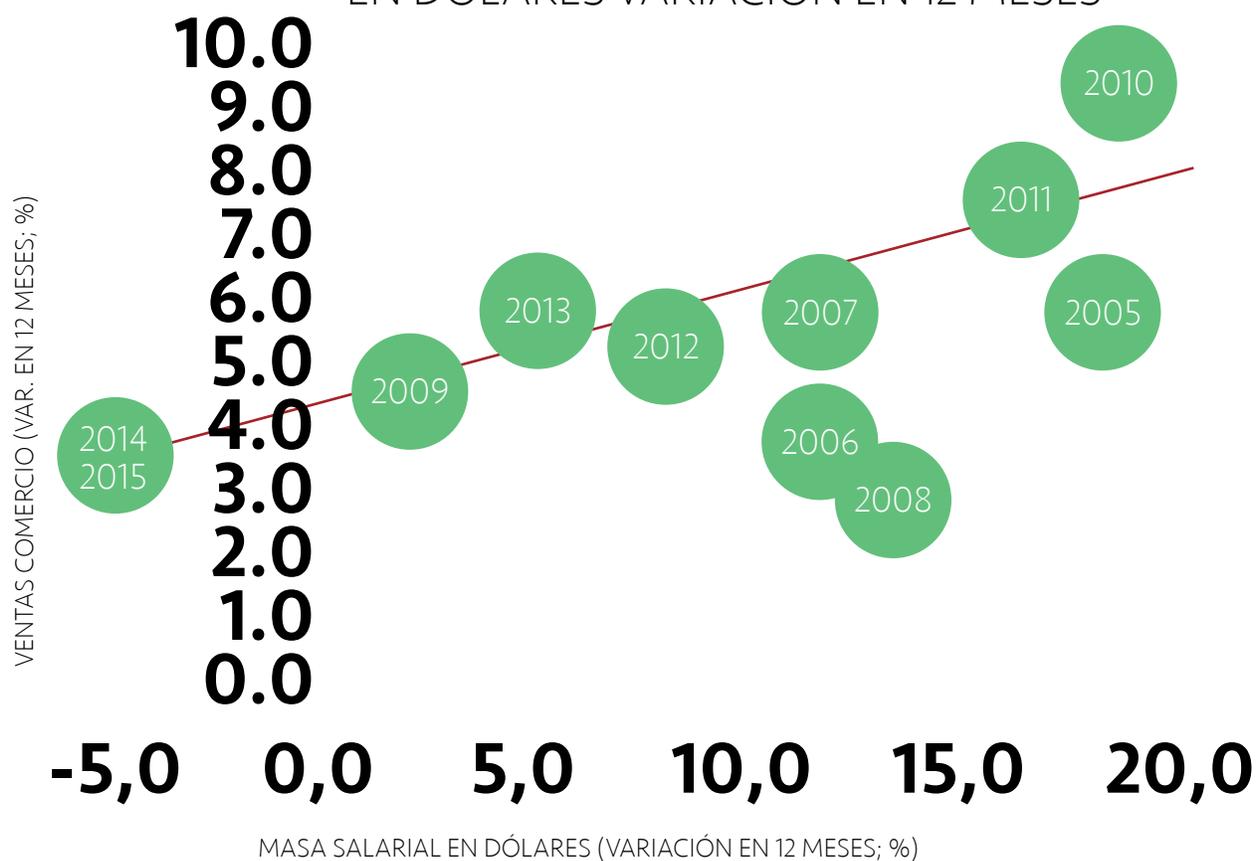
La creación de empleos se redujo a alrededor de 110 mil nuevas ocupaciones en 2015, en lugar de las 154 mil de 2012 y 2013 y las más de 400 mil promedio del bienio 2010-11. El menor ritmo de crecimiento de los salariales también ha contribuido en forma importante al ajuste del consumo. Durante 2014 y 2015, las alzas salariales fueron sido del orden de 1,8% promedio, en lugar del 3,6% de 2012-13, situándose por debajo de los sus registros de largo plazo.

Esta contundente mezcla de elementos negativos para el consumo ha sido además potenciada por el aumento del tipo de cambio real, erosionando particularmente el poder adquisitivo en bienes durables y transables en general. En este sentido, la combinación de menor crecimiento del empleo, menor crecimiento de los salarios reales y aumento del tipo de cambio resulta la más desfavorable de los últimos diez años. Estos tres elementos combinados dan lugar al crecimiento más bajo de la masa salarial medida en dólares desde 2005. En efecto, durante 2014 y 2015, la masa salarial en dólares se contrajo a un ritmo cercano al -5% anual, siendo los únicos de los últimos diez en que este indicador marca cifras en rojo.

El desglose de los datos muestra que en 2014 y 2015 el tipo de cambio observado subió en aproximadamente 15% anual, el crecimiento de los salarios reales se recortó a la mitad y la creación de empleos se redujo en un 50%. Ni la situación durante la crisis de 2009 fue tan desventajosa como la actual, ya que en ese año el tipo de cambio subió en 7,6% y los salarios reales aumentaron en 4,8%.

Por otra parte, la disponibilidad de ingresos en los hogares para ser destinado a consumo también se ha visto restringida por el brote de gasto en adquisición de viviendas, motivado por la pronta entrada en vigencia del pago de IVA en ese rubro. Este aspecto también ha contribuido a recargar la capacidad de endeudamiento de los hogares, ya que la razón deuda – ingreso se ha empujado al valor más alto de los últimos años (61,5%). A su vez, el crecimiento de los créditos de consumo ha declinado a aproximadamente 3% real, desde el 11% promedio observado entre 2011 y primer trimestre de 2014.

## VENTAS DEL COMERCIO VS. MASA SALARIAL EN DÓLARES VARIACIÓN EN 12 MESES



El escenario de consumo de los hogares para el año 2016 seguirá siendo complejo. Las proyecciones de la CCS apuntan a un crecimiento del orden de 2%. La creación de empleos seguirá débil, el crecimiento del PIB por debajo de 2,5%, las tasas de interés irán al alza, y el dólar permanecerá por sobre su equilibrio de largo plazo. El escenario regulatorio no contribuirá a fomentar planes de empleo más expansivos, y la política fiscal tendrá menos espacio de maniobra para mantener el ritmo de creación de puestos de trabajo generados en 2014.

Las entrevistas a empresas del sector realizadas en el contexto de este estudio arrojan diversas percepciones sobre la actual coyuntura. Pese a que la tendencia macroeconómica global marca una fase de débil crecimiento, dentro del sector existe un grupo no predominante de empresas que enfrenta un panorama menos adverso en su actividad.

En efecto, los entrevistados mostraron una percepción matizada de lo que fueron sus ventas en 2015, así como respecto de sus perspectivas futuras.

Para el grupo más pesimista, mayoritario, no existen condiciones políticas y económicas para romper la tendencia negativa en la actividad. Se trata, en general, de empresas que venden productos de consumo durable o bien se enfocan a sectores medios y medio-bajos.

Para este grupo, la percepción se ha transformado en conducta de parte de los consumidores, quienes han restringido sus compras en una serie de categorías que se pueden postergar y muestran alta sensibilidad al precio, particularmente en aquellos artículos importados y de consumo durable. La desaceleración señalada, sin embargo, no es homogénea. Los artículos electrónicos y muebles se han resentido; no así algunas categorías tecnológicas, como los teléfonos celulares.

Otro grupo de entrevistados describió un cuadro mixto, de descenso de ventas en una categoría, las que se compensaron con incrementos en otra, dando lugar a un resultado neto positivo. En esta categoría se encuentran operadores de centros comerciales, cadenas de farmacias y empresas que comercializan productos para el segmento ABC1.

Finalmente, un grupo menor de entrevistados declaró haber experimentado un año positivo o incluso muy positivo. Este grupo de empresas más optimistas es bastante heterogéneo en términos de productos y segmentos al que se orientan. Se trata de los rubros mejoramiento del hogar, importación y comercialización de ropa deportiva y venta de productos a través de descuentos por planilla, entre otros. En algunos de estos segmentos se ha observado un incremento en el volumen de ventas, y ritmos de actividad en general que se mantienen a pesar de la incertidumbre del ambiente.

En este contexto, las empresas del sector están readecuando sus estrategias comerciales, tanto en la compra y gestión de inventarios como de promoción y ventas. El aumento de dólar ha golpeado al sector, que sólo puede traspasar parcialmente el incremento de costos a la planilla de precios, erosionando los márgenes de explotación.

En el anexo estadístico de este informe se pueden encontrar series de datos con los principales indicadores del sector comercio.

### III.

## NUEVAS TENDENCIAS EN LA OFERTA: GESTIÓN Y EFICIENCIA

Se recogen en este capítulo las nuevas tendencias que surgen en el sector con el propósito de mejorar los productos y servicios de su oferta, como los avances en productividad, distribución y emplazamiento regional, estrategias de expansión internacional, administración crediticia y de riesgos, seguridad y captación de talento.

# 01.

## LAS ESTRATEGIAS DE INVERSIÓN HACEN FOCO EN ELEVAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD

Los planes de nuevos proyectos de inversión en el sector muestran una pausa luego del rápido crecimiento de los años previos, y en general adoptan un sello más conservador o cauteloso. Ello se vincula fundamentalmente con la coyuntura reciente, el ciclo de la demanda y la presión que ha significado el tipo de cambio sobre los precios. También, en algunos casos, la dinámica de las nuevas inversiones se ha visto influida por el nivel de madurez y/o saturación de ciertos formatos en las principales ciudades del país. Ello es consistente con un crecimiento de tendencia que se ha ralentizado significativamente.

Numerosas empresas del comercio han puesto en pausa sus proyectos de inversión y reexaminado su estrategia global en esta materia. Se encuentran reordenando su cartera de proyectos y estableciendo nuevas prioridades de acuerdo a nuevos criterios y probabilidades de éxito. En la matriz de prioridades, surge con fuerza la necesidad de invertir en sistemas que apunten a mejorar la eficiencia y la productividad, observándose en ciertos casos una tendencia a ir reduciendo superficie en metros cuadrados disponibles para la oferta y apostando fuerte por el autoservicio en sala de ventas y canales de rápido crecimiento, como Internet.

En contrapartida, varias empresas presentan programas de inversión más activos en el extranjero.

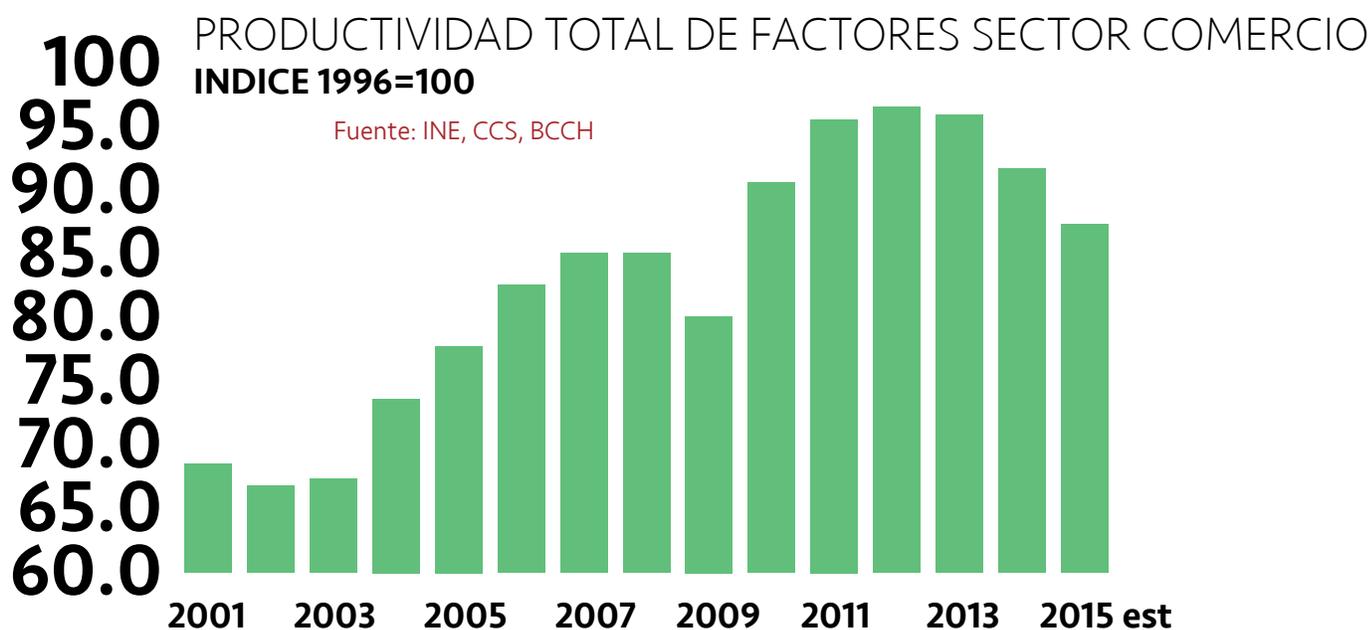
En general, se aprecia una preocupación por el crecimiento de largo plazo en el diseño los planes de inversión.

La prioridad que surge en el sector comercio por mejorar eficiencia y reasignar los recursos de inversión hacia los frentes más competitivos, es consistente con lo que muestran los antecedentes macroeconómicos en materia de productividad. En efecto, a diferencia del resto de la economía, el comercio ha sido protagonista de fuertes aumentos de productividad en la última década, si bien el significativo ajuste en el consumo de los hogares de los últimos años ha puesto una pausa a esta trayectoria.

De acuerdo a los cálculos realizados por la CCS, durante la década comprendida entre 2003 y 2012, la productividad multifactorial reportó 3,9 puntos porcentuales por año al crecimiento del sector comercio, que se ha visto beneficiado por los enormes avances tecnológicos y globalización de los mercados. El crecimiento del comercio en esta década de oro fue de 7,5% promedio por año, lo cual da cuenta que parte fundamental de su desarrollo en este período ha sido precisamente al alero de los importantes logros en materia de eficiencia: de los 7,5 puntos porcentuales de crecimiento, casi 4 puntos recayeron exclusivamente en aumentos de productividad y los restantes 3,5 puntos en los incrementos de capital y mano de obra en el sector.



La nota discordante en materia de productividad recae precisamente en estos dos o tres últimos años, en que se aprecian retrocesos en este indicador, los que precisamente respaldan la renovada importancia que adquiere la productividad dentro de las estrategias corporativas, bajo el objetivo de lograr una asignación más eficiente de los recursos. De acuerdo a estimaciones de la CCS, la productividad habría mostrado un descenso del orden de 3% promedio entre 2013 y 2015. Los aportes factoriales habrían seguido creciendo a ritmos cercanos a un 6%, por la inercia que significa el efecto de la maduración de proyectos de inversión, de cara a un crecimiento del PIB del sector en este mismo período habría sido de sólo 2,5% promedio por año.



## 02.

# LA EXPANSIÓN INTERNACIONAL PRIVILEGIA MERCADOS LATINOAMERICANOS DE ALTO CRECIMIENTO

Desde los años noventa, el retail chileno ha demostrado una fuerte vocación internacional, la que de hecho marca una de sus características más reconocidas a nivel global. América Latina ha sido históricamente el destino natural de expansión exterior del sector, y su relevancia dentro de las operaciones de los retailers locales ha crecido en forma sostenida.

Durante el actual ciclo de desaceleración generalizada de la economía regional, Perú y Colombia aparecen como destinos prioritarios, debido fundamentalmente a los espacios de mayor crecimiento que existen en ambos mercados. Argentina ofrece una perspectiva de desarrollo menos nítida, aunque su nuevo escenario político genera expectativas de un eventual mayor protagonismo en los próximos años.

El interés por abordar los mayores mercados de América Latina, como México y Brasil se ve por ahora disminuido. Las grandes escalas de las inversiones involucradas, así como las complejidades de los gobiernos corporativos, aparecen como barreras de entrada a dichos mercados.

Los antecedentes disponibles para los grandes retailers muestran que efectivamente una parte importante del desarrollo del sector se está llevando a cabo en los mercados externos. El crecimiento promedio de los metros cuadrados construidos en el exterior ha sido de casi un 13% anual promedio entre 2011 y 2014, en tanto que en el mercado interno esta expansión ha sido de sólo un 3,7% en el mismo período. En la actualidad, la superficie total construida en Chile es prácticamente equivalente a la que existe en los mercados externos, en tanto que en 2007, la relación entre una y otra era prácticamente de 1 a 2,5.



De mismo modo, las ventas de los grandes retailers en el país han crecido en un 8% nominal en los últimos cuatro años, comparado con un 36% en el extranjero, pasando a constituir el 42% de las ventas totales.



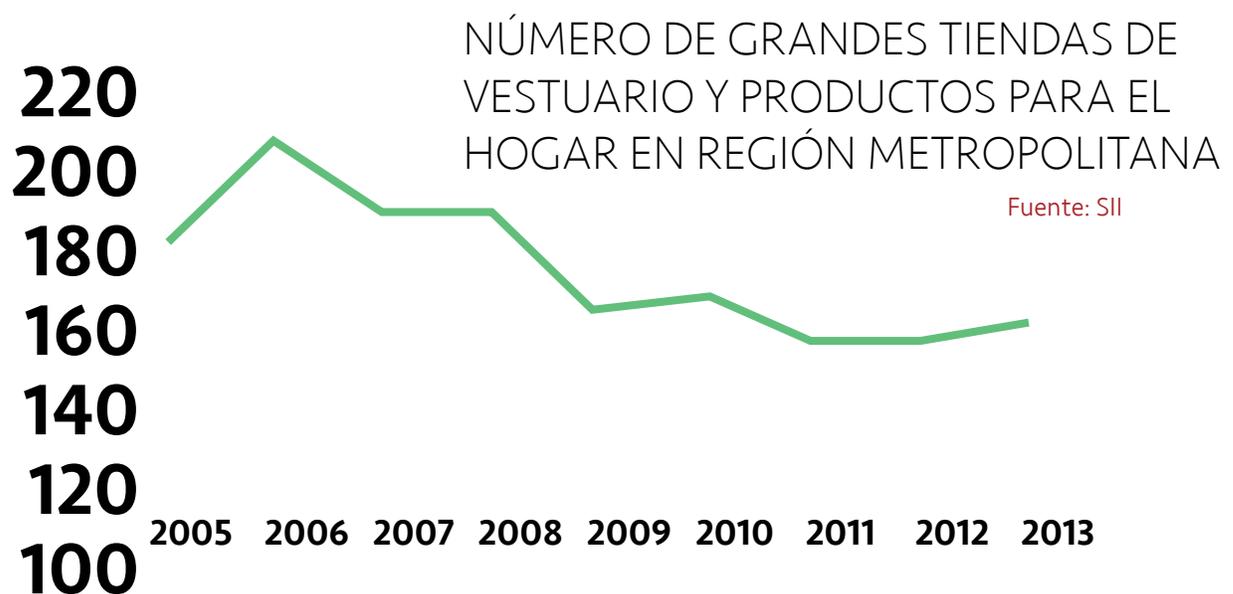
### 03.

## EL DESPLIEGUE DE METROS CUADRADOS DE SALA DE VENTA PIERDE IMPULSO, LA MIGRACIÓN A CANALES ONLINE GANA TERRENO

En el último cuarto de siglo la estrategia de expansión de una parte significativa del comercio se vinculó a la expansión de grandes centros comerciales, lo que permitió su penetración transversal a gran escala a lo largo de Chile y una significativa democratización del consumo y del acceso al crédito a los hogares. A nivel de tiendas por departamentos, se produjo una virtuosa conjunción estratégica entre el operador de centros comerciales y la tienda de comercio, donde los planes operacionales del operador inciden en la tienda, y ésta debe buscar ser más rentable para acompañar al operador. De hecho, existe un proceso conjunto de prospección continua respecto de las tendencias en tópicos de población y ciclos de la economía, entre otros, de manera de optimizar las decisiones de inversión y empleo.

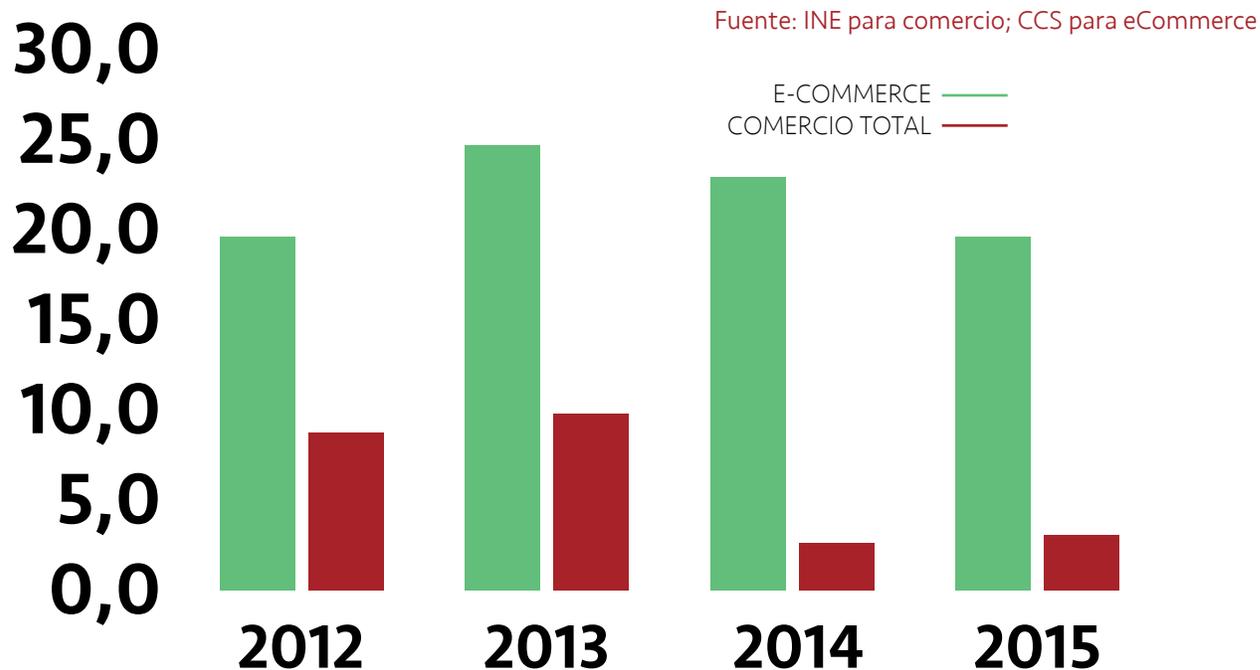
En todo caso, junto a esta co-expansión, existen formatos que operan con relativa independencia de los centros comerciales. Buscan emplazamientos propios en sectores periféricos de las grandes ciudades, o bien emplazamientos en avenidas principales con alta circulación de público.

Sin embargo, el ritmo de apertura de centros comerciales ha declinado en los últimos años, tendencia que también se aprecia en otros formatos de comercio físico, fenómeno influido en el margen por la coyuntura de desaceleración del consumo.



En efecto, el número de grandes tiendas en vestuario y productos para el hogar ha caído desde un total de 207 en el año 2006 a 160 en 2013. En el resto del país, esta consolidación aparece más tardíamente, y en 2013 se aprecia un descenso en el número de estos establecimientos, desde 1.387 en 2012 a 1.362 en 2013. La pérdida de fuerza del lugar físico como lugar de comercio es consistente con el acelerado surgimiento del comercio digital, asociado en gran medida al desarrollo ultra acelerado de las tecnologías de la información y a la mayor eficiencia que reporta esta forma de consumo a los hogares. Los antecedentes disponibles muestran que este proceso ha sido más acentuado en la Región Metropolitana que en resto del país, lo cual es consistente con la mayor conectividad digital que se ha logrado desarrollar en la región central del país, así como también la mayor escala de operación de los operadores líderes.

## CRECIMIENTO DE LAS VENTAS DEL COMERCIO VS COMERCIO ELECTRÓNICO (%)



Esta tendencia del mercado local está mucho más avanzada en algunos países desarrollados, como Estados Unidos, donde la acelerada tasa de cierres de centros comerciales es vinculada directamente al avance del e-commerce. De hecho, algunos expertos proyectan que la mitad de los 1.500 malls sobrevivientes en ese país podría cerrar dentro de los próximos 20 años.

## 04.

# PESE A LA DESACELERACIÓN EN TIENDAS FÍSICAS, EL FORMATO OUTLET MANTIENE BUENA SALUD Y AVANZA A SU MADUREZ

Más allá del actual ciclo a la baja, el segmento outlet mantiene una perspectiva creciente. El formato inicial de liquidadora de marcas ha dado paso al desarrollo de grandes proyectos inmobiliarios, importando los modelos de gestión de los centros comerciales. Asimismo, el aumento de su aceptación entre el público ha atraído a grandes operadores del retail a participar en su expansión, lo que ha permitido ampliar sustantivamente la superficie desplegada.

La clave de su éxito radica en el atractivo mix de precios, con ofertas que llegan con facilidad al 40%, de marcas altamente demandadas y manteniendo los niveles de calidad de los productos.

La sofisticación de los espacios de venta también ha contribuido en forma más reciente a su desarrollo. Las tasas de crecimiento están sobre el 20% en varios períodos, favorecidas por una mayor penetración del hábito de compra entre consumidores y por el mismo desarrollo de la oferta, que en menos de cinco años se ha casi triplicado. La sofisticación de los espacios de venta también ha favorecido en forma más reciente a su desarrollo.

Los centros más consolidados continúan implementando políticas de expansión, mientras que existen proyectos para seguir abriendo en nuevas comunas y regiones, que le dan una gran dinámica geográfica a este mercado, y que por tanto aseguran un período de tasas de crecimiento superiores a los formatos más tradicionales.

## 05. DISMINUYE LA DOTACIÓN DE VENDEDORES POR METRO CUADRADO Y AUMENTA LA INCIDENCIA DE LA TECNOLOGÍA

El foco en la productividad está incidiendo con fuerza en las estrategias de recursos humanos de las empresas del comercio. Muchas empresas están finiquitando puestos en sus fuerzas de ventas, o bien no renovándolas. En algunos casos se observa una tendencia similar en posiciones como las de cajeros.

El impulso de esta tendencia, presente en grandes superficies comerciales, proviene de la combinación de tecnología y característica del producto comercializado (como aquellos que son susceptibles de ser facturados mediante dispositivos electrónicos denominados self-check-in). El potencial de crecimiento de estos dispositivos está por ahora limitado a factores culturales en transición, pues algunos clientes prefieren ser atendidos por un cajero presencial. De hecho, la atención por cajero parece ser todavía de gran relevancia, ya que en algunas mediciones de satisfacción del cliente surge como un servicio de ventas que genera valor al cliente.

Los retailers están optimizando el espacio físico del comercio, reduciendo el número de personas por metro cuadrado, reduciendo costos y mejorando el rendimiento del stock de capital. En todo caso, algunas categorías de consumo, cuyos productos poseen mayores grados de sofisticación o complejidad, como es el caso de electrónica o tecnología, siguen demandando una fuerza de ventas altamente capacitada y con habilidades específicas de venta, siendo aún claves en la calidad de servicio demandada por los clientes.

Por otra parte, los importantes cambios regulatorios que han afectado al comercio en los últimos años, también han incidido en una racionalización de los recursos humanos. Las nuevas normas aplicadas en relación a los horarios de atención han redundado en un incremento de costos y esfuerzos de capacitación sobre los nuevos servicios con personal part-time. También se ha redoblado esfuerzos por incrementar la productividad y trabajar con menores holguras de personal.

Las empresas del comercio se están viendo obligadas a adaptar sus dotaciones a sus curvas de ventas. Como desafío de ingeniería consiste en encontrar una combinación de personal full-time y part time acorde al flujo de público y que maximice los resultados por metro cuadrado.

La reforma laboral en discusión parlamentaria, en tanto, ha contribuido a generar expectativas negativas respecto de las consecuencias para la actividad. Además, no se descarta que estos cambios normativos pudieran acelerar la tendencia a hacer menos intensiva en empleo a la actividad del comercio, en la medida en que el mismo escenario de mayor rigidez regulatoria se superpone con el acelerado cambio tecnológico que facilita y hace posible sustituir mano de obra por tecnología.

## 06. DISMINUYE EL ROL DEL CRÉDITO EN UN MERCADO SOBREREGULADO

El comercio opera fundamentalmente con dos medios de pago a crédito, a saber, la tarjeta de crédito emitida por el sistema financiero y la tarjeta de propia emisión, administrada por una empresa filial.

La gran cantidad de nuevas regulaciones crediticias, entre ellas la reducción de la tasa máxima convencional y la eliminación parcial de información comercial de los deudores, ha afectado la competitividad del sector, disminuyendo su capacidad para operar en los segmentos crediticios de mayor riesgo, donde el sector históricamente había fortalecido competencias. De hecho, muchos retailers están restringiendo su oferta de financiamiento, elevando los requisitos en un esfuerzo por adecuar sus carteras al nuevo escenario de riesgos y retornos que plantean las nuevas regulaciones.

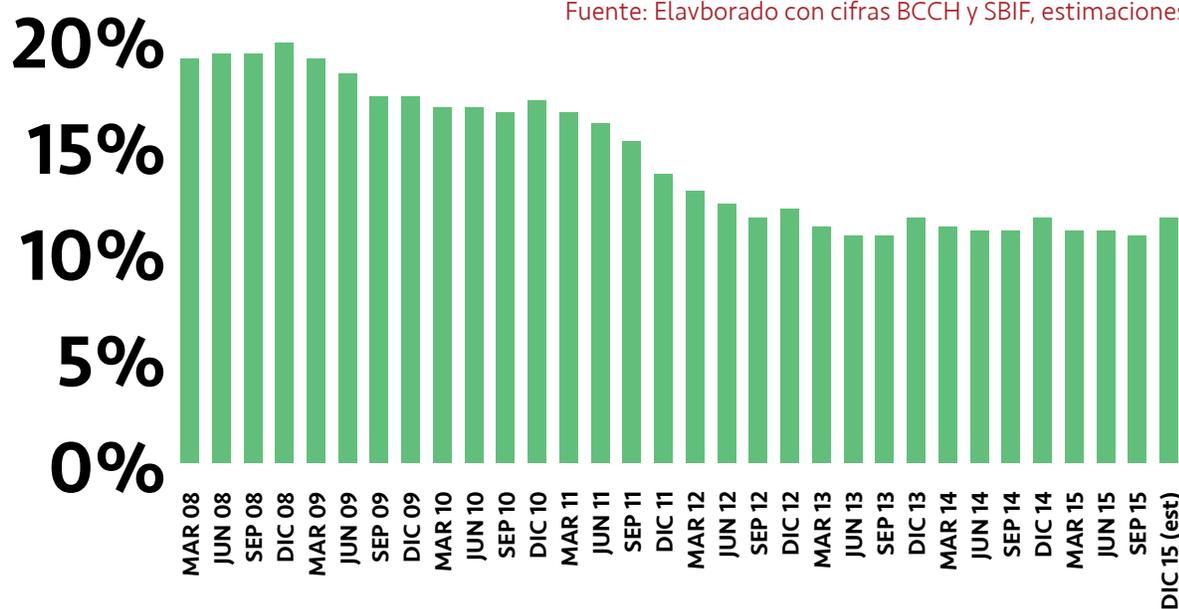
Se aprecia de hecho una tendencia en el retail a disminuir su exposición al crédito directo a consumidores, replegando las tendencias de bancarización de los segmentos de ingresos medios bajos de la que fue protagonista entre 1990 y 2010.

Los antecedentes disponibles muestran que el crédito de consumo otorgado por las casas comerciales se ha reducido en forma importante. En la actualidad este tipo de operaciones representa alrededor de un 11% del mercado total de créditos de consumo, en tanto que en 2008 representaba alrededor de un 20%. Algunas carteras crediticias administradas por el comercio han sido traspasadas al sector financiero, contribuyendo a una consolidación más acelerada del crédito de casas comerciales.

Del mismo modo, las tarjetas de crédito del retail se han reducido desde alrededor de 25 millones de plásticos en 2007-2008 a sólo 7 millones en 2015. Las tarjetas de crédito bancarias, en tanto, han crecido moderadamente, desde aproximadamente 5,2 millones de tarjetas a 6,9 millones en el mismo lapso.

## 25% DEUDA DE CONSUMO DE CASAS COMERCIALES (% de la deuda consumo total)

Fuente: Elaborado con cifras BCCH y SBIF, estimaciones CCS



Los efectos de esta desbancarización podrían afectar el acceso al crédito a los segmentos de menores ingresos. Es interesante notar que el ticket promedio realizado con una tarjeta de crédito bancaria es el doble del que tiene una tarjeta no bancaria (\$ 54 mil vs \$ 27 mil por operación). Por ahora, la Encuesta Financiera a los Hogares 2014 del Banco Central de Chile da cuenta de una relativa desbancarización de los segmentos de menores ingresos, ya que se redujo la proporción de hogares endeudados a nivel país en el quintil de menores ingresos, desde 68,4% en 2012 a 57,6% en 2014.

Una de las implicancias relevantes de este escenario es la potencial pérdida de atractivo de algunas categorías de bienes durables, que operan con márgenes estrechos y cuyo financiamiento es más intensivo en crédito.

## 07.

# CRECE EL MODELO DE TIENDAS DE ESPECIALIDAD -SOBRE TODO EN VESTUARIO- Y LAS TIENDAS POR DEPARTAMENTO REACCIONAN REFORZANDO SU ESTRATEGIA DE MARCAS PROPIAS

La competencia al interior del retail está adoptando la forma de un subsector consolidado de tiendas por departamentos versus un subsector de tiendas especializadas o actores segmentados en categorías, como son las cadenas internacionales Zara, H&M y Forever 21, que forman parte de sofisticadas redes de abastecimiento mundial.

Las tiendas especialistas operan con marcas propias de alto reconocimiento por parte de los consumidores. Sumado a sus cadenas de abastecimiento global, obtienen elevados márgenes EBIDTA en relación a las tiendas por departamento.

En mercados desarrollados, como Estados Unidos, las tiendas especializadas han desplazado, después de muchos años, el liderazgo de las grandes tiendas por departamento en la venta de vestuario y calzado.

En respuesta a esta tendencia y ante la necesidad de aumentar los márgenes del negocio, los retailers no especialistas han reforzado sus estrategias de marcas propias, buscando replicar las ventajas del formato de especialidad es sus propias tiendas, incluyendo el mix de calidad, bajo precio y surtido.

## 08.

# LA DELINCUENCIA SE VUELVE UNA PREOCUPACIÓN PRIORITARIA DEL SECTOR, AFECTANDO LOS PATRONES DE LOCALIZACIÓN Y FORZANDO EL DESPLIEGUE DE INVERSIONES EN LA PREVENCIÓN DEL DELITO.

La seguridad es un bien público que el comercio, así como otras actividades económicas, requiere como condición de base para operar. En los últimos años, la delincuencia que sufren las empresas del sector se ha posicionado como una de sus principales preocupaciones, incorporando dimensiones como la gravedad del fenómeno, su evolución e impacto en la organización y sus colaboradores.

A algunas empresas la situación en algunas comunas del país (y en particular de la Región Metropolitana) las ha obligado a cerrar tiendas, principalmente debido al estrés que ha provocado en los colaboradores el nivel de violencia empleado, y lo reiterativo de los sucesos.

Frente a los hechos delictivos, muchas empresas del comercio han debido adoptar más tecnología y desplegar más guardias en las salas de venta. Algunas han debido modificar incluso el layout de las tiendas para reducir los riesgos vinculados al almacenamiento y transporte de valores.

Tener más guardias, en cualquier caso, no soluciona un problema social. Los guardias no son una fuerza de choque sino de prevención.

La inseguridad -real y percibida- ha incidido en las decisiones de localización de muchas empresas del comercio, pero también en los costos de los arriendos en los centros comerciales y de los seguros.

## 09.

# LA SOSTENIBILIDAD LLEGA A LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

El mundo empresarial en general enfrenta el desafío de redefinir su rol clave como actor social. Los modelos industrialistas tradicionales, en que el rol social de la empresa se circunscribía al despliegue de inversiones y creación de puestos de trabajo, ha sido largamente superado por las expectativas del ciudadano moderno, que cuestiona el real aporte de los agentes productivos y exige una gestión que se responsabilice de sus impactos. Las empresas operan cada vez más en un escenario sistémico, en el que empresarios, consumidores, proveedores, Estado y ciudadanos, son parte integral de un nuevo concepto de creación de valor, que trasciende de las esferas estrictamente económicas e incorpora elementos fundamentales como la confiabilidad y reputación corporativa.

Los principales actores del retail han ido incorporando la agenda de sustentabilidad dentro de su cultura corporativa, haciéndola parte de su estrategia, implementando unidades internas responsables del tema, desarrollando políticas de libre competencia, no discriminación, inclusión y diversidad, y desarrollando prácticas acordes a dichas políticas.

Entre otras cosas, se han ido implementando prácticas conducentes a relevar los impactos de su actividad productiva, incluyendo los medioambientales, a mitigar los impactos negativos y a potenciar los positivos; a velar por un adecuado clima laboral entre sus trabajadores; a mejorar su inserción con las comunidades en que operan; a mejorar relaciones con proveedores y a mejorar el gobierno corporativo. En este último punto cobran relevancia elementos como la ética de negocios, la observancia de conductas armónicas con la libre competencia, el accountability, y las políticas de transparencia.

Varias empresas han adoptado códigos internos de buenas prácticas y capacitan regularmente a sus trabajadores en materia de competencia.

Algunos gremios empresariales también han implementado códigos de buenas prácticas para las empresas de su sector, con el objetivo de prevenir y evitar episodios que afecten la libre competencia en los mercados.

## IV. NUEVAS TENDENCIAS EN LOS CONSUMIDORES

En este capítulo se agrupan las tendencias vinculadas a la dimensión de la demanda, caracterizada por consumidores que poseen diferentes condiciones de ingresos, dotados de preferencias, gustos y estilos y que se informan, exigen, y toman decisiones en busca de las mejores alternativas que satisfacen sus demandas de bienes y calidad de servicios.

# 10.

## CONSUMIDORES INFORMADOS, EMPODERADOS Y EXIGENTES SON EL CENTRO DE GRAVEDAD DEL RETAIL MODERNO

En general el retail enfrenta un estado de fuertes cambios desde el lado del consumidor, empujado por nuevas generaciones conectadas con la tecnología y con los mercados internacionales. Los nuevos ámbitos de preocupación tocan a las generaciones más jóvenes en relación al cuidado del medioambiente y las energías renovables no convencionales. Este aspecto está siendo trasladado por el retail al diseño de espacios comerciales. En el segmento alimentación se ha consolidado la demanda por productos bajos en calorías, sodio y grasas saturadas, y en menor medida los alimentos orgánicos.

Se observa una creciente presión de parte de los consumidores por el cambio en la relación con los tiempos libres. También una demanda por más tiempo de ocio, que se ve tensionada por el espacio urbano y las dificultades de desplazamiento, el transporte público o privado. Ello implica una presión sobre el comercio, tanto en términos de atención al cliente como de diseño de la experiencia de compra. Incide en la tendencia a la productividad y la automatización, así como en el diseño de productos en varias categorías.

Por otra parte, el consumidor es exigente, conoce los productos, está enterado de tendencias y de modas. En el segmento vestuario es donde más se visualiza la transición en marcha. La tradición es conservadora, reacia a los colores y relativamente uniformizada. No obstante, se aprecia un quiebre con las nuevas generaciones y los nuevos grupos medios, que tienen un mayor acceso a viajes e información a través de la red.

Los estilos de vida tienden a cobrar más relevancia que los segmentos etarios o socioeconómicos en la segmentación.

# 11.

## EL DISEÑO DE EXPERIENCIAS DE CONSUMO SE TRANSFORMA EN EL PRINCIPAL VEHÍCULO DE FIDELIDAD DE MARCA

Dependiendo del tipo de categoría y de empresa, se observan segmentos tanto con un alto nivel de fidelidad de marca entre los clientes, hasta una ausencia o fragilidad de la misma. Ello es atribuible en parte a los distintos segmentos de clientes que atienden.

En general los jóvenes son identificados por la elevada importancia que ocupa la marca de los productos en sus preferencias, independientemente de su nivel socioeconómico. Esto es coherente con el perfil de una generación conectada, viajera y que se diseña para salir a la calle.

Se da entonces un trade-off en muchos retailers entre las marcas propias y las marcas de terceros, donde estas ofrecen menores márgenes de explotación, pero reputación y fidelidad. Las marcas propias otorgan más margen, pero no generan aún los mismos niveles de fidelidad.

Las marcas constituyen una señal de calidad que los clientes buscan, especialmente en segmentos de altos ingresos y que no discriminan los precios. Para éstos la marca es muy importante puesto que el mercado es finito y el crecimiento de ventas es de carácter orgánico.

Sin embargo, existen segmentos en los cuales la fidelidad de marca es baja y, por lo tanto, la estrategia de fidelización descansa en gran medida en diseñar una experiencia.

Esta nueva relación personas-tiempo ha obligado a los retailers a recurrir a herramientas de diseño, que incorporan elementos de la sociología a fin de diseñar experiencias de consumo y generar una articulación con la comunidad involucrada.

Sin embargo, existen segmentos en los cuales la fidelidad de marca es baja y, por lo tanto, la estrategia de fidelización descansa en gran medida por diseñar una experiencia. De hecho, este tipo de retailer suele trabajar con herramientas de la sociología y la etnografía para diseñar dicha experiencia.

En este modelo de atención-fidelización, el objetivo es transmitir una experiencia, recurriendo a elementos como sensaciones, aromas y "contar una historia".

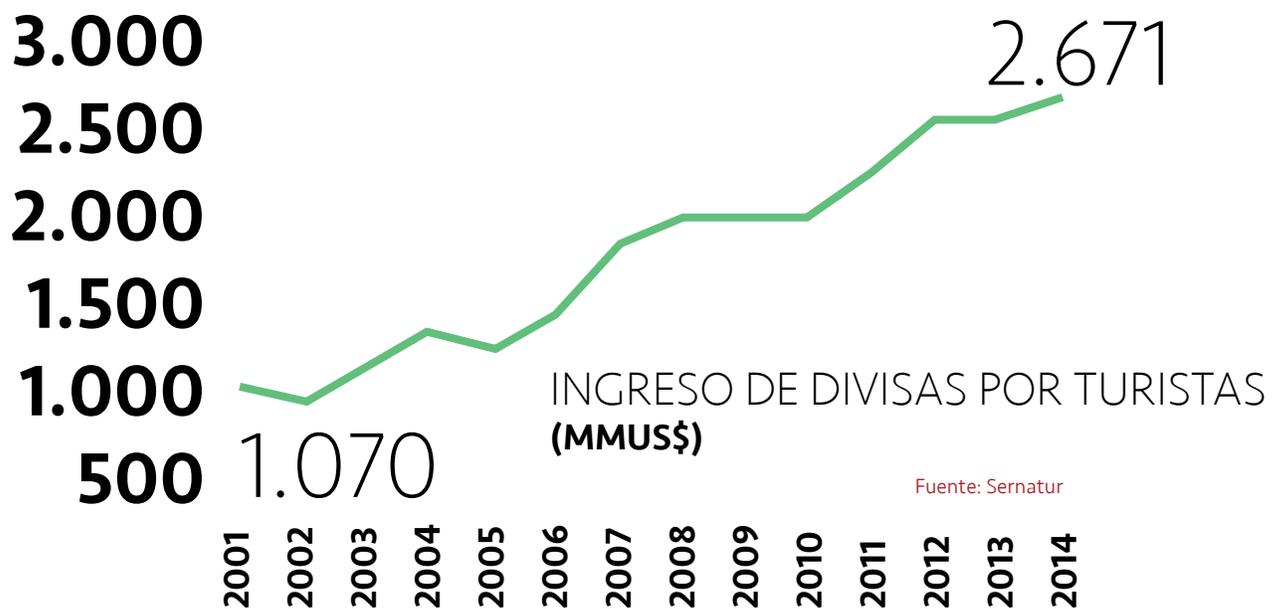
Los consumidores de ingresos medios y bajos son tan demandantes como los de ingresos altos. Exigen los mismos estándares en términos de servicio, acceso, iluminación. Se diferencian por su mayor sensibilidad al precio y por ser más vulnerables al ciclo del crédito.

## 12.

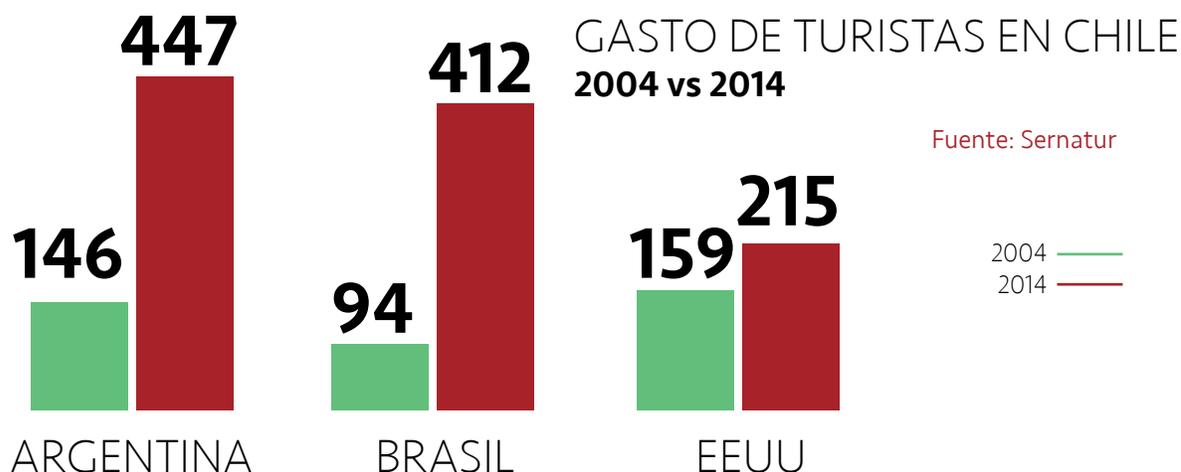
# EL TURISMO DE SHOPPING SE CONVIERTE EN UNA LÍNEA DE NEGOCIO RELEVANTE, ATRAÍDO POR PRECIO Y VARIEDAD

El creciente flujo de turistas sudamericanos que visita el país para realizar compras en el comercio ha dado lugar al desarrollo de un clúster de servicios diseñados especialmente para este modelo de consumo, cuya principal expresión son los tours de compras que incluyen alojamientos cercanos a los centros comerciales, traslados y hasta visitas guiadas a los malls.

En los últimos diez años, tanto el número de turistas que ingresó al país como su gasto prácticamente se duplicó, superando los US\$ 2.600 millones anuales.



Dos orígenes en particular, Argentina y Brasil, muestran un crecimiento fuera de tendencia en relación al resto, y corresponden precisamente a los principales generadores de divisas para la categoría de turismo de compras. En el caso de Argentina, el gasto de turistas de ese país en Chile se triplicó en la última década, mientras que el gasto de turistas brasileños se cuadruplicó.

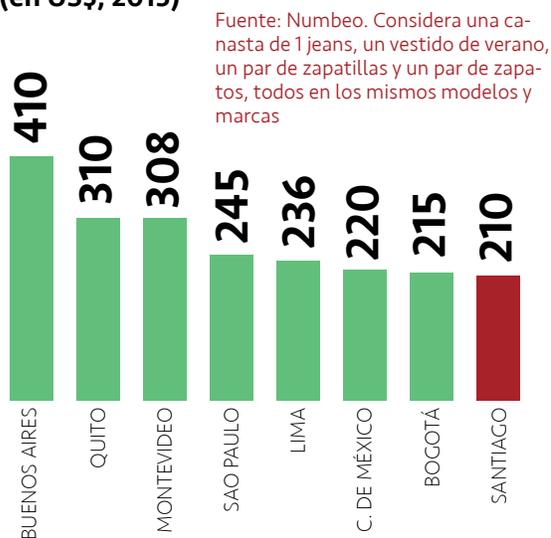


Varios motivos explican el atractivo de las compras en Chile de consumidores de esos países, entre ellos la cercanía geográfica, la conveniencia de precios y la variedad de productos.

En el caso de los precios, el acceso a importaciones libres de arancel desde los principales mercados del mundo y los altos niveles de eficiencia del retail local permiten una estructura de costos extraordinariamente competitiva en relación a otros países de la región. Así lo ratifican las estadísticas de Numbeo, que estiman en promedio precios un 50% más bajos en Santiago en relación a Buenos Aires para una canasta de vestuario y calzado.

En el caso de productos electrónicos las diferencias son más notorias. Un televisor LCD de 55 pulgadas de una reconocida marca, por ejemplo, en el retail chileno cuesta un 70% menos que en Argentina, y un 35% menos que en Brasil.

COSTO DE CANASTA VESTUARIO Y CALZADO (en US\$, 2015)



PRECIO LCD-TV 55" (marca y modelo equivalente, en US\$, 2016)



La variedad también es un factor determinante. El surtido de productos disponibles en el comercio chileno puede llegar a superar en 9 veces al de Argentina en categorías como notebooks y más de 16 veces en fotografía.

## V. TENDENCIAS TECNOLÓGICAS Y DE INNOVACIÓN

En los últimos quince años el comercio ha sido el campo de aplicación de varias tecnologías disruptivas, tanto en el ámbito de la distribución y la comercialización de productos, como de la aplicación de tecnologías para la gestión logística y del back-office.

A partir de las entrevistas entre retailers realizadas para este estudio se puede extraer un escenario de alta madurez en relación al uso de tecnología y sistemas para la gestión, pero con áreas de innovación donde todavía hay poco desarrollo, como es el big data, medios de pago y, en particular, pagos móviles.

## 13.

# 13. EL COMERCIO ELECTRÓNICO SE MUEVE HACIA EL CENTRO ESTRATÉGICO DE LOS GRANDES RETAILERS (NO AÚN AL DEL PEQUEÑO COMERCIO).

El comercio electrónico, si bien representa aún una baja porción de las ventas totales del retail (3%), ha ganado agresivamente terreno entre los líderes del sector, superando en varios de ellos el 10% de participación sobre las ventas. Más relevante aún ha sido el rol fundamental que ha adquirido Internet en el proceso de toma de decisiones de compra entre los consumidores.

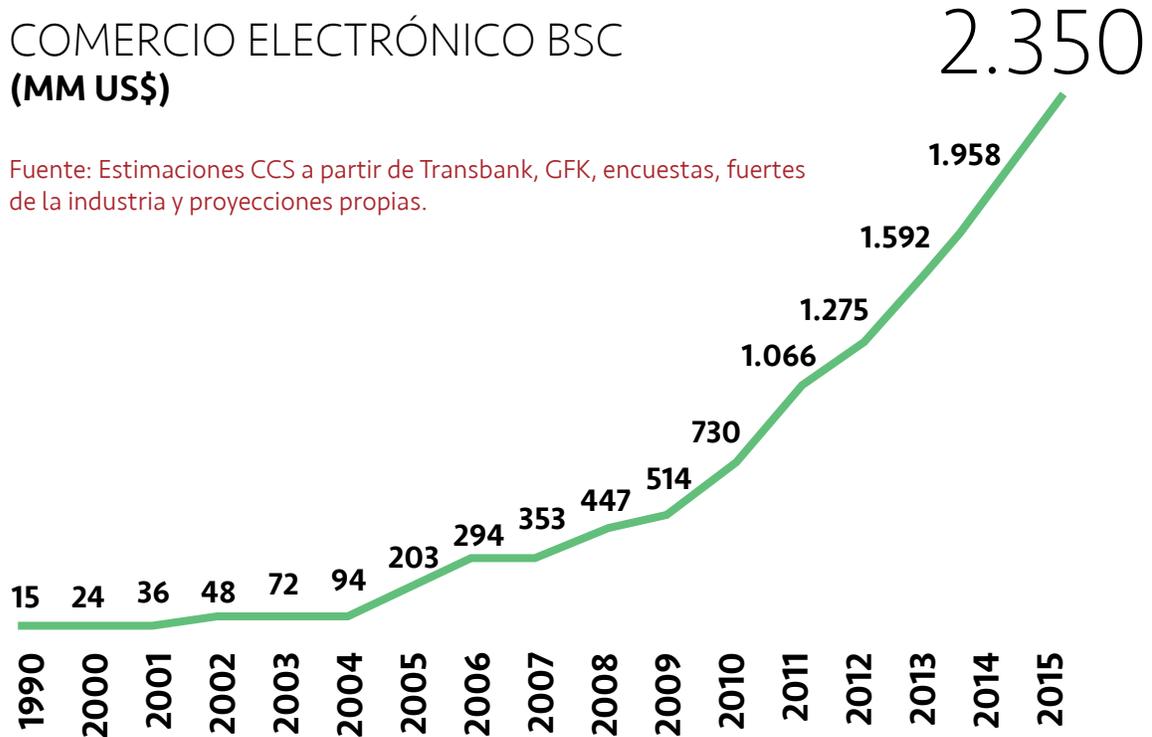
De acuerdo a estimaciones de la CCS, actualmente hay más de 13 millones de personas conectadas a Internet en Chile, que representan el 73% de la población y 80% del consumo privado. En algunas categorías del retail, más del 70% de los consumidores adopta sus decisiones de consumo en Internet, para luego adquirir en una tienda física del proveedor elegido el producto seleccionado. Los comercios físicos que no disponen de sitios de e-commerce van quedando, de esta forma, fuera del "radar" de los consumidores, formando parte de lo que la CCS ha denominado como el "punto de ciego" para los compradores (nunca se enteran -y cada vez menos les interesa- la oferta de esos comercios).

Lo anterior tiene implicancias potencialmente graves en un mercado en el que las tasas de adopción del comercio electrónico en el pequeño comercio no superan el 10 por ciento, contra el 100% de los grandes retailers.

Han pasado 20 años desde el inicio de la adopción del e-commerce entre comercios chilenos y ahora, por primera vez, el pequeño comercio ve comprometida la viabilidad de su negocio producto del avance de este modelo y, más críticamente, la forma en que interactúa y se complementa con otros formatos, en la lógica de la onmicanalidad del comercio (implementación de múltiples canales transaccionales para atraer a los clientes y maximizar la probabilidad de venta).

## COMERCIO ELECTRÓNICO BSC (MM US\$)

Fuente: Estimaciones CCS a partir de Transbank, GFK, encuestas, fuertes de la industria y proyecciones propias.



Durante estas dos décadas, el comercio electrónico ha crecido a tasas promedio del 40 por ciento anual, que convergen hacia el 20 por ciento en los últimos años. En el futuro cercano, los avances del canal pueden ser aún más agresivos, en la medida en que los instrumentos transaccionales comienzan a llegar en forma prácticamente continua a los consumidores, apoyados por la masividad de las redes sociales (aún no explotada por el comercio) y, sobre todo, por el impresionante despliegue de la conectividad móvil, que multiplica los potenciales puntos y momentos de contacto con los clientes.

Por el lado de la oferta, el entendimiento del real alcance de estas oportunidades y la multiplicación de las herramientas para implementar e-commerce simplificado se traducirá en una presencia mucho más masiva de comercios locales en Internet.

El mercado online muestra un alto dinamismo, alimentando por factores como la incorporación de nuevas categorías y nuevos modelos de negocios. La ampliación del botón de compra a entornos distintos de la tienda online está en desarrollo, al igual que los medios de pago. Varias empresas han desarrollado capacidades en la venta móvil y se espera que se convierta en un estándar en poco tiempo. Las empresas grandes y los emprendimientos digitales han sido los más agresivos. Conceptualmente las empresas avanzan hacia la implementación estratégica del omnicanal.

Las alternativas para el consumidor se multiplican: mirar y cotizar en Internet y validar en el punto de venta (“click and collect”). O a la inversa también. No son canales excluyentes sino complementarios.

La convivencia entre el canal físico y el online implica definir un nivel (y un tipo) de inventario para la tienda física y replicarlo en la digital, con sus particularidades.

El canal online se ha transformado en una directriz estratégica para muchas empresas del sector. Se trata de un canal asociado a la dimensión de eficiencia y rentabilidad.

La actualización de los sistemas de tipo click-and-collect a través de teléfonos celulares, que ya es tendencia en Estados Unidos, todavía no es visible en el país, pero se impondrá en el corto plazo.

Algunos de los rubros que están migrando al canal electrónico son, precisamente, los electrodomésticos y algunas categorías de tecnología. Como tienen una rentabilidad menor para los retailers, estos tienden a reducir la superficie de metros cuadrados asignada a la categoría, y a canalizar ventas a través de Internet.

# 14.

## LA COMPETENCIA DE LOS GRANDES RETAILERS GLOBALES ONLINE ESTÁ CADA VEZ MÁS CERCA

El avance del e-commerce también ha generado otro elemento de competencia internacional, como son las grandes tiendas virtuales del estilo Amazon, eBay, AliBaba o las versiones locales como MercadoLibre. Los retailers globales online, por su naturaleza desterritorializada, tienen una ventaja competitiva en el pago de impuestos al consumo, lo que genera una asimetría en el tratamiento tributario con los operadores locales.

Desde el punto de vista de los derechos de los consumidores, también está por resolver cómo las institucionalidades locales podrán velar por su correcto ejercicio cuando el proveedor no tiene presencia física local.

Los estilos de vida tienden a cobrar más relevancia que los segmentos etarios o socioeconómicos en la segmentación.

# 15. EL MÓVIL SE TRANSFORMA EN EL PRINCIPAL PUNTO DE CONTACTO CON EL CLIENTE

El avance de la conectividad móvil es uno de los fenómenos más notables de la revolución digital en Chile. Hoy prácticamente el 80% de los hogares, en todos los quintiles de ingreso, declara disponer de un smartphone. El 50%, en tanto, indica disponer tanto de banda ancha fija como móvil, y el 28% se conecta a la red exclusivamente por móvil. Gran parte de este avance ha ocurrido en un plazo tan breve como los dos últimos años.

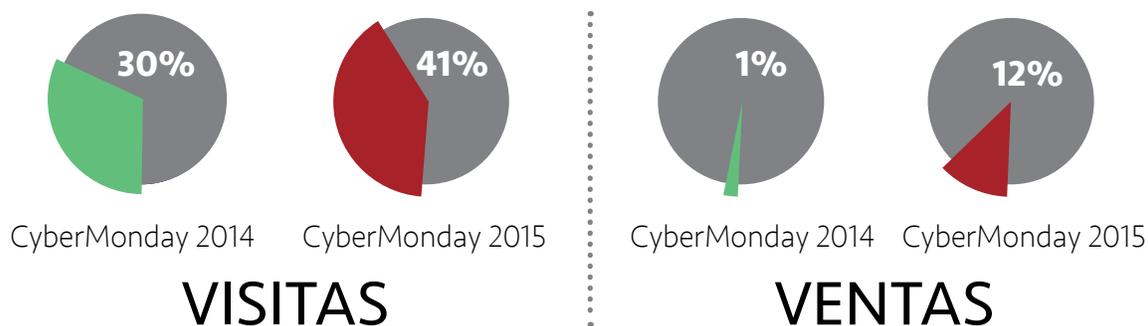
Este fenómeno ha provocado grandes transformaciones en los hábitos de compra en tiendas físicas, incluyendo la búsqueda de precios en el celular, la toma de fotografías de los productos en tienda y el envío a través del móvil (por ejemplo, para pedir opiniones a las redes de contactos).

Más allá de estos hábitos básicos, sin embargo, las implicancias para las acciones de marketing que abre la revolución móvil alcanzan alturas aún difíciles de dimensionar. Hoy la conectividad para los consumidores ha dejado de ser discreta, para convertirse en un fenómeno continuo. Eso significa que potencialmente es posible llegar al consumidor en cualquier momento, en cualquier lugar, con un mensaje relevante. A diferencia del marketing tradicional, el marketing móvil tiene la gran ventaja de permitir generar el nexo entre el engagement del consumidor, su decisión de compra y la transaccionalidad que posibilita el comercio móvil. En el futuro, ningún otro canal podrá competir con este potencial.

Si bien el comercio móvil es un formato naciente en Chile, las cifras muestran una impresionante velocidad de adopción. En los último Cyber Monday, por ejemplo, más del 40% de las visitas provino de dispositivos móviles, así como el 12% de las ventas. Esta última cifra es particularmente significativa, si se considera que el año anterior había sido de apenas un 1 por ciento, y que algunos proveedores importantes aún no habilitan sus sitios (o apps) de venta móvil.

## PARTICIPACIÓN DEL MÓVIL (Cyber Monday)

Fuente: CCS



# 16.

## LA INTERNET DE LAS COSAS LLEGARÁ A LAS SALAS DE VENTA

W

Los dispositivos y aplicaciones relacionados a la Internet de las Cosas<sup>1</sup> tienen, en teoría, un alto potencial para el sector retail, pero tal como ocurre con otros modelos basados en innovación, deben superar la etapa de adopción inicial y generar los cambios en los hábitos de proveedores y consumidores para poder consolidarse y madurar.

Como tecnología de comunicación y localización, tiene potencialmente innumerables aplicaciones en el retail físico, desde el monitoreo 'anónimo' de los desplazamientos de consumidores dentro de la tienda, hasta sofisticados modelos de marketing, atención al cliente, fidelización y analytics basados en big data. Para que estos modelos sean exitosos, se requiere no sólo la implementación del hardware (por ejemplo, el uso de beacons<sup>2</sup>) y de los protocolos de comunicación, sino también de la implementación de aplicaciones complejas en la gestión del retail, como aquellas que permiten administrar ofertas personalizadas a clientes (lo que requiere además diseñar y alimentar dinámicamente los perfiles e interacciones de esos clientes), o desplegar analytics de la gran cantidad de datos que se puede levantar. Todo esto además debe pasar por interfaces que permitan la interacción de los clientes (normalmente apps móviles).

Aún es temprano para saber cuáles de estos modelos se transformarán en 'killer applications' que logren masificarse en el mercado del retail, ni si los modelos más populares hoy, como los beacons, serán reemplazados por nuevas tecnologías antes de alcanzar su madurez, riesgo siempre presente en un escenario de gran dinámica y de innovación continua.

Aunque parezca una contradicción, en Europa hay casos de uso de beacons que no requieren interacción con el cliente, como en supermercados en que estos dispositivos van adheridos a los carros de compra, y su misión es simplemente monitorear los desplazamientos dentro de la tienda y luego enviar los datos en forma inalámbrica a la central que acumula la información para su análisis. Es una aplicación sencilla, que hace más eficiente los métodos tradicionales de seguimiento basados en la observación de flujos, que subutiliza el potencial de la tecnología, pero que no requiere de cambios de hábito por parte de los consumidores.

También hay despliegue de modelos que envían ofertas y promociones vía proximidad a los clientes que ingresan a la tienda, o que generan fidelización acumulando puntos por visita a los locales. A futuro, los modelos podrían llegar incluso a integrar la determinación 'inteligente' de la cuenta a pagar y la misma transacción de pago, completando el ciclo.

En Chile este mercado está aún en etapa incipiente, aunque es posible encontrar las primeras startups del rubro y aplicaciones en eventos masivos, como juegos y envío de mensajes en modalidad 'push'. También se han implementado las primeras aplicaciones en el ámbito del tráfico vehicular.

---

<sup>1</sup> Internet de las Cosas (IoT/Internet of Things) se refiere a la conectividad entre objetos, que les permite, por ejemplo, capturar y transmitir información.

<sup>2</sup> Pequeños dispositivos que emiten señales de onda captables por smartphones.

## 17.

# LA REVOLUCIÓN EN MEDIOS DE PAGO MÓVILES TARDA, PERO DEBE LLEGAR

Los túneles scanner ya están apareciendo en las tiendas. Las personas escanean su compra, de manera que una caja puede atender a 3 clientes al mismo tiempo. Al igual que en otros aspectos del comercio, el límite está dado por la familiaridad de las personas con la tecnología, o su apego por ser atendidas por cajeros tradicionales.

Donde el comercio local aún está lejos de las tendencias mundiales de punta es en la diversidad de medios de pago basados en nuevas tecnologías. En particular, prácticamente no existen patrones de adopción comparables a otros países desarrollados en sistemas de pagos móviles.

El comercio nacional está atrasado en un tema de punta como son los pagos móviles. No solo frente a países desarrollados, sino incluso respecto de países de África y del Sudeste Asiático con menores niveles de desarrollo e ingreso per cápita.

Los sistemas como Apple Pay y Android Pay, que debutaron entre los años 2014 y 2015 en diversos puntos de venta de Estados Unidos, aún son desconocidos. Tampoco hay adopción visible de sistemas basados en códigos QR o de otras tecnologías como medios de pago móviles.

Existen algunos desarrollos locales que están comenzando a desplegar servicios de este tipo, pero su implementación en el retail es aún marginal.

Pese a ello, se prevé que todos los medios de interacción con clientes a través de dispositivos móviles, incluidos los pagos, verán una adopción masiva en los próximos años dentro de los mercados de distribución minorista en Chile, inicialmente entre grandes retailers.

## 18.

# LA BIG DATA SE SIGUE ACUMULANDO, PERO LOS LÍDERES YA AVANZAN EN SU IMPLEMENTACIÓN

El uso de tecnologías en el punto de venta no está siendo aprovechado plenamente como fuente de información y análisis, pese a que existen las herramientas para hacerlo.

Algunas tiendas cuentan con sistemas de cámaras que analizan datos de flujo y comportamiento de los clientes, pero es una tendencia aún incipiente, que de cualquier forma está lejos de capturar la riqueza de la información que genera la interacción con los clientes.

Históricamente, el estado de las artes impidió capturar grandes capas de información a partir de dichas interacciones, pero ahora el despliegue de nuevas tecnologías de información y comunicación abre las puertas a toda un área de inteligencia para el retailer, en donde el registro de la historia permite mejorar el conocimiento del cliente, el diseño de productos, el marketing, la calidad del servicio, la satisfacción de necesidades y la gestión operativa del negocio.

La simple acumulación masiva de datos no tiene sentido sin el desarrollo de capacidades analíticas de estos, las que en la forma de aplicaciones especializadas permiten entender los datos, extraer patrones, determinar e implementar cursos de acción.

Como en todos los modelos de despliegue de nuevas tecnologías, en nuestro país se observa una fuerte asimetría en la adopción de Big Data y Analytics según tamaño de empresa, lo que refuerza la percepción de que se están incubando nuevas desventajas competitivas en la PYME que pueden llegar a afectar la estructura del mercado.

En Chile este mercado está aún en etapa incipiente, aunque es posible encontrar las primeras startups del rubro y aplicaciones en eventos masivos, como juegos y envío de mensajes en modalidad 'push'. También se han implementado las primeras aplicaciones en el ámbito del tráfico vehicular.

# 19.

## LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS REVOLUCIONAN LA ADMINISTRACIÓN LOGÍSTICA Y EL TRANSPORTE

El comercio se basa cada vez más en sincronizar en forma óptima una función de compra con otra de venta y llegar a tiempo al lugar de destino del consumidor. Los nuevos soportes tecnológicos ayudan a estimar en forma cada vez más certera el ciclo de consumo y a generar órdenes de manera automática para mantener niveles de inventario adecuados.

El comercio por siglos ha sido el lugar físico, de mercado donde concurren los consumidores en busca de los productos a ser adquiridos. El comercio electrónico modifica esta ecuación histórica y sitúa en el comercio la responsabilidad ir con el producto hacia el cliente. El comercio se transformará cada vez más en un distribuidor de productos, integrando la función de transporte como un pilar fundamental del desarrollo y crecimiento en el tiempo.

Los sistemas hoy disponibles, permiten que el producto llegue en las mejores condiciones de tiempo y forma. Pero además ayudan a darle visibilidad a todo el proceso de compra, rentabilizar el tiempo, hacer embalaje y pre-distribución.

La aspiración de algunos grandes actores del comercio es reemplazar el clásico Centro de Distribución por un sistema robusto, que sincronice en forma automatizada e inteligente a los proveedores con las distintas tiendas.

En la medida en que aumenta la complejidad de las aplicaciones (y también su impacto sobre el negocio), se observa una mayor brecha de adopción entre las empresas grandes y pequeñas, incluidos los pagos, verán una adopción masiva en los próximos años dentro de los mercados de distribución minorista en Chile, inicialmente entre grandes retailers.

Lo que está teniendo impactos sobre la productividad y competitividad de los diversos actores del sector. La oferta de los distintos proveedores TI implica que se está produciendo un cambio en la arquitectura de los sistemas y una reducción significativa de costos. También se está abandonando la práctica de desarrollar sistemas in-house y avanzando hacia soluciones de paquete, donde el tema crucial es el de los controles y el de la integridad de datos.

Otra tendencia visualizada es la contratación de aplicaciones en la nube, que conviven e interactúan con aplicaciones alojadas en los sistemas de la empresa.

## 20.

# EN EL FUTURO, LA IMPRESIÓN 3D TRANSFORMARÁ RADICALMENTE -Y PARA SIEMPRE- EL RETAIL

La impresión 3D finalmente ha iniciado su proceso de masificación hacia los mercados de consumo. Esta tecnología, que permite "fabricar" objetos físicos a través de formatos de impresión en tres dimensiones está siendo utilizada en múltiples aplicaciones profesionales, como el prototipado de nuevos productos, la fabricación de partes y piezas, prendas de vestuario y accesorios, juguetes, prótesis médicas, alimentos e incluso armas.

Dentro de la cadena de distribución, los proveedores de algunas categorías están avanzando hacia un modelo que les permite fabricar on demand, es decir, imprimir partes y piezas de los productos, o el producto completo, contra las órdenes de pedido de los distribuidores. En el futuro, serán los mismos retailers los que impriman directamente parte de su inventario, con las excepcionales implicancias que eso tendrá sobre las cadenas logísticas y de distribución y los mercados de consumo.

Pero más transformador aún será el proceso mediante el cual serán los mismos consumidores quienes, dotados de el equipamiento y los insumos necesarios, podrán imprimir directamente los productos de consumo, derivando en consecuencias en los mercados de producción y distribución que hoy son difíciles de conceptualizar. El proceso será análogo al de la impresión tradicional en dos dimensiones, pero a diferencia de ésta, tomará décadas en lugar de siglos en masificarse productivamente a nivel de hogares. Una vez alcanzado este punto, lo que se transará en el mercado, aparte de los equipos e insumos de impresión, será el diseño de los productos, pero al tratarse de un activo de información, sujeto a copia con costo marginal cero (y por ende a piratería), su consumo será más parecido al de contenidos digitales (como la música en el presente), que al de bienes físicos (como la música en el pasado).

Se trata de una tendencia cuyo desarrollo tomará un largo tiempo, pero que dadas sus potenciales implicancias, debe ser puesta en el radar.





# ANEXO ESTADÍSTICO: EL SECTOR RETAIL EN CHILE

# INDICADORES LÍDERES DE ACTIVIDAD, CONSUMO Y SECTOR COMERCIO.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 Est.
<b>PIB</b>							
PIB nacional (US\$ millones de cada año)	172,178	217,538	250,872	265,223	276,648	258,078	237,296
Crecimiento real PIB (%)	-1.0	5.8	5.8	5.5	4.2	1.9	2.0
PIB per capita (US\$ de cada año)	10,202	12,747	14,539	15,204	15,690	14,483	13,178
PIB Sector Comercio (var real; %)	0.7	17.4	11.8	8.7	9.7	2.6	2.9
<b>HOGARES</b>							
Consumo Privado (bienes y servicios, US\$ millones)	102,399	128,413	153,058	165,811	176,789	165,756	155,468
Crecimiento real (%)	-0.8	10.8	8.9	6.1	5.9	2.2	1.9
Retail (comercio minorista) (US\$ millones)	48,431	59,213	68,296	74,662	78,563	72,272	67,086
Crecimiento (var real, %)	0.7	17.4	11.8	8.7	9.7	2.6	2.9
Consumo durables (var real, %)	-4.2	33.6	19.7	10.4	16.7	-0.6	0.9
Consumo no durables (var real, %)	1.6	12.3	8.7	6.4	6.8	3.8	3.7
Total excluido automóviles (var real, %)	1.7	15.0	10.0	9.5	8.7	4.4	3.9
Ventas supermercados (var real, %)	4.8	6.8	3.3	7.3	5.3	2.7	3.0
<b>INGRESOS HOGARES</b>							
Empleo (miles)	6,616	7,102	7,463	7,614	7,771	7,897	8,009
Var. número de empleos	-20	486	361	151	156	126	112
Salarios reales (var. % real)	4.8	2.2	2.5	3.3	3.9	1.7	1.8
Masa de salarios (var. % real)	4.5	7.4	7.7	5.3	6.0	3.4	3.3
Tasa de desempleo	10.5	8.3	7.2	6.5	6.0	6.3	6.3

Fuentes: Banco Central de Chile, INE, Cámara de Comercio de Santiago

# PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA, A PRECIOS CORRIENTES, REFERENCIA 2008.

Millones de dólares promedio de 2015

	2011	2012	2013	2014	2015 e
Agropecuario-silvícola	5,131	5,089	5,545	6,128	6,911
Pesca	965	703	645	726	580
Minería	27,615	25,218	23,579	25,236	21,945
Industria manufacturera	20,317	21,303	22,578	25,390	28,286
Electricidad, gas y agua	5,144	4,861	5,109	5,255	6,526
Construcción	12,791	14,668	15,943	16,330	17,185
Comercio	14,771	16,227	17,459	17,909	18,539
Restaurantes y hoteles	2,769	3,242	3,624	3,942	4,250
Transporte	7,151	8,202	8,745	9,514	11,616
Comunicaciones	3,638	3,723	3,937	4,065	4,167
Servicios financieros	9,280	10,264	10,852	11,519	12,876
Servicios empresariales	23,612	26,517	29,093	31,357	34,123
Servicios de vivienda	8,974	9,830	10,708	11,587	12,487
Servicios personales	20,034	21,842	24,225	26,229	28,904
Administración pública	7,922	8,584	9,452	10,305	11,354
Impuesto al valor agregado	14,285	15,833	16,873	18,339	19,897
Derechos de importación	995	1,067	1,033	1,091	1,091
<b>Producto Interno Bruto</b>	<b>185,394</b>	<b>197,173</b>	<b>209,400</b>	<b>224,920</b>	<b>240,709</b>

Fuente: Banco Central de Chile, CCS

# COMPOSICIÓN DEL PIB POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA, A PRECIOS CORRIENTES, REFERENCIA 2008

*% del total; porcentajes excluyen impuestos*

	2011	2012	2013	2014	2015 e
Agropecuario-silvícola	3.0	2.8	2.9	3.0	3.1
Pesca	0.6	0.4	0.3	0.4	0.3
Minería	16.2	14.0	12.3	12.3	10.0
Industria manufacturera	11.9	11.8	11.8	12.4	12.9
Electricidad, gas y agua	3.0	2.7	2.7	2.6	3.0
Construcción	7.5	8.1	8.3	7.9	7.8
Comercio	8.7	9.0	9.1	8.7	8.4
Restaurantes y hoteles	1.6	1.8	1.9	1.9	1.9
Transporte	4.2	4.5	4.6	4.6	5.3
Comunicaciones	2.1	2.1	2.1	2.0	1.9
Servicios financieros	5.5	5.7	5.7	5.6	5.9
Servicios empresariales	13.9	14.7	15.2	15.3	15.5
Servicios de vivienda	5.3	5.5	5.6	5.6	5.7
Servicios personales	11.8	12.1	12.7	12.8	13.2
Administración pública	4.7	4.8	4.9	5.0	5.2

Fuente: Banco Central de Chile, CCS

# VALOR AGREGADO DEL COMERCIO SEGÚN GRUPO DE ACTIVIDAD, 2013

Millones de dólares promedio 2013

Comercio por Actividad	Valor Bruto de la Producción /1	% del Total	Consumo Intermedio /2	Valor Agregado /3
Vehículos automotores y reparaciones	5,191	23.0	2,478	2,712
Comercios no especializados	9,940	44.0	6,528	3,412
Alimentos, bebidas y tabaco	1,089	4.8	464	625
Combustible para vehículos en almacenes especializados	344	1.5	115	229
Equipo de información y de comunicaciones	214	0.9	72	141
Enseres domésticos en comercios especializados	1,018	4.5	437	580
Productos culturales y recreativos	309	1.4	128	182
Otros productos en comercios especializados	4,146	18.4	1,831	2,315
Comercios en puestos de venta	336	1.5	200	136
Total excepto vehículos automotores y motocicletas	17,395	77.0	9,775	7,620
<b>Total comercio al por menor</b>	<b>22,586</b>	<b>100.0</b>	<b>12,253</b>	<b>10,333</b>

1. Incluye el margen de comercio (ingresos por reventas menos costo de ventas), ingresos por ventas de productos de fabricación propia, ingresos por servicios e ingresos por otras ventas operacionales.

2. Incluye todos los gastos operacionales, costo de materiales y partes utilizados en servicios, materiales y materias primas ocupados para la fabricación de productos.

3. Compuesto por el valor bruto de la producción menos el consumo intermedio.

FUENTE: INE, subdepto. Estadísticas Estructurales de Comercio y Servicios.

# EMPLEO POR ACTIVIDAD ECONÓMICA

*Miles de personas*

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	714	717	710	677	687	697
Pesca	44	49	54	56	57	58
Explotación de minas y canteras	205	222	252	248	237	229
Industrias manufactureras	810	859	883	883	897	893
Suministro de electricidad, gas y agua	60	60	55	53	60	62
Construcción	577	612	633	677	657	686
Comercio al por mayor y al por menor	1,518	1,549	1,499	1,591	1,586	1,578
Hoteles y restaurantes	244	261	283	277	279	308
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	524	543	560	573	578	603
Intermediación financiera	127	125	138	169	164	175
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	450	494	477	495	503	511
Administración pública y defensa	388	403	442	419	443	475
Enseñanza	491	520	568	615	631	663
Servicios sociales y de salud	301	328	346	351	389	407
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	233	246	233	239	248	244
Hogares privados con servicio doméstico	483	507	500	477	493	446
Organizaciones y órganos extraterritoriales	2	2	2	2	2	3
<b>Total Ocupados</b>	<b>7,170</b>	<b>7,498</b>	<b>7,635</b>	<b>7,803</b>	<b>7,908</b>	<b>8,038</b>

Fuente: INE

# PARTICIPACIÓN EN EL EMPLEO POR ACTIVIDAD ECONÓMICA

*Participación porcentual*

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	10.0	9.6	9.3	8.7	8.7	8.7
Pesca	0.6	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
Explotación de minas y canteras	2.9	3.0	3.3	3.2	3.0	2.9
Industrias manufactureras	11.3	11.5	11.6	11.3	11.3	11.1
Suministro de electricidad, gas y agua	0.8	0.8	0.7	0.7	0.8	0.8
Construcción	8.0	8.2	8.3	8.7	8.3	8.5
Comercio al por mayor y al por menor	21.2	20.7	19.6	20.4	20.0	19.6
Hoteles y restaurantes	3.4	3.5	3.7	3.5	3.5	3.8
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	7.3	7.2	7.3	7.3	7.3	7.5
Intermediación financiera	1.8	1.7	1.8	2.2	2.1	2.2
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	6.3	6.6	6.2	6.3	6.4	6.4
Administración pública y defensa	5.4	5.4	5.8	5.4	5.6	5.9
Enseñanza	6.8	6.9	7.4	7.9	8.0	8.2
Servicios sociales y de salud	4.2	4.4	4.5	4.5	4.9	5.1
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	3.2	3.3	3.1	3.1	3.1	3.0
Hogares privados con servicio doméstico	6.7	6.8	6.6	6.1	6.2	5.6
Organizaciones y órganos extraterritoriales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Total Ocupados</b>	<b>7,170</b>	<b>7,498</b>	<b>7,635</b>	<b>7,803</b>	<b>7,908</b>	<b>8,038</b>

Fuente: INE

## NÚMERO TOTAL DE EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO

Tamaño	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Grandes	2,682	2,909	3,177	3,246	3,109	3,395	3,638	3,830	4,025
Medianas	5,501	5,750	6,042	6,369	6,346	6,876	7,401	7,937	8,150
Pequeñas	35,474	36,749	38,925	39,987	40,933	43,809	46,393	49,894	52,236
Micro	246,612	250,050	259,760	258,261	257,263	258,029	260,284	261,216	261,029
Sin ventas	26,399	27,787	28,768	28,064	29,960	29,202	28,602	29,037	29,191
<b>Total</b>	<b>316,668</b>	<b>323,245</b>	<b>336,672</b>	<b>335,927</b>	<b>337,611</b>	<b>341,311</b>	<b>346,318</b>	<b>351,914</b>	<b>354,631</b>

Fuente: SII

## ÍNDICE DE VENTAS DEL COMERCIO MINORISTA

Índice 2009= 100

	Total	Variación Real en 12 meses (%)	Durables	Variación Real en 12 meses (%)	No Durables	Variación en 12 meses (%)
2010	117.43	17.4	139.82	39.8	111.53	11.5
2011	131.24	11.8	177.71	27.1	118.99	6.7
2012	142.65	8.7	199.57	12.3	127.65	7.3
2013	156.66	9.8	232.91	16.7	136.57	7.0
2014	160.44	2.4	231.40	-0.6	141.74	3.8
2015 (est)	165.22	3.0	233.58	0.9	147.00	3.7

Nota: Los índices del período base 2009 = 100 calculados desde enero de 2009 hasta diciembre de 2011 son sólo referenciales, dado que existen datos oficiales publicados para dicho período. A partir de enero de 2012 la cifra mensual tiene carácter de oficial.

Bienes Durables: Vehículos automotores nuevos y usados y Línea Productos electrónicos, para el equipamiento del hogar y tecnológicos.

Bienes No Durables: Repuestos, neumáticos y accesorios de vehículos automotores, Combustible para vehículos automotores, Alimentos, bebidas y tabaco, Farmacia, cosméticos y productos de higiene personal, Vestuario, calzados y accesorios, Materiales para la construcción, herramientas, ferretería y pintura, Bienes de consumo diverso, (10) Otras ventas no clasificadas previamente.

Fuente: INE, estimación 2015 CCS

# INDICE DE VENTAS DEL COMERCIO MINORISTA SEGÚN LÍNEAS DE PRODUCTOS

Base 2009 = 100, variaciones reales anuales, %

	Índice Real General	Vehículos automotores nuevos y usados	Repuestos, neumáticos y accesorios	Combustible para vehículos automotores	Alimentos, bebidas y tabaco	Farmacia, cosméticos y prod.higiene personal	Vestuario, calzados y accesorios	Prod. electrónicos y tecnológicos para hogar	Mat construcción, herramientas, ferretería.
2010	17.4	56.7	15.0	-1.7	4.9	8.2	39.5	28.5	17.1
2011	11.8	33.7	0.4	0.0	1.7	4.7	26.1	21.7	6.2
2012	8.7	9.6	6.5	-4.6	5.1	7.6	17.0	14.7	5.7
2013	9.8	18.4	12.4	3.7	2.7	4.7	18.5	15.3	0.4
2014 P	2.4	-7.6	4.9	0.2	-0.1	3.2	11.0	5.5	1.9
2015 E	2.7	-6.0	2.8	-2.2	-0.2	0.7	11.3	6.2	2.8
/Ref: Cifras referenciales.									
/P: Cifras provisionales; E: Estimaciones CCS									
Fuente: INE, estimaciones 2015 CCS									

# INDICE DE INVENTARIOS DEL COMERCIO (\*)

Diciembre 2012 = 100

	Indice general	Indices Nominal (var. 12 meses, %)		Indices Reales (var. 12 meses, %) 1	
		Comercio de Vehículos	Minorista Excluido Vehículos	Comercio de Vehículos	Minorista Excluido Vehículos
2014	109.68	14.6	13.2	11.5	10.0
Feb.	113.68	21.8	15.8	18.0	12.2
Mar	113.45	17.4	15.5	13.4	11.6
Abr	115.03	15.7	17.7	10.9	12.8
May	114.10	14.4	17.1	9.2	11.8
Jun	114.20	11.3	15.7	6.7	10.9
Jul	116.75	9.5	12.8	4.8	8.0
Ago	117.53	5.9	10.4	1.3	5.6
Sep	118.37	2.4	10.6	-2.4	5.4
Oct	116.59	0.0	7.6	-5.4	1.8
Nov	115.69	-5.1	2.9	-10.0	-2.4
Dic	111.79	-7.0	5.4	-11.1	0.8
2015	113.80	-4.6	5.0	-8.7	0.5
R/ Feb.	115.12	-5.3	1.5	-9.3	-2.8
R/ Mar	114.94	-2.3	2.2	-6.3	-1.9
Abr	114.10	-4.5	-0.4	-8.3	-4.4
May	112.44	-5.8	-4.2	-9.4	-7.8
Jun	114.63	-3.2	-2.4	-7.3	-6.6
Jul	119.45	1.0	0.8	-3.5	-3.7
Ago	120.75	-0.4	1.5	-5.2	-3.3
Sep	124.75	1.8	4.9	-2.7	0.2
Oct	126.28	5.7	5.3	1.7	1.3

(\*) Tipo de Índice: Índice simple de valor; valor Contable de los inventarios al cierre del mes.

1 Calculado por CCS según cifras de INE, deflactado por IPC.

Fuente : INE

# VALOR DE LAS VENTAS DEL COMERCIO MINORISTA

Cifras nominales expresadas en dólares constantes (promedio de 2015)

	Ventas Comercio	Variación %	Ventas per capita	Ventas retail / PIB (%)	Ventas retail / Consumo Privado (%)	PIB
2005	28,782	6.1	1,780	27.0	46.4	106,472
2006	31,113	8.1	1,905	24.9	45.1	125,192
2007	34,069	9.5	2,064	24.7	44.2	138,091
2008	37,944	11.4	2,274	26.4	43.5	143,489
2009	41,478	9.3	2,458	28.1	47.3	147,458
2010	46,195	11.4	2,707	27.2	46.1	169,726
2011	50,497	9.3	2,926	27.2	87.6	185,619
2012	55,534	10.0	3,183	28.0	45.0	198,153
2013	59,498	7.1	3,374	28.4	44.4	209,790
2014	63,020	5.9	3,537	28.0	43.6	225,039
2015 e	67,086	6.5	3,726	28.2	43.1	237,685

Fuente: Estimado por CCS según Encuesta de Presupuestos Familiares e IVCM, INE y Cuentas Nacionales, Banco Central de Chile

## RETAIL: TAMAÑO PRINCIPALES MERCADOS

Ventas	MMUS\$ 2015e	Participación 2015
Reailers no comestibles	21,052	31
Comida envasada	13,804	21
Supermercados	9,017	13
Hipermercados	7,237	11
Vestuario	6,930	10
Bebidas Alcohólicas	2,753	4
Cosméticos	2,624	4
Electrodomésticos y l. blanca	1,315	2
Prodcutos de limpieza	1,163	2
Bebidas calientes	625	1
Remedios sin Receta	567	1

**Total** 67,086

Fuente: Estimaciones CCS sobre antecedentes de Euromonitor Internacional

# VENTAS, COSTOS Y MÁRGENES DEL COMERCIO SEGÚN GRUPO DE ACTIVIDAD

% del total de ingresos, 2013

Comercio de artículos	Costo de venta /2	Margen operacional /3	Ingresos por venta de productos de fabricación propia /4	Costo de venta producto fabricación propia	Ingresos por venta de materiales y partes utilizados en servicios	Costo de venta materiales y partes utilizados en servicios
Almac. no especializados, principal de alimento, bebidas y tabaco.	75.1	24.9	0.6	0.5	0.0	0.0
Otros productos en almacenes no especializados.	67.2	32.8	0.0	0.0	0.3	0.1
Alimentos, bebidas y tabaco	76.5	23.5	0.7	0.5	0.0	0.0
Combustible para vehículos en almacenes especializados	92.0	8.0	0.0	0.0	0.4	0.2
Equipo de información y de comunicaciones	78.8	21.2	0.3	0.2	0.8	0.3
Textiles en almacenes especializados	67.9	32.1	0.0	0.0	0.0	0.0
Ferretería, pinturas y productos de vidrio en almacenes especializados	72.9	27.1	0.5	0.2	0.0	0.0
Alfombras, cubiertas de pared y piso en almacenes especializados	50.5	49.5	0.0	0.0	0.0	0.0
Aparatos, muebles de uso domésticos en almacenes especializados	70.2	29.8	0.2	0.1	0.1	0.1
Libros, periódicos y papelería en almacenes especializados	69.1	30.9	0.0	0.0	0.0	0.0
Grabaciones musicales y videográficas en almacenes especializados	81.3	18.7	0.0	0.0	0.0	0.0
Art. de deporte en almacenes especializados	59.2	40.8	0.0	0.0	0.1	0.3
Juegos y de juguetes en almacenes especializados	64.8	35.2	0.0	0.0	0.0	0.0
Productos textiles, vestuario, calzado, cuero en almac. especializados	57.9	42.1	0.2	0.2	0.0	0.0
Productos farm. y medicinales, cosméticos, de tocador en almac. especializados	72.1	27.9	0.2	0.1	0.0	0.0
Productos nuevos en almacenes especializados	69.3	30.7	0.0	0.0	0.3	0.3
Vehículos automotores	86.4	13.6	0.0	0.0	3.2	1.5
<b>Total excepto automóviles</b>	<b>72.9</b>	<b>27.1</b>	<b>0.3</b>	<b>0.3</b>	<b>0.1</b>	<b>0.1</b>
1 Corresponde a los ingresos por venta de las mercaderías para la reventa y comisiones recibidas (incluyendo las comisiones por venta de intangibles). Ventas no incluyen IVA.						
2 Corresponde a los costos de venta de las mercaderías para la reventa neto de fletes. Incluye mermas, castigo y obsolescencia de existencias.						
3 Corresponde a los ingresos por venta menos los costos de venta.						
4 La fabricación propia se refiere a cualquier tipo de transformación de un bien vendido.						
Fuente: INE, Subdepto. Estadísticas Estructurales de Comercio y Servicios.						

# GASTO PROMEDIO MENSUAL POR HOGAR POR GRUPO QUINTIL DE HOGARES

Expresado en \$, Total capitales Regionales, excluye arriendo Imputado

Comercio de artículos	Total Hogares	Quintil (*)				
		I	II	III	IV	V
Total	807,409	266,575	416,169	585,491	874,291	1,894,517
Alimentos y bebidas no alcohólicas	150,439	85,433	117,936	145,013	172,569	231,247
Bebidas Alcohólicas y Tabaco	13,200	5,090	8,625	12,566	16,146	23,573
Vestuario y calzado	35,412	8,651	15,775	26,572	42,372	83,689
Alojamiento, EGA y otros combustibles	108,806	51,496	67,562	88,964	122,864	213,142
Muebles y artículos para el hogar y su conservación	55,245	14,144	21,620	29,341	50,649	160,471
Salud	50,657	13,258	21,367	33,124	57,200	128,334
Transporte	132,228	26,507	53,220	81,807	137,212	362,393
Comunicaciones	39,327	12,302	20,076	30,226	48,116	85,913
Recreación y cultura	54,522	13,923	21,986	35,359	55,768	145,577
Educación	63,955	12,990	27,716	38,655	67,530	172,887
Restaurantes y hoteles	33,846	6,807	12,855	19,807	34,396	95,364
Bienes y servicios diversos	69,772	15,974	27,431	44,057	69,471	191,928

(\*): grupo de quintil de hogares por ingreso disponible del hogar, no incluye arriendo imputado

Fuente : INE, VII Encuesta de Presupuestos Familiares , 2012

# CONSUMO DE LOS HOGARES SEGÚN CATEGORÍA DE CONSUMO: REGIONES DEL MUNDO

% del total

Comercio de artículos	Chile	América Latina y el Caribe (sin Chile)	Asia del Sur	Asia Pacífico	Europa del Este	Medio Oriente y África del Norte	África Sub Sahariana
Alimentos y bebidas	20.6	24.5	46.8	38.1	39.1	42.5	41.5
Prendas de vestir y calzado	3.7	6.0	5.7	8.0	8.7	6.2	5.5
Educación	6.7	4.3	3.2	6.2	1.6	2.3	2.4
Agua electricidad gas y otros	9.6	11.3	9.8	7.0	8.6	6.7	6.0
Vivienda	20.8	10.8	12.4	8.3	9.7	17.0	15.0
Salud	5.3	6.9	4.2	6.4	3.2	4.5	3.5
Bienes y servicios diversos	13.0	18.2	11.5	13.1	15.9	11.8	14.0
Equipos de telefonía y servicios	4.1	3.2	2.7	5.3	3.2	2.6	2.2
Otros productos y servicios TIC	5.7	0.4	0.3	2.3	1.7	0.5	0.8
Vehículos and Other Transport Services	10.6	14.4	3.4	5.4	8.3	5.8	9.1
<b>Total</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Banco Mundial 2010

# COMPRAS SEGÚN ESTABLECIMIENTO COMERCIAL 2014

Encuesta Ipsos

	Grupo Socioeconómico				
	Total	ABC1	C2	C3	D
<b>ESTABLECIMIENTOS DE COMPRA ÚLTIMO MES</b>					
Supermercado	95.8 %	99.2 %	98.2 %	95.7 %	93.5 %
Mall	60.8 %	85.9 %	69.1 %	57.2 %	51.8 %
Grandes Tiendas	45.7 %	72.7 %	52.2 %	45.4 %	34.9 %
Tiendas Hogar (Homecenter)	19.0 %	38.6 %	16.5 %	14.2 %	18.1 %
Farmacias	34.7 %	53.7 %	27.9 %	30.2 %	36.3 %
Minimarket/Autoservicios Bencineras	12.2 %	40.5 %	16.8 %	7.5 %	5.0 %
No responde	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %

<b>ESTABLECIMIENTOS DE VISITA ÚLTIMOS 30 DÍAS</b>					
Supermercado	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %
Mall	1.7 %	0.8 %	1.6 %	1.6 %	2.2 %
Grandes Tiendas	6.5 %	5.6 %	6.6 %	6.3 %	6.7 %
Tiendas Hogar (Homecenter)	9.7 %	11.5 %	12.7 %	9.6 %	7.6 %
Farmacias	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %
Minimarket/Autoservicios Bencineras	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %
No responde	0.1 %	0.2 %	0.1 %	0.2 %	0.1 %

Fuente: Encuesta General de Medios 2014, Ipsos Chile

## TENENCIA BIENES DURABLES POR HOGAR

Casen 2009 y 2013; % de hogares con bienes en uso o en funcionamiento

Ventas	2009	2013
Refrigerador	93.2	95.3
Lavadora	75.2	88.6
Cálefont	68.1	74.4
Computador	38.5	57.1
Teléfono fijo	42.6	38.4

Fuente: Casen

## DEUDA DE LOS HOGARES

(cifras nominales expresadas en millones de dólares promedio de 2015; saldos fin período)

	2011	2012	2013	2014	2015 e
Deuda hogares no bancaria	15,544.7	16,288.3	17,869.8	19,239.9	20,645.7
Deuda Hipotecaria No Bancaria	4,180.5	4,327.5	4,787.9	5,250.8	5,624.2
Deuda de Consumo No Bancaria	11,364.1	11,960.8	13,081.9	13,989.1	15,021.5
Casas Comerciales	3,998.0	3,805.9	4,081.4	4,364.9	4,652.6
CCAF (1)	2,574.2	2,703.9	2,899.6	3,110.1	3,347.6
Cooperativas	1,455.1	1,428.0	1,388.7	1,390.7	1,453.3
Dda Universitaria, Autmotriz y otras	3,336.8	4,023.1	4,712.2	5,123.3	5,568.0
Deuda hogares bancaria	51,458.6	56,665.1	63,505.5	71,638.6	80,570.9
Bancario Consumo	17,618.8	19,472.0	21,704.1	23,302.7	25,008.8
Bancario Vivienda	33,839.7	37,193.1	41,801.4	48,335.9	55,562.1
<b>Total</b>	<b>67,003.2</b>	<b>72,953.4</b>	<b>81,375.3</b>	<b>90,878.5</b>	<b>101,216.6</b>

Fuente: Elaborado según antecedentes del Banco Central de Chile.

## ENDEUDAMIENTO DE LOS HOGARES

Deuda total de consumo e hipotecaria como porcentaje del ingreso disponible

	2003	2006	2007	2008	2011	2012	2013	2014
Área Euro (19 países)	79,74	91,19	93,78	94,64	98,21	87,85	96,37	95,66
Hungría	27,91	43,68	51,25	63,52	64,62	54,29	48,76	46,15
República Checa	20,42	35,51	44,13	48,03	54,19	55,81	56,55	57,38
Chile	42,54	55,56	57,97	60,00	57,49	56,74	58,32	61,35
Italia	39,41	51,55	55,50	56,51	63,53	65,56	63,22	62,63
Austria	73,82	82,48	82,42	83,68	86,67	83,08	82,90	82,69
Alemania	101,69	95,64	92,41	89,07	85,89	84,68	83,66	82,78
Francia	56,96	68,66	72,22	74,90	83,30	84,62	85,66	86,14
Bélgica	62,92	74,35	77,37	79,46	90,48	91,98	94,31	98,86
Finlandia	70,77	92,87	97,30	98,75	104,88	107,30	107,05	109,97
España	85,80	124,59	134,00	132,37	126,19	125,08	118,74	112,35
Portugal	102,10	119,52	124,68	125,26	127,20	126,36	121,44	116,33
Reino Unido	117,44	136,94	140,21	142,48	129,35	127,10	126,59	126,60
Suecia	105,97	127,54	129,17	130,36	142,44	142,16	145,46	148,60
Holanda	176,85	210,25	213,51	217,57	228,86	227,15	219,45	214,45
Dinamarca	194,02	237,04	252,94	261,75	265,18	562,31	259,64	269,89

Fuente: Eurostat

# NÚMERO DE HIPERMERCADOS, SUPERMERCADOS Y MERCADOS POR REGIÓN

2005-2013

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
I Región	259	210	245	252	285	291	308	321	326
II	475	402	467	485	465	475	470	475	510
III	287	225	259	246	245	253	250	248	254
IV	382	266	291	320	316	314	316	332	331
V	1,011	842	1,009	1,114	1,174	1,268	1,305	1,350	1,443
VI	680	569	622	658	708	714	764	774	805
VII	993	932	1,127	1,211	1,246	1,319	1,378	1,458	1,501
VIII	3,239	3,110	3,493	3,539	3,557	3,658	3,718	3,707	3,825
IX Araucanía	795	680	772	812	876	892	916	917	932
X Los Lagos	2,193	2,249	2,388	2,535	2,753	2,971	3,070	3,101	3,137
XI	233	227	242	248	253	273	267	261	275
XII	166	152	168	165	168	183	183	202	198
RM	2,301	1,701	2,053	2,261	2,359	2,559	2,631	2,740	2,744
XIV Los Ríos	345	328	345	351	355	370	378	390	391
XV Arica Parinacota	106	97	109	109	113	117	123	126	120
Promedio	13,465	11,990	13,590	14,306	14,873	15,657	16,077	16,402	16,792

Fuente: SII

## NÚMERO DE FARMACIAS (CADENAS E INDEPENDIENTES)

AÑO COMERCIAL	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
I Región	22	23	27	24	21	22	20	20	21
II	26	26	29	26	26	29	27	29	28
III	26	28	30	27	26	28	28	27	28
IV	33	31	43	41	38	37	40	38	43
V	115	128	140	136	121	111	118	127	127
VI	48	54	66	60	57	62	61	76	69
VII	73	68	79	80	76	79	81	82	85
VIII	118	115	136	122	132	139	134	124	117
IX Araucanía	57	55	65	61	58	57	55	52	51
X Los Lagos	54	59	64	57	60	56	54	61	56
XI	5	5	6	3	1	0	0	0	0
XII	12	13	14	15	12	11	11	12	14
RM	450	439	514	508	483	464	462	455	458
XIV Los Ríos	20	17	17	17	20	20	18	20	20
XV Arica Parinacota	23	17	31	25	20	17	19	16	17
Total	1,082	1,078	1,261	1,202	1,151	1,132	1,128	1,139	1,134

Fuente: SII

## SUPERFICIE CONSTRUIDA POR EL GRAN RETAIL

Chile y exterior; metros cuadrados

	Exterior	Chile	Total
2007	508,732	1,253,397	1,762,129
2008	712,996	1,391,525	2,104,521
2009	1,442,876	1,950,675	3,393,551
2010	2,518,918	4,000,408	6,519,326
2011	2,501,772	3,611,529	6,113,301
2012	2,810,971	4,249,234	7,060,205
2013	3,892,889	4,504,504	8,397,393
2014	3,930,374	4,544,839	8,475,213

Fuente: Memorias corporativas

# TENENCIA DE TARJETAS DE CREDITO SEGÚN GENERO, EDAD Y NIVEL EDUCACIONAL

¿Tiene Ud.: Tarjeta de crédito de casa comercial ?

Porcentaje

	Hombre	Mujer
18 - 25	14	14
26 - 35	35	37
36 - 45	38	41
46 - 55	40	43
56 - más	29	32
Total	30	33
Técnico Nivel Superior Completo	47	47
Profesional Completo	52	58
Postgrado Completo	63	70

Fuente: Casen 2013

# OPERACIONES DE COMPRA CON TARJETAS Y TICKET PROMEDIO

Totales anuales

	Numero (millones de operaciones)			Monto (millones de pesos)			Ticket promedio (pesos)		
	TC Bancarias	TC no Bancarias	Tarjetas Débito	TC Bancarias	TC no Bancarias	Tarjetas Débito	TC Bancarias	TC no Bancarias	Tarjetas Débito
2007	40.9	94.8	63.6	1,415,149	2,381,303	1,099,020	34,624	25,114	17,286
2008	45.8	167.3	83.9	1,858,557	3,811,938	1,552,569	40,539	22,787	18,494
2009	52.3	154.2	110.8	2,193,114	3,617,132	1,998,851	41,973	23,454	18,040
2010	55.7	152.7	144.3	2,776,591	4,305,800	2,721,571	49,845	28,200	18,859
2011	71.6	154.2	192.7	3,285,957	3,904,070	3,709,418	45,909	25,313	19,248
2012	86.7	153.0	242.0	4,439,058	3,877,232	4,664,844	51,177	25,339	19,275
2013	101.4	169.1	300.5	5,322,118	4,349,978	5,171,144	52,490	25,722	17,210
2014	132.0	165.3	365.4	6,970,009	4,309,967	6,999,591	52,803	26,081	19,155
2015	61.5	72.5	178.3	3,346,610	1,933,646	3,431,056	54,437	26,683	19,241

Fuente: Datos obtenidos de la SBIF.

# TENDENCIA DE TARJETAS DE CRÉDITO POR REGIÓN

*¿Tiene Ud.: Tarjeta de crédito de casa comercial ?*

	Sí
I Tarapaca	31.8
II Antofagasta	33.8
III Atacama	38.6
IV Coquimbo	35.4
V Valparaíso	33.5
VI O Higgins	31.4
VII Maule	31.1
VIII Biobío	33.6
IX La Araucanía	27.8
X Los Lagos	30.3
XI Aysén	36.1
XII Magallanes	30.3
RM	31.9
XIV Los Ríos	30.1
XV Arica y Parinacota	30.4
Total	32.2

Nota: Cifras referidas a totales por edad pueden no coincidir por efecto diferencias en factores de expansión.





CAMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO