



WEB | SCM | ESTRATEGIA LOGÍSTICA

LOGÍSTICA 2026: UNA INDUSTRIA QUE MADURA, PERO AUN DEBE RESOLVER SUS BRECHAS ESTRUCTURALES

10

LA LOGÍSTICA AVANZA, PERO NO DE FORMA PAREJA. DETRÁS DE LOS INDICADORES DE MADUREZ EMERGEN BRECHAS ESTRUCTURALES QUE CONDICIONAN LA COMPETITIVIDAD, LA RESILIENCIA Y LA CAPACIDAD DE CRECIMIENTO DEL SECTOR. ESTE REPORTAJE PONE EL FOCO EN LAS TENSIONES ENTRE ESTRATEGIA Y OPERACIÓN, TECNOLOGÍA E INTEGRACIÓN, EFICIENCIA Y VISIÓN DE LARGO PLAZO; TODOS ASPECTOS QUE HOY DEFINEN EL VERDADERO PUNTO DE INFLEXIÓN DE LA LOGÍSTICA HACIA 2026.



La logística y el supply chain atraviesan uno de los momentos más decisivos de su historia reciente. Lejos de ser una función meramente operativa, hoy la cadena de suministro se ha convertido en un factor crítico para la competitividad, la resiliencia y la sostenibilidad de las empresas y de los países. En un entorno marcado por la volatilidad económica, la aceleración tecnológica, el crecimiento del e-Commerce, las exigencias de los clientes y una presión regulatoria cada vez mayor, la capacidad de planificar, ejecutar y adaptarse define quiénes avanzan y quiénes quedan rezagados.

En Chile y Latinoamérica, este proceso se vive con particular intensidad. La industria logística ha debido responder a shocks sucesivos (pandemia, disrupciones globales, inflación, cambios en los patrones de consumo) que pusieron a prueba su solidez estructural. Como resultado, el sector ha madurado, incorporando nuevas tecnologías, modelos de operación más flexibles y una mirada estratégica que hace solo algunos años era incipiente. Sin embargo, ese avance no ha sido homogéneo ni suficiente para cerrar brechas históricas que siguen presentes en la operación.

Con el objetivo de comprender en profundidad este escenario, Logistec realizó un sondeo entre ejecutivos, gerentes y líderes del supply chain en Chile y Latinoamérica. Más que levantar una fotografía coyuntural, el estudio busca capturar percepciones, prioridades y proyecciones desde la primera línea de la industria: cómo evalúan el estado actual de la cadena de suministro, qué desafíos enfrentan, qué áreas concentran la inversión y qué escenario visualizan hacia 2026.

Este reportaje toma esos resultados como punto de partida para ir más allá de los porcentajes. A partir del análisis de las respuestas de los 76 profesionales encuestados, se profundiza en el proceso de madurez que vive la industria, pero también en las brechas que persisten en ámbitos clave como tecnología, infraes-

tructura, talento, sostenibilidad y colaboración.

La encuesta no retrata una industria estancada, pero tampoco una completamente madura. Más bien, muestra un sector en transición, tensionado entre la urgencia por digitalizarse, la presión por reducir costos, las crecientes exigencias de sostenibilidad y una infraestructura y un capital humano que no siempre acompañan el ritmo del cambio. Entender dónde están esas brechas y cómo abordarlas es determinante para definir el rumbo del supply chain en los próximos años y para impulsar una logística más integrada, eficiente y preparada para los desafíos que vienen.

UNA MADUREZ INCOMPLETA

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es la percepción mayoritaria de que la cadena de suministro está creciendo, aunque con limitaciones importantes. Más del 50% de los encuestados reconoce avances, pero advierte brechas en infraestructura, digitalización, talento y estandarización operativa. Este dato revela una madurez parcial: existen capacidades, pero no están plenamente integradas ni desplegadas de forma homogénea.

La industria ha dejado atrás la lógica puramente reactiva de la postpandemia, pero aún no consolida un modelo plenamente estratégico. Conviven empresas con operaciones digitalizadas y visibilidad end to end junto a otras que operan con sistemas fragmentados, procesos manuales y baja interoperabilidad. Esta heterogeneidad no solo genera diferencias de competitividad entre compañías, sino que también limita la eficiencia del ecosistema logístico en su conjunto.

Sin embargo, esta mirada también refleja las oportunidades que existen la industria para seguir avanzando. Los espacios de crecimiento están claros: mayor profesionalización de los equipos, mejora en la infraestructura y la incorporación de tec-

nologías y equipamientos capaz de mejorar el ritmo operacional de las empresas.

BRECHA TECNOLÓGICA: DEL DISCURSO A LA INTEGRACIÓN REAL

La tecnología aparece transversalmente como eje del futuro del supply chain, pero también como una de sus principales brechas. Aunque la mayoría de las empresas declara estar avanzando en transformación digital, los niveles de madurez siguen siendo intermedios. Solo una fracción menor se posiciona como líder, con cadenas completamente integradas y automatizadas.

El desafío no está únicamente en invertir en nuevas herramientas, sino en integrarlas de forma coherente. Muchas organizaciones operan con soluciones aisladas (WMS, TMS, ERP, plataformas de analítica) que no dialogan entre sí, limitando la visibilidad y la toma de decisiones en tiempo real. A esto se suma el componente cultural: la resistencia al cambio, la falta de capacitación y la dificultad para alinear a las personas con nuevas formas de operar siguen siendo obstáculos críticos.

EL DESAFÍO ESTÁ EN EQUILIBRAR EFICIENCIA OPERATIVA CON VISIÓN DE LARGO PLAZO, EVITANDO QUE LA PRESIÓN FINANCIERA FRENE LA EVOLUCIÓN DEL SUPPLY CHAIN. AL MOMENTO DE DIMENSIONAR EL IMPACTO DE ESTE FACTOR EN EL DESARROLLO PRESENTE Y FUTURO DEL SECTOR, EL ROL DEL LÍDER DE SUPPLY CHAIN ES VITAL, PUES ES ÉL EL LLAMADO A IMPULSAR UNA MIRADA ESTRATÉGICA DE FUTURO QUE PERMITA EL CRECIMIENTO SOSTENIDO DE SU COMPAÑÍA.

Dar un nuevo impulso al sector implica pasar de la digitalización táctica a una transformación estructural, donde la tecnología esté al servicio de la estrategia y no solo de la operación. De esta apreciación se puede desprender la necesidad de iniciar proyectos de innovación y me-

jora operacional con “conocimiento”, ya no se trata solo de sumar tecnología, sino de contar con un análisis que respalde el proyecto, que identifique las oportunidades de mejora y delimite el camino a seguir en términos tecnológicos ante la abrumadora presencia de diferentes alternativas tecnológicas en el sector.

COSTOS OPERACIONALES: LA PIEDRA EN EL ZAPATO DE LA INDUSTRIA

Otro aspecto relevante que deja entrever el estudio es que se confirma que la eficiencia y la reducción de costos dominan la agenda de inversión. El aumento de los costos operativos y de transporte aparece como uno de los principales dolores del sector, empujando a las empresas a optimizar procesos, renegociar con proveedores y buscar mayor productividad.

Este contexto explica por qué la analítica avanzada, la automatización y la optimización de rutas son las estrategias más utilizadas para mejorar la eficiencia. Sin embargo, también plantea un riesgo: si la eficiencia se aborda solo desde el corto plazo y el control de costos, se puede

postergar la inversión en capacidades estructurales que son clave para el crecimiento futuro, como infraestructura, talento y sostenibilidad.

El desafío está en equilibrar eficiencia operativa con visión de largo plazo, evi-

tando que la presión financiera frene la evolución del supply chain. Al momento de dimensionar el impacto de este factor en el desarrollo presente y futuro del sector, el rol del líder de supply chain es vital, pues es él el llamado a impulsar una mirada estratégica de futuro que permita el crecimiento sostenido de su compañía. La mirada estratégica, más allá de lo operativo, asoma como un factor determinante de un buen “líder logístico”.

INFRAESTRUCTURA: UN LÍMITE SILENCIOSO AL CRECIMIENTO

La percepción sobre la infraestructura logística es clara: cumple hoy, pero no garantiza el mañana. Si bien la mayoría considera que responde a las necesidades actuales, un porcentaje relevante identifica brechas críticas y advierte que, sin inversión sostenida, el crecimiento del comercio, el e-commerce y la logística multimodal podría enfrentar cuellos de botella significativos.

Conectividad, capacidad portuaria, transporte terrestre, desarrollo de centros logísticos y planificación territorial aparecen como temas pendientes. La infraestructura no solo condiciona la eficiencia operativa, sino también la capacidad del país para atraer inversión, potenciar el nearshoring y posicionarse como hub logístico regional.

Impulsar al sector hacia 2026 requiere una mirada sistémica, donde la infraestructura sea entendida como una inversión estratégica y no solo como un costo.

SOSTENIBILIDAD: AVANCE GRADUAL, PERO AÚN NO ESTRATÉGICO

La sostenibilidad avanza, pero lo hace a ritmos desiguales. La mayoría de las empresas se encuentra en etapas iniciales o intermedias, con compromisos, metas y

acciones aún en proceso de consolidación. Solo una minoría opera bajo modelos integrados, donde los indicadores ESG influyen directamente en la toma de decisiones.

Este resultado revela una brecha entre el discurso y la ejecución. Si bien existe conciencia sobre la importancia de la logística verde, la sostenibilidad todavía no se posiciona plenamente como un factor de competitividad, sino más bien como una exigencia externa o un objetivo a mediano plazo.

LA LOGÍSTICA DEL FUTURO DEMANDARÁ PROFESIONALES CON HABILIDADES ANALÍTICAS, TECNOLÓGICAS, ESTRATÉGICAS Y COLABORATIVAS. SIN UNA AGENDA ROBUSTA DE FORMACIÓN, RECONVERSIÓN Y ATRACCIÓN DE TALENTO, LA DIGITALIZACIÓN, LA AUTOMATIZACIÓN Y LA INNOVACIÓN CORREN EL RIESGO DE QUEDAR SUBUTILIZADAS.

De cara a 2026, el sector deberá acelerar esta transición, incorporando métricas, trazabilidad y modelos de economía circular que permitan transformar la sostenibilidad en una ventaja estratégica y no solo en un cumplimiento normativo. La mirada de muchos está sobre este factor; por lo tanto, quienes logren un avance en esta materia tendrán la posibilidad clara de marcar diferencias y posicionarse como líderes de sus sectores.

TALENTO: EL DESAFÍO ESTRUCTURAL MÁS PERSISTENTE

El capital humano emerge como una de las brechas más complejas y persistentes. La encuesta muestra que el talento crece, pero no al ritmo que exige la transformación del sector.

Las brechas técnicas, la escasez de perfiles especializados y la necesidad de capacitación continua son una constante. La logística del futuro demandará profesionales con habilidades analíticas, tecnológicas, estratégicas y colaborativas. Sin una agenda robusta de formación,

reconversión y atracción de talento, la digitalización, la automatización y la innovación corren el riesgo de quedar subutilizadas.

Invertir en personas no es una opción: es una condición habilitante para cualquier salto de madurez del supply chain.

Otro hallazgo clave del estudio es que la colaboración y la visibilidad avanzan, pero siguen siendo limitadas. La mayoría de las organizaciones se encuentra en niveles medios, con intercambio parcial de

información y baja integración con socios estratégicos.

En un entorno cada vez más complejo e incierto, la falta de visibilidad end to end limita la capacidad de anticiparse, reaccionar y coordinarse. La construcción de cadenas más colaborativas requerirá no solo tecnología interoperable, sino también confianza, gobernanza y modelos de trabajo compartidos.

¿CÓMO DAR UN NUEVO IMPULSO AL SECTOR?

El diagnóstico de Logistec es claro: la industria logística ha madurado, pero enfrenta brechas que definirán su competitividad hacia 2026. Superarlas exige una agenda ambiciosa y coordinada, basada en cinco pilares:

1 Transformación digital integrada, con foco en interoperabilidad, analítica avanzada y visibilidad end to end.

2 Eficiencia con visión estratégica, equilibrando control de costos e inversión en capacidades de largo plazo.

3 Infraestructura como prioridad país, alineando inversión pública y privada.

4 Sostenibilidad como eje competitivo, incorporando métricas, trazabilidad y modelos circulares.

5 Desarrollo de talento, impulsando formación, reconversión y liderazgo logístico.

Más que una fotografía, este estudio funciona como una hoja de ruta. El supply chain de 2026 no será el resultado de una sola tecnología o tendencia, sino de la capacidad del sector para cerrar brechas, integrar capacidades y asumir un rol estratégico en el desarrollo económico y productivo del país.

La logística ya no es solo una operación que debe funcionar: es una palanca clave para competir, crecer y construir resiliencia en un mundo cada vez más incierto. Las empresas tienen la oportunidad de avanzar en estos 12 meses para lograr que este 2026 sea un año de avance, de desarrollo, de crecimiento y de nuevas posibilidades. Los desafíos están sobre la mesa, es ahora tarea de toda la industria trabajar en ellos.

Este año no marca sólo un cambio de calendario, sino la consolidación de decisiones que se están tomando. La diferencia entre quienes lideren y quienes queden rezagados dependerá de la capacidad de transformar diagnósticos en acción, brechas en oportunidades y visión en ejecución concreta.

La industria tiene claridad sobre sus desafíos; el siguiente paso es avanzar con coherencia, coordinación y sentido estratégico. ■