



Martes, 3 de octubre de 2023 | 18:26

Las dudas del mercado en torno al reordenamiento digital de Falabella

Jugadas como la creación de una gerencia "omnicanal" y la separación de sus sitios web no convencen del todo al mercado. "Esperar y ver" es la consigna.

Pablo Gutiérrez

Periodista El Mercurio Inversiones

Si la competencia del *retail* en Chile fuera una partida de ajedrez, podría decirse que Falabella ha estado reacomodando sus piezas, acorralada por sus rivales: solo este año renovó su directorio y cambió a su presidente, anunció la salida de su CEO y planea una serie de ventas de activos para hacer frente al endeudamiento de la compañía. Y por estos días, sumó dos nuevas jugadas: **creó una gerencia "omnicanal"** y anunció que separará los sitios web de sus marcas, tras haberlos unificado en la plataforma Falabella.com en 2021.

"Falabella creó una nueva Gerencia General Corporativa con el objetivo de generar sinergias entre su *marketplace* falabella.com y Falabella Retail, de modo de aprovechar al máximo sus oportunidades y capacidades conjuntas, mejorar su oferta al cliente, potenciar la omnicanalidad, y su propuesta de marcas, apuntando a una mayor eficiencia y rentabilidad del ecosistema", dijo la empresa en un comunicado. El puesto lo asumió Benoit de Grave, quien fue CEO de Linio.

Además, de acuerdo al diario La Segunda, volverán los sitios web de Sodimac y Tottus. "Con el objetivo de profundizar nuestra estrategia de *e-commerce* y mejorar la experiencia de los clientes, estamos fortaleciendo los sitios de nuestros *retailers* (Falabella, Sodimac y Tottus), dándole más visibilidad a las marcas para que los usuarios tengan una experiencia que esté directamente asociada al formato, generando un acceso más directo y sin fricciones", dijo la firma al citado medio.

Pero en esta etapa de reordenamiento digital, surgen suspicacias. **"La verdad es que hay más dudas que certezas (en el nombramiento de Benoit de Grave)"**, dice Carolina Ratto, jefa de *research* en Credicorp Capital, planteando interrogantes sobre el papel que va a jugar el ejecutivo frente al gerente de Falabella.com, Jaime Ramírez.

"El volver a separar los sitios web es reconocer que la decisión que se tomó resultó ser una mala decisión y tiene costos monetarios y operativos", dice, en tanto, Rodolfo Friz, director en Propela Inversiones.

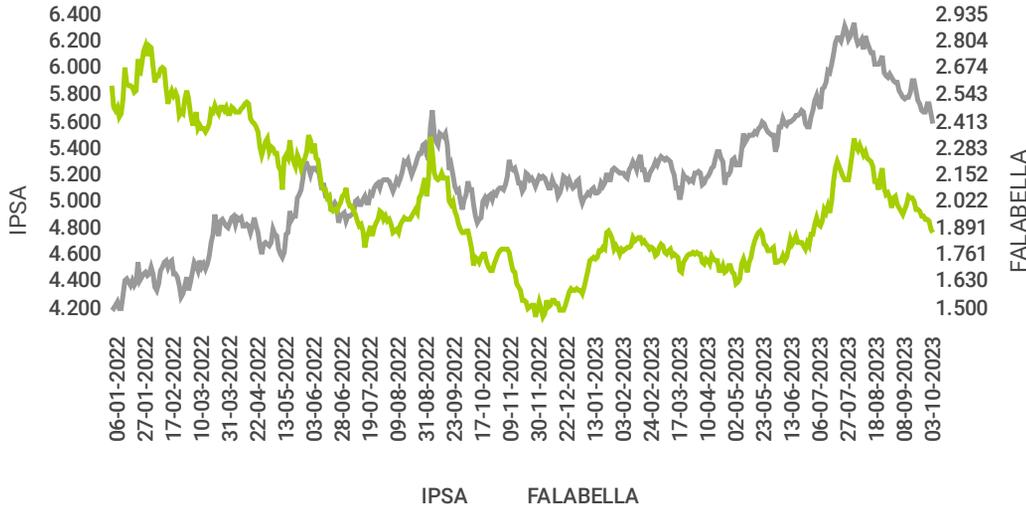
El movido año de Falabella sumó dos nuevos hitos que no terminan por convencer al mercado. Según distintos analistas, la nueva gerencia "omnicanal" plantea dudas respecto a si será exitosa en armonizar lo físico y lo digital, mientras que volver a separar los sitios web del grupo se leería como asumir un error.

Con todo, algunos le dan la bienvenida a los cambios. "Me parece una muy buena idea separar los sitios web, lo que permite identificar en forma más clara a cada una de las áreas de negocio", dice Guillermo Araya, gerente de estudios en Renta4.

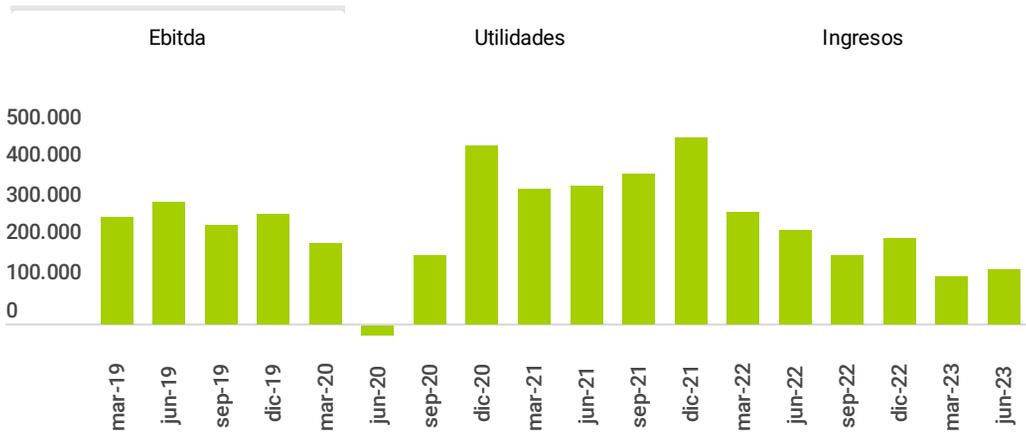
Los cambios se dan en un momento complicado para las acciones de Falabella FALABELLA: -1,03, las que han caído -19,6% desde sus máximos de agosto, mayor al retroceso de -11,6% del IPSA en igual lapso. Y la empresa se encuentra bajo riesgo de perder su "grado de inversión" crediticio.

Castigada

Evolución del precio de las acciones de Falabella y del índice bursátil IPSA, desde 2022.



Evolución del resultado atribuible a los propietarios, ingresos y Ebitda trimestrales, en millones de pesos, de Falabella.



Fuente: El Mercurio Inversiones, con datos de Bolsa de Santiago y CMF.

Share

EL MERCURIO
Inversiones

NUEVO PUESTO

"Benoit ha hecho su carrera en el banco del grupo, y llegó al mundo del *retail* como gerente de Falabella.com en el 2020, para dejar ese puesto un año después en diciembre 2021 y ser reemplazado por Jaime Ramírez, un ex Mercado Libre", recuerda Ratto, de Credicorp. **"Con este cambio, Benoit sería ahora 'el jefe' de Jaime Ramírez y Francisco Irrazabal (CEO de Falabella Retail), tomando las riendas de Falabella omnicanal"**, sostiene. En el intertanto, esboza una crítica a la conducción reciente de la firma: "creemos que es necesario buscar una manera de integrar al cliente para ponerlo al centro de las decisiones", dice.

Al ejecutivo le espera una complicada tarea por delante, dice Marcel Goic, director del Centro de Estudios del Retail (CERET) de Ingeniería Industrial de la U. de Chile. "Mientras en el *retail* físico lo que manda es la eficiencia operacional, en el mundo digital toma mayor relevancia la flexibilidad y agilidad que muchas veces se contraponen a metas de eficiencia", señala el académico. "Así, para poder sacar el máximo provecho de esta estrategia dual **es importante que esta gerencia tenga capacidad de decisión para poder tomar determinaciones que puedan afectar localmente algunas divisiones, pero que mejoren la propuesta de valor global**".

Y si bien algunos describen pasos concretos en la nueva propuesta, no advierten un gran impacto dados los desafíos de la firma. Con el enfoque omnicanal "uno obtendrá el mismo precio por la web que en la tienda física y podrá hacer los cambios de las compras de la web en la tienda, pero eso no influye en las grandes métricas de Falabella", dice Friz, de Propela Inversiones. "Lo que el mercado está esperando es saber qué es lo que Falabella va a vender para disminuir su apalancamiento y qué efectos tendrá esa venta en los flujos futuros".

En esta línea, Pablo Solís, director en Franja Inversiones, llama a "ver para creer": "Siempre los cambios son bienvenidos, **pero creo que el mercado esperará a ver el *delivery* de resultados para ver si se cumplen las expectativas**".

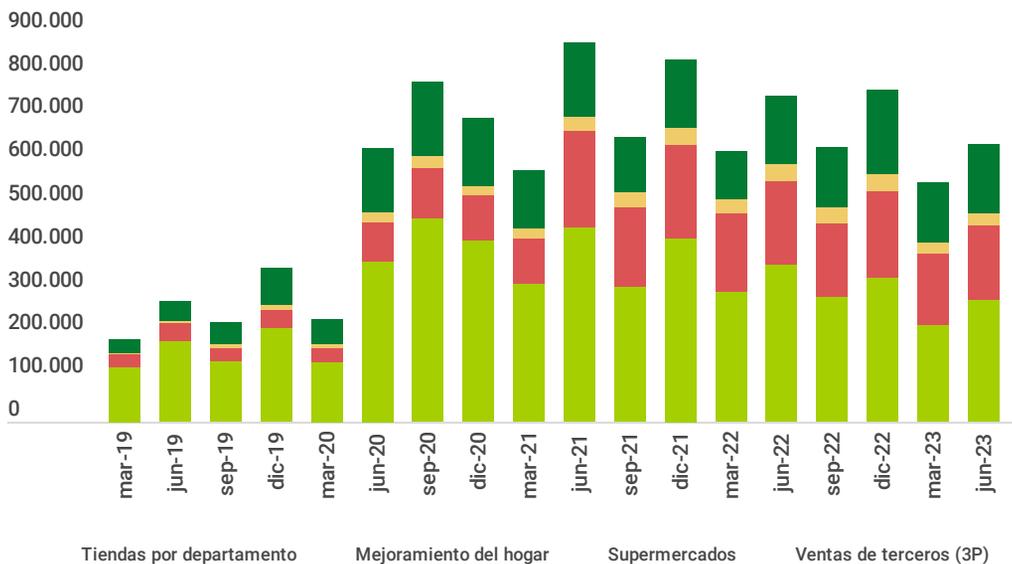
VOLVIENDO A LA ANTIGUA FÓRMULA

"La idea de fusionar los sitios en su origen (Sodimac, Falabella, Linio, etc) era bien vista, pensando en competirle a un Mercado Libre, por ejemplo. Sin embargo, no dio los resultados esperados", recuerda Solís. "Previo a la fusión de sus canales en una sola plataforma o *marketplace*, los resultados eran positivos".

Ayudados por el cierre de tiendas físicas producto de la pandemia (junto con la alta liquidez de los consumidores gracias a los retiros de pensiones e IFEs), las ventas *online* de Falabella alcanzaron su *peak* en el segundo trimestre de 2021, cuando llegaron a los \$881.781 millones, lo que representó el 33% de los ingresos del grupo en dicho periodo. **En el segundo trimestre de 2023, esa cifra cayó a \$643.219 millones, el 24% del total.**

Lejos del récord

Ventas online de Falabella, medidas como GMV (Gross Merchandise Value), en millones de pesos, desde 2019, por segmento.



Fuente: El Mercurio Inversiones, con datos de CMF.

Share

EL MERCURIO
Inversiones

Así, junto con abordar su situación crediticia, el principal desafío operacional seguiría siendo uno solo. "En una compañía como Falabella, que creció principalmente a partir de sus canales físicos, le puede resultar difícil innovar en el plano digital, donde probablemente se disputará gran parte de las posibilidades de crecimiento de mediano plazo", dice Goic, de la U. de Chile.

No todas las voces son críticas. "Entendemos que la separación de sitios web era algo que internamente se venía conversando, especialmente en lo que se refiere a Sodimac", dice Ratto, de Credicorp. "El cliente especialista/maestro necesita filtros de búsqueda bien específicos para encontrar los productos, como algo de atención especializada", añade. Así, **"me parece una decisión asertiva y que busca rentabilizar de mejor manera el posicionamiento de marca"**, asegura la estrategia.

La nueva etapa de la empresa partió por volver a una antigua fórmula. "En la publicidad para el *Cyber Day* de Falabella, Sodimac y Tottus hacen referencia a sus sitios por separado y además Falabella está recuperando su clásico color verde (aunque todavía hay avisos en color naranja)", dice Araya, de Rent4.

EL MERCURIO
Inversiones

Acciones

Recomendaciones

Fondos mutuos

Monedas

Análisis

Columnas

Revistas

¿Detectó un error? ¿Quiere comunicarse con el equipo de El Mercurio Inversiones? Contáctenos al correo inversiones@mercurio.cl

Conozca los Términos y Condiciones de uso del portal www.elmercurio.com/inversiones haciendo clic [aquí](#).

Para conocer los términos generales de uso de los sitios de El Mercurio haga clic [aquí](#).