

En Chile, este canal representa el 1% de las ventas *online*, frente al 8% en el mundo:

# La estrategia de las empresas de consumo masivo para vender en forma directa al cliente final

MARÍA IGNACIA ABU-MOHOR, ÓSCAR DILLEMS Y SEBASTIÁN ZACCARELLI

A fines de 2016, Coca-Cola abrió su primera tienda virtual de venta directa, aunque acotada solamente para sus trabajadores. Cuatro años después, la crisis del covid-19 cambió los planes. Y lo que era una suerte de experiencia piloto se convirtió en una nueva oportunidad de negocio. “Nuestro canal de venta directa a consumidores ya llevaba unos años funcionando y, por lo tanto, estaba preparado para absorber la demanda que implicó la emergencia sanitaria”, recuerda Francisca Pefaur, gerente de Transformación Digital de Coca-Cola Andina.

Hoy, el sitio micoca-cola.cl comercializa un volumen de facturación 20 veces mayor que en 2018. Al cierre de 2023 representó el 2% de las ventas de la compañía.

## El fenómeno

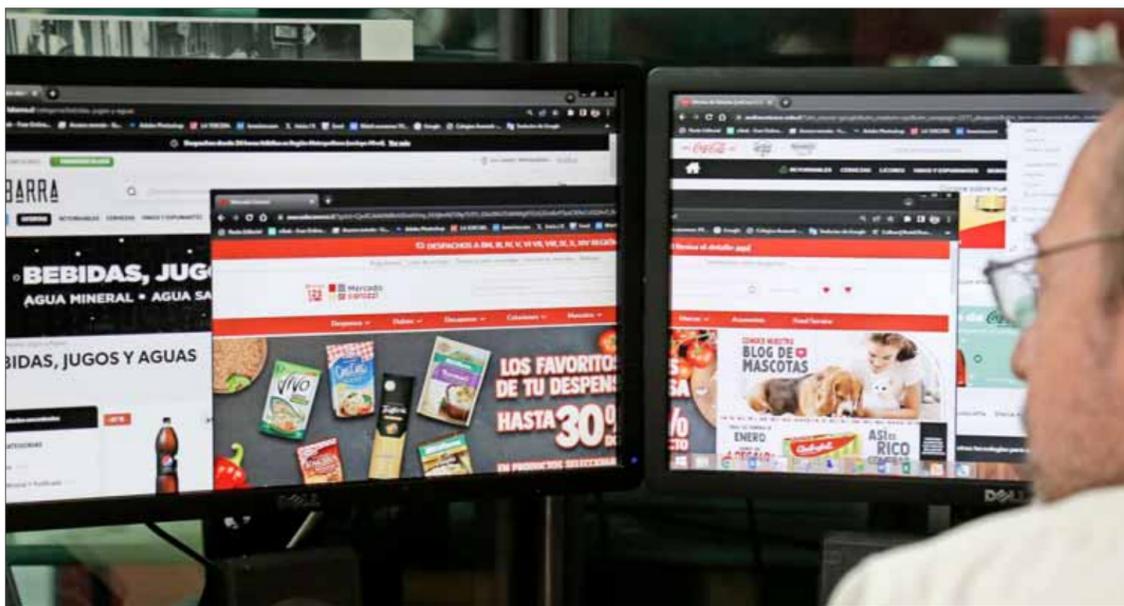
La venta directa a consumidor —conocida internacionalmente por la sigla D2C, que refiere a las palabras en inglés *direct to consumer*— es un modelo de negocios en auge en Chile y el mundo, que tiene como principal objetivo conectar con el consumidor final sin intermediarios. Sin embargo, el nivel de desarrollo que tiene en el país todavía es inferior al estándar internacional.

Según las cifras de la Cámara Nacional de Comercio (CNC) al tercer trimestre de 2023, la venta directa al consumidor representa apenas el 1% de las ventas formales del comercio electrónico, muy lejos de los canales más relevantes, como los *marketplaces* (27%), grandes tiendas (19%) o supermercados (13%).

“Ha sido una oportunidad para algunas empresas que lo están haciendo de manera puntual y que tienen un nicho de consumidores, pero aún no mueven la aguja para hacer peso como canal de compra”, explica Bernardita Silva, gerente de estudios de CNC.

En el exterior hay diferencias. “Hay países como China, EE.UU. y Canadá en que las ven-

tas D2C representan más del 15% del total del comercio electrónico. En el resto de las economías desarrolladas, la cifra ronda entre 7% y 8%”, contextualiza Marcel Goic, director del Centro de Estudios del Retail (Ceret) del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile.



A la venta directa al consumidor se le conoce por la sigla D2C, que en inglés significa *direct to consumer*. Especialistas de la CNC, CCS y Ceret cuentan que la pandemia fue un motor de un fenómeno que partió antes.

tas D2C representan más del 15% del total del comercio electrónico. En el resto de las economías desarrolladas, la cifra ronda entre 7% y 8%”, contextualiza Marcel Goic, director del Centro de Estudios del Retail (Ceret) del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile.

## ¿Qué buscan las empresas?

George Lever, gerente de estudios de la Cámara de Comercio de Santiago (CCS), explica que el objetivo de las marcas que desarrollan estos canales de venta directa no es convertirlos en su principal fuente de distribución, sino levantar de manera nítida roles complementarios y estratégicos para los otros canales.

Marcel Goic enumera tres razones para desarrollar estos modelos. La primera es que este tipo de canal enfatiza la importancia de establecer relaciones directas con los clientes. Para el experto, esta estrategia facilita el entendimiento profundo de sus necesidades y también habilita una mejora continua de productos y servicios. “Este enfoque se revela especialmente en mercados donde se espera que las compras sean repetitivas, con ciclos prolongados de vida del cliente”, dice.

Un segundo motivo es el mayor control que la venta directa proporciona en la planificación comercial. Les permite a las mar-

cas realizar actividades promocionales más efectivas, y pueden introducir nuevos productos de forma estratégica, pues facilita la adaptación a los cambios del mercado. Además, generan una experiencia de compra consistente para los consumidores.

Goic destaca un tercer elemento: al eludir a los minoristas, los canales directos suelen generar márgenes de venta más elevados. Sin embargo, para que esto realmente ocurra “es necesario un diseño eficiente de los canales, lo que muchas veces puede ser desafiante”. El director del Ceret sostiene que la coordinación con los otros canales de ventas es fundamen-

tal “para evitar conflictos que dañen los niveles de servicio”.

## Experiencias online

Compañía de Cervecerías Unidas (CCU), ligada al Grupo Luksic, es otra de las empresas señeras en impulsar este canal. Su actual sitio de venta directa, “La Barra”, fue lanzado en octubre de 2019, pero ya venía de una experiencia anterior con “Club de Amigos CCU”.

Con la llegada de la pandemia, su posicionamiento se consolidó, dicen en la compañía. María José Otero, directora de Marketing de La Barra, cuenta que la empresa tuvo “la capacidad de dar respuesta de manera eficiente a la demanda del mercado y a reaccionar de manera ágil y rápida a todas las exigencias que im-

plicó la venta *online* durante ese período”. Eso llevó a La Barra, cuenta Otero, a tener “un crecimiento exponencial”.

Desde el Ceret confirman que la pandemia fue un motor de crecimiento importante para este canal de comercialización, a pesar de que las primeras experiencias ya venían de antes. “Algunas estimaciones sugieren que durante 2020 las ventas D2C subieron del orden de 25%, lo que está bastante por encima de las tasas de crecimiento típicas de este canal”, precisa Goic.

Carozzi también hizo lo propio, aunque en plena pandemia, lanzando “Mercado Carozzi” en 2020. Debido al tiempo en que se puso en marcha, en un comienzo ofreció solo productos considerados “esenciales”. No obstante, después de tres años de operación, ya cuenta con más de 280 productos en sus góndolas virtuales.

Diego Pérez, subgerente de Ventas de Carozzi, relata que los resultados han sido positivos, con sendos crecimientos de 85% en 2021 y 2022, y de 29% al cierre de 2023.

## Tiendas físicas

El caso de Quillayes es atípico: en enero de 2020, luego de fusionarse con Surlat, la compañía tomó la decisión de abrir una tienda física en Providencia. La decisión, al contrario de los otros ejemplos, no tuvo nada que ver con la pandemia; la intención era poner en valor sus productos con personal especializado, promociones renovadas cada semana y una experiencia de tienda física.

Martín Molina, gerente de Ventas de Quillayes Surlat, revela que las ventas en su local de Avenida Los Leones han crecido mucho desde la apertura y ya equivalen al 1,6% de las ventas totales de la empresa. Además, para potenciar el canal de venta directa cuentan con una web donde venden todos los productos del portafolio de la firma.

Los autores son estudiantes que integran el Laboratorio de Contenidos Periodísticos de la Facultad de Comunicación de la Universidad de los Andes.

Propuestas reducirían en hasta 13% precios:

# Rubro inmobiliario pide eliminar o modificar el IVA a venta de viviendas para reactivar la demanda

MARCO GUTIÉRREZ V.

En 2016 comenzó a implementarse en Chile el pago de IVA a la comercialización de viviendas nuevas. Ese cambio, que ese año produjo una fuerte baja en la demanda, se instaló como uno de los factores permanentes del mayor costo de las propiedades residenciales.

Hoy, en medio de débiles ventas de viviendas y ante una economía estancada, en la industria inmobiliaria plantean eliminar total o parcialmente el cobro de ese IVA —al menos por un año—, modificar el sistema de pago o reembolsarlo. Esto —señalan— para mejorar el acceso de las personas al financiamiento, impulsar la demanda, reducir el *stock* de viviendas de 115.000 unidades, aminorar los valores y generar nuevas inversiones.

Este IVA se paga al momento de la firma de la escritura de venta, por el precio total de la comercialización, independiente de que se hayan efectuado anticipos previos a ese acto, como al momento de firmar la promesa, explicaron en la Cámara Chilena de la Construcción (CChC).

## Pausa por 12 meses

El presidente de la CChC, Juan Armando Vicuña, recordó que dentro de un paquete de medidas que apuntan a reactivar la demanda habitacional que ha impulsado el gremio, “se en-

Se plantea el fin total o parcial del impuesto por al menos 12 meses; también, que se pague una parte a largo plazo en las contribuciones o que se reembolse el gravamen a los compradores.

## Otra preocupación: el fin del crédito especial a constructoras

Slaven Razmilic, director ejecutivo de la Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios (ADI), abordó otra preocupación del sector: la eliminación del beneficio tributario Crédito Especial a las Empresas Constructoras (CEEC).

Esta exención ha permitido que las empresas puedan descontar el 65% del IVA en la primera venta de bienes inmuebles con destino habitacional, cuyo valor de construcción no exceda las 2.200 UF, con un tope de hasta 225 UF por vivienda. Razmilic recordó que por décadas este fue un beneficio para el comprador final, ya que “reduce los costos de producción de un bien ofertado en un mercado sumamente competitivo. El gradual retiro de este crédito, a través de sucesivas reformas en los últimos años, ha impactado los costos al alza e inevitablemente también otras variables como precio de venta, superficie, terminaciones, localización de las viviendas, entre otros”.

Indicó que actualmente se desarrolla la última fase de eliminación del crédito, que —dijo— se mantiene vigente para permisos de edificación asociados a vivienda subsidiada y solicitados hasta abril de 2023. Por ello, señaló que extender la vigencia en ese segmento permitiría no elevar los costos de producción.

“Un nuevo formato de crédito redundaría en una reducción de costos y un aumento de la cantidad demandada acorde con el efecto precio que se genere”, sostuvo.

cuenta la eliminación total o parcial del IVA en la compra de viviendas nuevas por un período acotado de tiempo, prelimi-

narmente por 12 meses”.

Vicuña recordó que a este IVA, que partió en 2016, se han sumado en años posteriores



El año pasado se comercializaron 13.526 departamentos en la RM, lo que representó una baja de 7,4% frente a 2022, según Colliers. En comparación al año previo a la pandemia, 2019, se observa que el nivel actual es casi 40% inferior.

“una serie de factores, dentro de los que hoy destacan los de aspectos financieros, que han afectado considerablemente la compra de viviendas en Chile”.

Añadió que “en esa línea, la propuesta de eliminación o IVA diferenciado a la compra de viviendas tiene como objetivo impactar negativamente en los precios de los inmuebles, lo que, a su vez, permitiría a las familias que hoy desean comprar una vivienda acceder a un mercado más asequible”.

La CChC estimó que ante una eliminación total del pago de IVA en la compra de viviendas nuevas, los precios de las propiedades podrían reducirse entre 11% y 13%, aproximadamente.

## Pago en las contribuciones

El director ejecutivo de Colliers, Jaime Ugarte, propone una fórmula que —estima— podría significar una baja de hasta 10% en el valor inicial de las viviendas nuevas. “Una medida que ayudaría mucho sería pagar inicialmente solo el IVA de la

parte correspondiente al pie, ya que generalmente una familia abona el 20% de la vivienda y el resto es con un crédito. Por ello, este impuesto se podría ir cancelando a medida que realmente se paga la propiedad, y se podría hacer perfectamente a través de las contribuciones”, señaló.

Añadió que el IVA que se posterga se cancelaría directamente al Servicio de Impuestos Internos (SII) en cuotas, a una tasa similar al endeudamiento del Estado, con un perfil de 30 años. “Esto permitiría a las familias pagar ese IVA a una tasa inferior a lo que actualmente ofrece el mercado hipotecario”, indicó. La fórmula sería solo para primera vivienda y de valores hasta 6.000 UF. Ugarte precisó que este IVA no es el 19% tradicional, ya que su cobro depende de cuánto pesa el terreno, que no está afecto al impuesto, en el costo del proyecto. Así, el gravamen es de entre 8% y 15%. Acotó que proporcionalmente, las viviendas de menor valor pagan más porcentaje de IVA que las más caras.

## Reembolso y recaudación

Javier Hurtado, socio de la consultora H&H y exgerente de Estudios de la CChC, planteó que el impuesto al valor agregado debería ser reembolsado a los compradores, pues la adquisición de una vivienda debería ser considerada como una inversión y no como un bien de consumo.

“El IVA debería ser devuelto, cobrado a lo mejor, pero devuelto, como se restituye a las industrias. Si invertiste en un galpón, se devuelve el IVA”, comentó.

“El Mercurio” consultó al SII, a la Dirección de Presupuestos (Dipres) y la Tesorería General de la República por datos de recaudación anual del IVA a la compraventa de viviendas, pero indicaron que no contaban con la información. En la CChC estiman que serían unos US\$ 882 millones, considerando como supuestos la cantidad anual de ventas de viviendas (38.200 unidades en 2022), precio promedio de 3.756 UF cada una y reconociendo que los terrenos no están afectos.