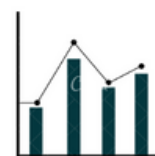


# LOS EMPRESARIOS HACEN QUE FUNCIONE LA ECONOMÍA

OCTUBRE DE 2025



- Cierre de trimestre con saldo aceptable
- Inteligencia artificial impulsa el crecimiento
- Remezón de Walmart y Bimbo de interés para Colombia
- El cambio, la constante del comercio detallista moderno
- Medellín, ejemplo de innovación urbana y tecnología
- La tienda del futuro: un viaje del mostrador al mundo sin fricciones





# CONTENIDO

1. Cierre de trimestre con saldo aceptable
2. Los empresarios hacen que funcione la economía
3. Inteligencia artificial impulsa el crecimiento
4. Remezón de Walmart y Bimbo de interés para Colombia
5. El cambio, la constante del comercio detallista moderno
6. Medellín, ejemplo de innovación urbana y tecnología
7. Reflexiones. La tienda del futuro: un viaje del mostrador al mundo sin fricciones



**Jaime Alberto Cabal Sanclemente**  
Presidente

**Rafael España González**  
Director Económico

**Arnaldo Salgado Ruiz**  
Asesor Económico

**Alicia Villarraga**  
Apoyo Editorial



## CIERRE DE TRIMESTRE CON SALDO ACEPTABLE

En septiembre las ventas del comercio en el país tuvieron un comportamiento aceptable aunque con mucha preocupación por el aumento en los costos que podrían traducirse en aumentos de precios al consumidor final con mayor intensidad. El 36% de los empresarios consultados en nuestra tradicional encuesta de opinión mensual afirmó que sus volúmenes de ventas-que ya descuentan el efecto de la inflación-aumentaron frente a las observadas en septiembre del año anterior, un 39% señaló que fueron similares y para el 25% disminuyeron.

### Evolución de las expectativas

| MES     | VENTAS    |         |           | EXPECTATIVAS |         |           |
|---------|-----------|---------|-----------|--------------|---------|-----------|
|         | Más altas | Iguales | Más bajas | Más altas    | Iguales | Más bajas |
| sept-24 | 26        | 46      | 28        | 31           | 48      | 21        |
| oct-24  | 29        | 46      | 25        | 31           | 49      | 20        |
| nov-24  | 31        | 45      | 24        | 31           | 46      | 23        |
| dic-24  | 37        | 42      | 21        | 30           | 58      | 12        |
| ene-25  | 32        | 42      | 26        | 40           | 46      | 14        |
| feb-25  | 33        | 42      | 25        | 36           | 48      | 16        |
| mar-25  | 34        | 42      | 24        | 38           | 46      | 16        |
| abr-25  | 32        | 43      | 25        | 39           | 50      | 11        |
| may-25  | 37        | 40      | 23        | 51           | 11      | 14        |
| jun-25  | 34        | 40      | 26        | 34           | 53      | 13        |
| jul-25  | 38        | 39      | 23        | 39           | 49      | 12        |
| ago-25  | 33        | 41      | 26        | 37           | 49      | 14        |
| sept-25 | 36        | 39      | 25        | 39           | 47      | 14        |

Fuente: Encuesta FENALCO

Si bien la actividad comercial continúa recuperándose luego de dos años de pésimo y/o muy regular comportamiento, subrayamos que varias categorías aún están rezagadas y muestran un crecimiento modesto como bebidas alcohólicas y no alcohólicas, combustibles y confecciones. Indagamos por la situación esperada para el mes de octubre y predomina la visión optimista frente a las de cautela: muchos comerciantes están realizando ofertas de mercancías para llegar a la recta del fin del año con nuevas colecciones y presentaciones. Las grandes superficies han desplegado en este mes promociones y este ejemplo es seguido por comerciantes de menor tamaño.

En cuanto a las expectativas de mediano plazo, persiste la incertidumbre frente al impacto negativo de la reforma laboral, la suerte de la reforma a la salud, el ambiente electoral con consultas a la vista, reiteradas señales del Presidente de la República de querer convocar a una asamblea constituyente y últimamente la posibilidad de racionamientos futuros de luz y gas. Al mismo tiempo se registra una alta percepción de inseguridad: el 52% de los comerciantes consultados en septiembre señaló que en términos de delincuencia, operar actualmente en Colombia es inseguro y un 34% dijo que era muy inseguro. Es decir, el 86% de los empresarios considera que la situación de orden público es grave. El 39% de los consultados espera una mejor situación económica para los próximos seis meses, un 47% considera que la situación general de la economía y de los negocios seguirá igual y un 14% prevé empeoramiento.

# LOS EMPRESARIOS HACEN QUE FUNCIONE LA ECONOMÍA

La economía colombiana en este año muestra una mejoría frente al desempeño de los dos años anteriores. Por ejemplo, el crecimiento esperado se sitúa en alrededor del 2.6% luego de un lánguido aumento de 0.6% y 1.7% en 2023 y 2024 respectivamente. El Índice de Seguimiento a la Economía que calcula el DANE crece 2.7% en lo corrido del año. El empleo crece tímidamente y la inflación, aunque aún distante de la meta inferior al 4%, se mantiene relativamente estable, a pesar de los evidentes problemas logísticos originados por el mal estado de las vías, por derrumbes y por efecto de los recurrentes bloqueos y marchas en carreteras. ¿Quién debe recibir el crédito por esta reanimación? Se reconoce la labor del Banco de la República por preservar el poder adquisitivo de la moneda, en contraste con el errático manejo de las políticas públicas. También hay que abonar mérito a las administraciones locales, especialmente aquellas que no reciben apoyo del gobierno central por mezquindades de la Casa de Nariño. Sin embargo, los empresarios, los gerentes, están contribuyendo más a promover la economía actual que el sector público.

| Indicador de Seguimiento a la Economía 2025 - Tasas de crecimiento anuales |      |      |      |      |      |      |      |             |
|----------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|-------------|
| Concepto                                                                   | Ene  | Feb  | mar  | abr  | may  | jun  | jul  | Año corrido |
| Actividades primarias                                                      | 0,0  | -1,2 | 9,0  | -2,7 | -2,5 | 2,5  | -1,6 | 0,4         |
| -Agropecuaria y Minas                                                      | 0,0  | -1,2 | 9,0  | -2,7 | -2,5 | 2,5  | -1,6 | 0,4         |
| Actividades secundarias                                                    | 0,3  | -3,4 | 3,5  | -3,5 | -0,1 | 2,5  | 4,3  | 0,5         |
| -Industria y Construcción                                                  | 0,3  | -3,4 | 3,5  | -3,5 | -0,1 | 2,5  | 4,3  | 0,5         |
| Actividades terciarias                                                     | 3,3  | 2,9  | 4,1  | 2,5  | 4,0  | 3,4  | 5,5  | 3,7         |
| -Servicios Públicos y Saneamiento                                          | -0,4 | -2,5 | -1,3 | -1,3 | 1,2  | 2,9  | 3,9  | 0,3         |
| -Comercio                                                                  | 5,4  | 0,9  | 5,3  | 5,3  | 7,0  | 4,6  | 6,7  | 5,1         |
| -Información y comunicaciones                                              | 1,0  | 1,9  | -1,1 | 2,7  | 1,8  | 4,6  | 4,0  | 2,1         |
| -Actividades financieras y de seguros                                      | 0,9  | 3,7  | 5,4  | 3,0  | 9,3  | -3,5 | 6,6  | 3,5         |
| -Actividades inmobiliarias                                                 | 2,0  | 2,0  | 2,0  | 2,0  | 2,0  | 1,9  | 1,8  | 2,0         |
| -Actividades profesionales, científicas y técnicas                         | 0,9  | 0,7  | 1,7  | 1,8  | 1,4  | 1,2  | 1,9  | 1,4         |
| -Administración pública y defensa, educación, entretenimiento, salud, etc  | 4,8  | 7,1  | 6,1  | 1,9  | 2,8  | 4,1  | 7,0  | 4,8         |
| ISE                                                                        | 2,3  | 1,3  | 4,5  | 0,9  | 2,4  | 3,0  | 4,3  | 2,7         |

Fuente: DANE, diseño: FENALCO

Sorprende gratamente el positivo efecto de programas de economía de costos y del uso de procesos de producción y distribución más eficientes y de mayor impacto que adelantan miles y miles de empresas colombianas. Gracias a la aplicación más adecuada y precisa de la Inteligencia Artificial, el manejo de los inventarios en la industria y en el comercio ha permitido una reducción de costos y controlado faltantes de materias primas y productos para el consumo final. En otro frente en el que se observa la mano de la gerencia privada es en la racionalización de los costos laborales por la vía de la automatización, mecanización de cierta tareas, algún grado de sustitución de mano de obra por maquinaria, esto último impulsado por la Reforma Laboral que sube fuertemente los costos de la contratación de empleo formal. El uso de tecnologías de la mano de la Inteligencia Artificial está impulsando de manera significativa la productividad tanto en las fábricas como en las empresas de servicios. Se están poniendo en marcha ideas nuevas para ahorrar costos a fin de hacer negocios más competitivos. Con esas iniciativas empresariales atrevidas, no debe sorprendernos que la economía colombiana haya logrado levantar cabeza. Los economistas y analistas tal vez no les han dado el crédito merecido a los empresarios.

## INTELIGENCIA ARTIFICIAL IMPULSA EL CRECIMIENTO

Es muy común encontrar referencias al impacto de la inteligencia artificial, AI, en la vida cotidiana y en el mundo de los negocios. Su cada vez más extendida y refinada utilización está contribuyendo a una recuperación más rápida de la actividad económica mundial. Por ejemplo, los reportes de firmas afiliadas a FENALCO especialistas en surtir al canal tradicional, es decir al tendero de la esquina, indican que ya implementan plataformas con inteligencia artificial que ayudan al agente vendedor sugiriendo las rutas más eficientes a pie o en camión repartidor, que le indique la siguiente ruta en función a reglas preestablecidas, o que le permita actualizar en línea los comercios inactivos y/o con potencial para que automáticamente su aplicación le plantee la nueva frecuencia de visitas. Ahora el empleado de la distribuidora tiene una mayor cantidad de visitas efectivas. Las empresas requerirían menos colaboradores para lograr llegar a la misma cantidad de puntos de venta, es decir, menores costos. Al mismo tiempo, los agentes vendedores con estas herramientas tienen menos dificultades en realizar sus tareas, podrán evitar zonas de riesgo en sus rutas y tienen mejor interacción con sus supervisores y clientes.



Los comerciantes se benefician de la IA porque logran enriquecer la analítica de datos para mejorar la gestión del inventario, la planificación de surtido, la comercialización, el marketing y otras actividades comerciales. Los algoritmos pueden identificar patrones en grandes volúmenes de datos de proyectos y revelar tendencias que, debido a la cantidad de información analizada, un gerente podría no notar, como el impacto climático en las entregas de materiales y de mercancías. La IA ayuda a mejorar el servicio al cliente proporcionando a los colaboradores respuestas más adecuadas y contextualmente relevantes a consultas de los clientes que si tuvieran que buscar en bases de conocimientos por su cuenta. Un grupo de ferreteros implementó un sistema basado en IA para clientes mayoristas, lo que les ha permitido aumentar ventas y reducir devoluciones gracias a recomendaciones más precisas. En las fábricas y supermercados los algoritmos de IA analizan datos en tiempo real de máquinas y redes de frío para predecir cuándo un componente podría fallar. Ello permite programar el mantenimiento antes de que ocurran averías costosas. Hay que recalcar que con la Reforma Laboral los procesos de automatización en nuestro país se acelerarán.

## REMEZÓN DE WALMART Y BIMBO DE INTERÉS PARA COLOMBIA

A raíz del establecimiento de un impuesto del 20% a bebidas azucaradas y a alimentos ultraprocesados, varias industrias y varias cadenas de supermercados buscan soluciones inteligentes para reducir o eliminar los teminios avisos negros octagonales de las etiquetas de sus productos. Son alternativas costosas pero que no deben desecharse por ello. Lo que está implementando justo ahora la cadena de supermercados que más factura en el mundo, la norteamericana Walmart, es aleccionador. Esta empresa inició una renovación importante de sus



marcas privadas de alimentos eliminando los colorantes sintéticos y docenas de otros aditivos como edulcorantes artificiales, ciertos conservantes y sustitutos de grasas, lanzará productos reformulados en los próximos meses y planea eliminar por completo los ingredientes para enero de 2027. Afirma que está "trabajando con proveedores de marcas privadas para ajustar las fórmulas y obtener ingredientes alternativos, al tiempo que conserva el mismo gran sabor que los clientes esperan".

La noticia también sigue a un impulso reciente del Departamento de Salud y Servicios Humanos de EE. UU. (HHS) y la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA) para que las empresas eliminen voluntariamente los tintes sintéticos para fines de 2026. Marcas como General Mills y Nestlé han anunciado planes para eliminar gradualmente los colorantes. Paralelamente, desde México el Grupo Bimbo anunció que eliminará los colorantes artificiales de todos sus productos antes de que termine 2026, como parte de su plan para ofrecer alimentos con ingredientes más simples y naturales, y en línea con las tendencias globales en salud y nutrición. "Continuamos avanzando sólidamente hacia nuestros objetivos de salud y bienestar. De cara al futuro, estamos ampliando nuestro enfoque con un objetivo audaz: para 2026, todos nuestros productos estarán libres de colorantes artificiales", aseguró su Gerente Rafael Pamias. En su reciente conferencia trimestral con analistas, el directivo dijo que la industria alimentaria tiene la responsabilidad de ofrecer productos seguros, nutritivos y accesibles en todo el mundo. Además, descartó algún impacto en sus costos y en el sabor de sus productos por estos cambios. En Colombia algunas industrias quieren también iniciar este saludable camino.

## EL CAMBIO, LA CONSTANTE DEL COMERCIO DETALLISTA MODERNO

Entre los días 23 y 25 de octubre realizamos en Cartagena la cumbre más importante del comercio detallista moderno del país, GÓNDOLA, un evento de gran tradición y reconocimiento que trasciende fronteras. Entre los temas que desarrollan los conferencistas de lujo invitados para este encuentro se destacan los esfuerzos de los grandes almacenes, cadenas de autoservicio y almacenes por departamento por responder y anticiparse a los cambiantes gustos y deseos de los consumidores. Se acepta que los grandes almacenes en Occidente, que durante décadas simbolizaron el consumo masivo y la centralización del suministro en un único espacio, se encuentran en un proceso de reinversión. Bajo la presión de la digitalización, el auge del comercio electrónico y los cambios en el comportamiento del consumidor, las cadenas buscan reposicionar su papel.

El reto va más allá de la venta de productos: deben se ofrecer experiencias y servicios especializados para seguir siendo relevantes. Este cambio fue tema central del Latam Retail Show – NRF (National Retail Federation) en el pasado mes de septiembre, con el nombre "Adaptación de las estrategias minoristas en un escenario cambiante". El mensaje es que la transformación de los grandes almacenes es parte de un cambio más amplio en el comercio minorista: de espacios centrados en el producto a centros de experiencia, servicio y bienestar, en línea con los nuevos valores del consumidor contemporáneo.



La reinversión es la esencia de los grandes almacenes. Por ejemplo, se citó el caso de Selfridges en Londres , que abrió hace unos años pista de patinaje y un cine. También se examinaron las nuevas estrategias de almacenes por departamento, que actualmente tienen datos y saben mucho sobre sus clientes; tienen un nuevo enfoque en las categorías y son buenos conectando con la comunidad. Otro tema discutido fue la relevancia de las nuevas métricas en entornos omnicanal, como la frecuencia de visitas, el tiempo de permanencia, la tasa de conversión del personal (este indicador mide qué tan efectivo es el personal para transformar oportunidades en resultados concretos), la eficiencia de la comercialización y el valor promedio de la canasta de compra. El tradicional indicador de ventas por metro cuadrado ha perdido utilidad.

# MEDELLÍN, EJEMPLO DE INNOVACIÓN URBANA Y TECNOLOGÍA

Cada año, el Instituto Internacional para el Desarrollo Gerencial (IMD, por sus siglas en inglés) publica su Índice de Ciudades Inteligentes, un ranking que mide qué tan bien las ciudades del mundo aprovechan la tecnología y la innovación para mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Este estudio combina aspectos económicos, tecnológicos y humanos, evaluando lo que piensan los propios residentes sobre temas como salud, seguridad, movilidad, actividades culturales, oportunidades y gobernanza.

Una ciudad inteligente no solo es aquella con tecnología avanzada, sino también aquella que usa tecnología

para gestionar mejor los recursos, hacer más eficiente el transporte, mejorar la seguridad, fortalecer la participación ciudadana y ofrecer más oportunidades de desarrollo. En la edición más reciente del índice, las cinco primeras posiciones fueron ocupadas por Zúrich, Oslo, Ginebra, Dubái y Abu Dabi. En Europa, solo Londres logró entrar al top 10, ubicándose en el sexto lugar, mientras que Múnich, Madrid y París aparecen más abajo, en los puestos 24, 38 y 71, respectivamente. En América, las mejor clasificadas fueron Ottawa (puesto 42), Nueva York (49) y Vancouver (53).

¿Y cómo está América Latina? La buena noticia es que Medellín fue reconocida como la ciudad más inteligente de la región, alcanzando el puesto 118 a nivel mundial. La capital antioqueña superó a grandes metrópolis como Ciudad de México, Santiago de Chile, Brasilia, Buenos Aires y Bogotá. Este reconocimiento no es casualidad. En los últimos años, Medellín ha hecho importantes inversiones en proyectos de ciencia, tecnología e innovación, que la han posicionado como un referente en transformación urbana. Gracias a estas iniciativas, en el pasado también fue reconocida como un Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación. Todos estos logros reflejan su compromiso con el desarrollo sostenible y el bienestar de sus ciudadanos.

## ¿Dónde están las smart cities de América Latina?

Ciudades de Latinoamérica mejor posicionadas en el Índice de Ciudades Inteligentes en 2025



Fuente: IMD



statista

# REFLEXIONES. LA TIENDA DEL FUTURO: UN VIAJE DEL MOSTRADOR AL MUNDO SIN FRICCIONES

(Artículo editado del consultor mexicano **Alfredo Duplan**)



Hace 100 años ir de compras era una experiencia muy distinta a la que conocemos hoy. Las tiendas no eran autoservicios; eran mostradores y dependientes que conocían a la perfección a sus clientes. Uno llegaba con una lista en mente (o en un papelito doblado en el bolsillo), pedía lo necesario y el dependiente iba reuniendo los productos desde estantes y almacenes. El cliente rara vez tocaba la mercancía antes de pagar. El cambio comenzó en 1916 cuando se abrió en Memphis la primera tienda en implementar el formato de autoservicio. Los clientes podían caminar libremente por el piso de venta, tomar los productos directamente de los estantes y llevarlos a la caja. Esta simple idea cambió para siempre la experiencia de compra, porque le dio poder al consumidor y permitió que las tiendas mostraran más productos y promociones de manera directa. El cliente dejaba de ser un mero “pedidor” para convertirse en un “explorador” dentro del local.

Décadas más tarde se incorporaron sistemas de cobro más eficientes, con cajas registradoras electrónicas, escáneres y códigos de barras. Esta innovación significó un salto enorme en el control de los inventarios, reposición de mercancía y manejo de precios. Con la llegada del siglo XXI nacieron los sistemas de autopago y, más recientemente, los cobros automáticos sin intervención humana. La siguiente ola fue digital. El e-commerce y el concepto omnicanal transformaron la relación entre marcas y consumidores. Comprar en línea y recibir en casa se volvió tan natural como encender el televisor. Hace unos 20 años, muchos auguraban que esta tendencia acabaría por completo con las tiendas físicas. La pregunta era lógica: si puedo recibirlo en casa, ¿para qué salir a comprar?

Pero la realidad fue otra. El comercio electrónico creció, sí, pero no borró las tiendas físicas. Al contrario, obligó a reinventarse. Hoy, las mejores estrategias son híbridas: integran lo físico y lo digital en un mismo ecosistema, ofreciendo experiencias que combinan conveniencia con interacción humana. Hoy, cuando hablamos de “la tienda del futuro”, seguimos hablando de espacios físicos. Sin embargo, ya no se definen sólo por sus metros cuadrados, sino por la experiencia que ofrecen y la integración con la vida digital del cliente.

En una tienda del futuro, la experiencia empieza antes de entrar. Sensores y sistemas de reconocimiento identifican quién es el cliente, sus preferencias y compras previas. El surtido está personalizado, e incluso hay recomendaciones predictivas basadas en inteligencia artificial. El pago es invisible: no hay filas, no hay cajas, no hay interrupciones. La tienda anticipa deseos y resuelve necesidades de forma proactiva. Además, no se limita a vender productos: ofrece experiencias sensoriales, talleres, degustaciones y entornos inmersivos que generan conexión emocional. Es un espacio donde el cliente siente que está viviendo algo único, más allá de una simple transacción.

El retail está en un punto fascinante: la tecnología ya permite muchas de estas funciones, pero el reto está en integrarlas de forma que realmente mejoren la vida del consumidor. La tienda del futuro no es un laboratorio común y corriente, sino un lugar en donde la innovación se siente natural, fluida y humana. El viaje de la tienda ha pasado de un mostrador al pasillo, de la caja registradora al escáner, del escáner al pago invisible, y de ahí a experiencias que mezclan lo físico y lo digital. Cada paso ha sido impulsado por la misma motivación: hacer más fácil, más rápido y más atractivo comprar. Ahora la pregunta es: ¿cómo te imaginas tú la tienda del futuro? ¿Un espacio totalmente automatizado, un hub de experiencias, o algo que aún no hemos imaginado? El debate está abierto.

*Posdata: El anterior escrito nos recuerda un consejo escuchado de uno de los gurús de las ciencias económicas y administrativas: Es fácil dejarse llevar por lo rotundo de los titulares, pero hay que tomarlos con precaución. No es muy aconsejable tomar decisiones de negocio basadas en estas predicciones, que generalmente rozan el exceso. Hay muchos motivos para no dejarse llevar por estos titulares: el primero es que, en general, somos bastante malos haciendo predicciones de futuro. Basta buscar en Google “el futuro del retail 2015, 2010 o 2005” y se verá que hay muchas predicciones que seguimos esperando que se cumplan. Por ejemplo, las del uso de la realidad virtual y muchos otros recursos tecnológicos. Aún recordamos la sentencia de un conferencista estrella que a finales del siglo anterior vaticinó la pronta desaparición de las tiendas de barrio en Colombia.*

*Otro motivo es que muchos de estos artículos están basados en estudios patrocinados por empresas. Por eso, la fotografía que hagan de la tienda del futuro puede estar muy condicionada por intereses de esas empresas. Por último, es bueno reflexionar si tiene sentido pensar que habrá una sola tienda del futuro o si habrá un cliente del futuro.*

