

LOGÍSTICA

Los nuevos retos del comercio minorista en 2026

Por Netvez · 24 de abril de 2026 · 10 min de lectura

En 2026 los nuevos retos del comercio minorista cambia constantemente por varios factores tanto físicos como digitales, y la IA juega un papel importante.

*El comercio minorista atraviesa una de sus transformaciones más profundas. El sector ya no discute si debe cambiar: el debate es a qué velocidad puede hacerlo. Con ventas globales proyectadas en **5,3 billones de dólares** según Bain & Company, el potencial es enorme, pero los retos estructurales son igualmente significativos.*

Desde el congreso NRF 2026 celebrado en Nueva York hasta el Congreso RETAIL 2026 en Latinoamérica, el mensaje fue consistente: el sector ha entrado en una nueva fase donde la experimentación cedió [paso a la ejecución](#). Para los profesionales de la ingeniería industrial, la [logística](#) y la gestión de operaciones, entender estos retos no es opcional: es una ventaja competitiva.

En este artículo analizamos los **7 (siete) retos más relevantes que el comercio minorista** enfrenta en 2026, con datos reales, ejemplos prácticos y perspectivas desde la [mejora continua](#) y la eficiencia operativa.

1. La [inteligencia artificial](#) pasa de proyecto piloto a operación real

Durante años, la IA fue el tema estrella de toda conferencia de retail. En 2026, la narrativa cambió radicalmente: ya no se habla de «[explorar la IA](#)» sino de **integrarla en el núcleo del negocio**. Esto genera nuevas presiones operativas que ningún minorista puede ignorar.

El Boston Consulting Group advirtió que los *agentes de compras con IA* están comenzando a gestionar pedidos rutinarios en nombre de los consumidores. Esto significa que hasta la mitad de los usuarios podría evitar visitar directamente los canales del minorista, interactuando en cambio a través de agentes autónomos que comparan, seleccionan y ejecutan compras. Para el operador de retail, esto implica un reto doble: perder visibilidad del comportamiento del consumidor y ver erosionada su capacidad de influir en la decisión de compra.

Dato clave: Según el Boston Consulting Group, las búsquedas sin clics y las interacciones impulsadas por agentes de IA eliminan la capacidad del minorista de observar e influir en el comportamiento del comprador un cambio sin precedente en la historia del retail.

Desde la perspectiva de la ingeniería de procesos, la IA también actúa como motor de **optimización de inventario y predicción de demanda**. Los algoritmos de machine learning pueden alimentarse con datos históricos de ventas para anticipar fluctuaciones y preparar la cadena logística con anticipación. Sin embargo, como señalaron los expertos en la NRF, la IA amplifica lo que ya existe: si los datos son sucios o los sistemas están desintegrados, la IA magnifica el problema en lugar de resolverlo.

¿Qué deben hacer los minoristas?

- Auditar la calidad de sus datos antes de escalar implementaciones de IA.
- Rediseñar los procesos de atención al cliente para que la IA libere al personal de tareas repetitivas, no lo reemplace.
- Desarrollar estrategias de visibilidad en plataformas de agentes (la nueva batalla del SEO de retail).

2. La omnicanalidad ya no es diferenciador: es el precio de entrada

Si en 2020 tener presencia digital era una ventaja, en 2026 no tenerla es simplemente una señal de extinción. Pero la evolución del concepto va más lejos: el reto actual es la **integración fluida de todos los canales** para crear experiencias coherentes y sin fricción.

Las estadísticas respaldan la urgencia: según datos de Google, las estrategias omnicanal aumentan hasta en un 80% las visitas a tiendas físicas, y hasta el 73% de los consumidores prefieren una experiencia híbrida de compra. No se trata de elegir entre físico y digital: se trata de hacer que ambos funcionen como uno solo.

«El retail que reconecta personas construye algo que ningún algoritmo puede vender.» — Lucas Chávez-Alcorta, Managing Director de LePub, Congreso RETAIL 2026.

El congreso RETAIL 2026 destacó que la Generación Z, que ya representa el 27% del consumo global, valora especialmente la **fluidez y la personalización** en el proceso de compra. Este segmento no distingue entre tienda física y app: espera que ambas «recuerden» sus preferencias, ofrezcan recomendaciones relevantes y permitan completar transacciones sin interrupciones.

Para los gestores de operaciones, la omnicanalidad plantea retos logísticos reales: gestión de inventario unificado, cumplimiento de pedidos desde múltiples puntos (tienda, almacén, proveedor), y políticas de devolución que funcionen sin importar el canal original de compra.

3. La tienda física se reinventa como medio de comunicación

Una de las conclusiones más contundentes de la NRF 2026 fue la renovada confianza en el comercio físico, pero desde una perspectiva completamente nueva. Las tiendas ya no compiten con el canal digital: lo complementan y, en muchos casos, lo superan en capacidad de generar experiencias memorables.

El concepto de «**retail media**» en tienda resume esta evolución. Las pantallas, el tráfico peatonal y la intención de compra en el punto de venta son activos que los minoristas están

aprendiendo a monetizar. Los minoristas que implementan redes de medios en tienda pueden generar nuevos flujos de ingresos mientras mejoran simultáneamente la experiencia del cliente.

Dato clave: Según analistas presentes en la NRF 2026, el retail media dejó de ser una estrategia complementaria para convertirse en una unidad de negocio con objetivos propios, integrada con CRM, equipos comerciales y medios digitales.

Desde el punto de vista del Lean Management, esto supone repensar el *value stream* de la tienda física. Cada metro cuadrado es susceptible de generar valor más allá de la venta directa. El desafío operativo es diseñar estos espacios con la misma disciplina con que se diseña una línea de producción: flujo optimizado, señalización eficiente, tiempos de interacción medidos.

Ejemplos prácticos de esta tendencia incluyen las tiendas flagship de Nike y Apple, los supermercados con pantallas interactivas de marcas patrocinadoras, y los corners experienciales en grandes almacenes donde el objetivo no es solo vender sino crear contenido.

4. La presión sobre los márgenes: aranceles, costos laborales e inflación

El contexto macroeconómico de 2026 no facilita la vida al sector minorista. Los aranceles comerciales, especialmente en el mercado norteamericano, están elevando el costo de las cadenas de abastecimiento internacionales. Deloitte advirtió que estas medidas podrían elevar los precios al consumidor y afectar el nivel de consumo, especialmente en los hogares de ingresos medios y bajos.

Al mismo tiempo, la **brecha de consumo entre segmentos** se amplía: mientras los hogares de altos ingresos mantienen o incrementan su gasto, los segmentos de ingresos más ajustados experimentan una presión constante. Esta polarización obliga a los minoristas a definir con mucha más claridad su propuesta de valor.

Presión de costos	Impacto principal	Estrategia recomendada
Aranceles de importación	Alza en precio de productos	Diversificación de proveedores, nearshoring
Costos laborales	Reducción de disponibilidad de personal	Automatización de tareas repetitivas
Inflación de demanda diferenciada	Polarización del consumidor	Segmentación y personalización de oferta
Costos logísticos	Margen operativo reducido	Optimización de última milla y devoluciones

Para los ingenieros industriales y gestores de operaciones, esto activa una agenda conocida: la **eliminación de desperdicios a lo largo de toda la cadena de valor**. La aplicación del pensamiento Lean al retail pasa por revisar cada proceso desde la recepción de mercancía hasta la entrega final, identificando actividades que no agregan valor al cliente.

5. Sostenibilidad: de tendencia de marketing a requisito regulatorio

La sostenibilidad en el comercio minorista dejó de ser un diferenciador para convertirse, progresivamente, en una obligación legal y comercial. En Europa, el avance del *Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR)*, que entró en vigor en febrero de 2025, impondrá nuevos requisitos a los minoristas a partir de agosto de 2026 en adelante.

Pero más allá de la regulación, la demanda del consumidor es clara: según un informe de Deloitte, hasta el **62% de los clientes están dispuestos a pagar precios superiores** por productos y servicios sostenibles. Y cada vez más consumidores basan sus decisiones de compra en criterios de sostenibilidad.

La oportunidad para los minoristas de menor escala está en las **colaboraciones con proveedores locales**. Los productos de origen local reducen la huella de carbono de la

cadena de abastecimiento, responden a la creciente preferencia del consumidor por lo cercano y auténtico, y permiten diferenciarse frente a grandes plataformas globales como Amazon.

Áreas de acción concreta

1. **Empaque sostenible:** Reducción de plásticos de un solo uso, diseño para reciclabilidad.
2. **Logística verde:** Optimización de rutas de entrega para reducir emisiones, consolidación de envíos.
3. **Devoluciones eficientes:** El retorno es la mayor fuente de desperdicio en el e-commerce; su gestión inteligente impacta directamente en el margen.
4. **Transparencia en la cadena:** Los consumidores exigen conocer el origen de los productos.

6. La gestión predictiva de la cadena de suministro como ventaja competitiva

El caos logístico post-pandemia dejó una lección permanente: las cadenas de suministro frágiles son un pasivo estratégico. En 2026, los minoristas más competitivos son aquellos que han invertido en **visibilidad end-to-end y capacidades predictivas**.

La inteligencia artificial y el machine learning se han consolidado como herramientas centrales para anticipar la demanda, gestionar el inventario con precisión y detectar cuellos de botella antes de que se conviertan en rupturas de stock. Las inversiones en estas tecnologías están mostrando retornos concretos: los minoristas que las adoptan reportan mejoras en la eficiencia de canales de distribución y reducción de pérdidas por devoluciones, según datos de AuraQuantic y Capgemini.

Un ejemplo práctico: una cadena de supermercados que implementa modelos predictivos de demanda puede reducir el desperdicio de productos perecederos entre un 15% y un 30%, al tiempo que mejora la disponibilidad en anaquel. Esta doble mejora «**menos costo, mejor servicio**» es precisamente el tipo de resultado que busca la metodología de mejora continua.

Dato clave: Forrester estima que para 2028, el comercio minorista online alcanzará 6,8 billones de dólares, equivalente al 24% de las ventas globales del sector. Preparar la infraestructura logística para ese volumen es una decisión que debe tomarse hoy.

Desde la óptica de la ingeniería industrial, esta es la aplicación más directa del pensamiento sistémico: no optimizar en silos, sino gestionar el flujo completo desde el proveedor hasta el cliente final. Herramientas como el *Value Stream Mapping* aplicadas a la cadena de retail permiten identificar exactamente dónde están los retrasos, los excesos de inventario y las actividades sin valor.

7. El talento y la cultura organizacional: el reto más humano de todos

En un entorno donde la automatización avanza y la IA promete eficiencias extraordinarias, la NRF 2026 insistió en un punto que podría parecer paradójico: **el comercio minorista sigue siendo un negocio profundamente humano.**

Los expertos coincidieron en que la tecnología debe liberar a los empleados de las tareas más mecánicas para que puedan dedicarse a lo que los algoritmos no pueden replicar: empatía, criterio contextual, gestión de situaciones complejas y construcción de relaciones con el cliente. Las marcas que logren esta transición construirán una ventaja sostenible. Las que simplemente automaticen sin repensar el rol humano, probablemente descubran que han degradado su experiencia de cliente.

El desafío de talento en retail en 2026 tiene varias dimensiones:

- **Escasez de personal especializado** en logística, análisis de datos y gestión de operaciones omnicanal.
- **Alta rotación** en posiciones operativas de tienda, que eleva los costos de formación.
- **Necesidad de upskilling:** los empleados actuales necesitan desarrollar competencias digitales sin precedente histórico en sus roles.

- **Gestión del cambio cultural** para adoptar nuevas herramientas y procesos sin resistencia.

Las organizaciones que abordan esta transición con metodologías estructuradas de gestión del cambio incluyendo formación progresiva, comunicación transparente y participación de los equipos en el rediseño de procesos tienen tasas de éxito significativamente más altas. No es casualidad: son los principios del Kaizen aplicados a la transformación digital.

El retail de 2026 exige visión sistémica

Los retos del comercio minorista en 2026 no son problemas aislados que se resuelven con una tecnología o una campaña. Son el resultado de la convergencia simultánea de cambios tecnológicos, demográficos, regulatorios y económicos. La respuesta más efectiva no es reaccionar a cada uno por separado, sino construir organizaciones con la capacidad de adaptarse continuamente.

Desde la perspectiva de la ingeniería industrial y la gestión de procesos, los minoristas que sobresaldrán son los que apliquen principios sólidos: flujo optimizado, decisiones basadas en datos, eliminación sistemática de desperdicios y foco permanente en el valor para el cliente. La tecnología es el habilitador; el pensamiento sistémico es el diferenciador.

El sector retail no está en declive: está en reconfiguración. Y las empresas que entiendan esa diferencia serán las que escriban las reglas del siguiente ciclo.