

NTT DATA

Trusted Global Innovator

everis

an NTT DATA Company



TRANSFORMACIÓN

DIGITAL

EN CHILE

EN PRIMERA PERSONA

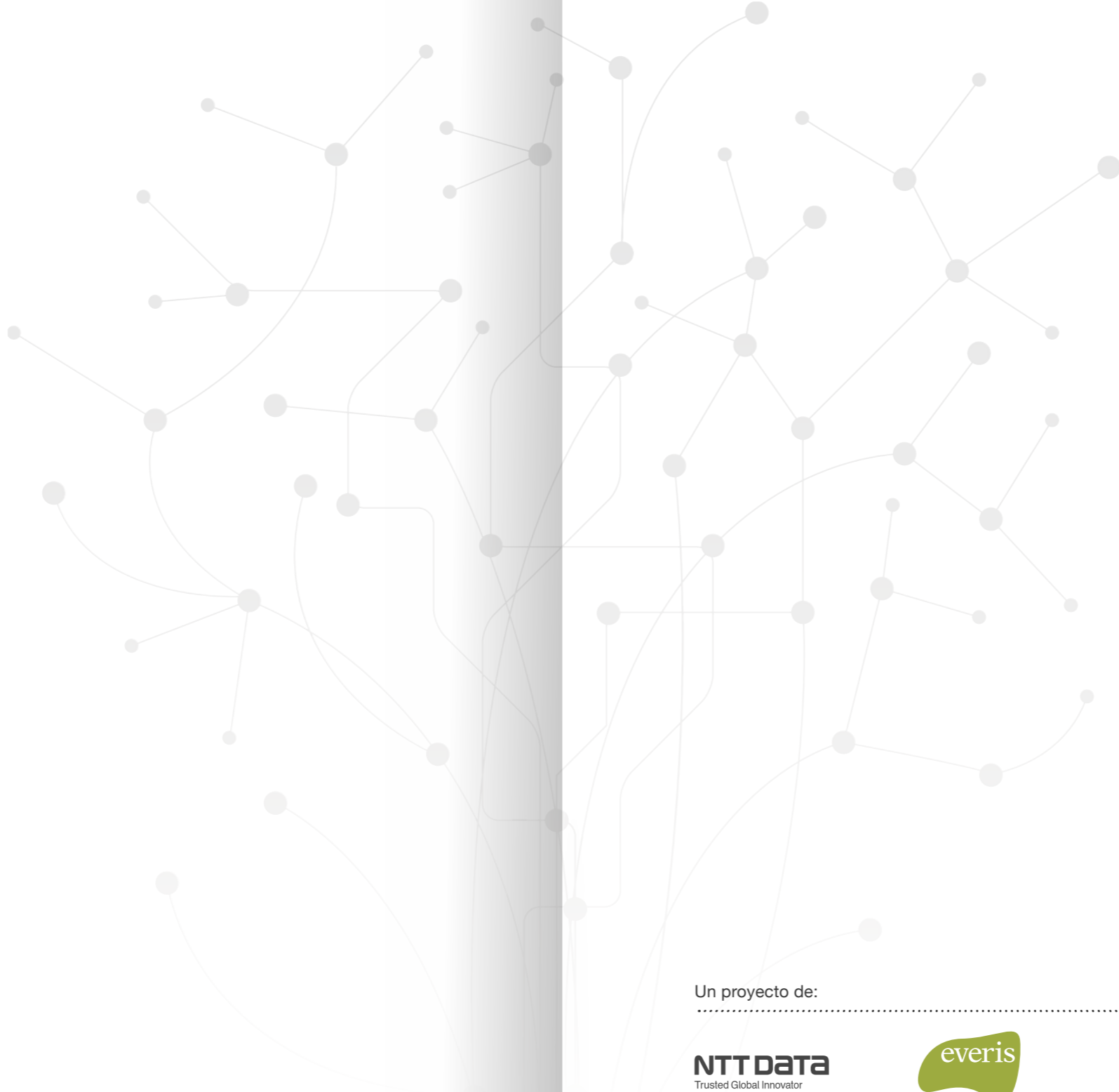
Desarrollado por:

Apoyado por:



Mujeres
Empresarias

TRANSFORMACIÓN
DIGITAL
— EN CHILE —
EN PRIMERA PERSONA



©everis - NTT DATA Chile

Un proyecto de
everis - NTT DATA Chile

Desarrollado por
Fundación País Digital

Con el apoyo de
Mujeres Empresarias

Primera edición
Agosto 2021

Impreso por
Ograma Impresores

-

Un proyecto de:

NTT DATA
Trusted Global Innovator



Desarrollado por:



Con el apoyo de:



Queda prohibida la reproducción parcial o total del contenido de esta obra por cualquier medio o procedimiento, sin permiso de su autor.

Índice

01. / Empresas - Instituciones

- /38 3M**
Ciencia aplicada a la vida
- /46 ACHS**
Innovando en seguridad laboral
- /54 AFC**
Facilitando el acceso a la protección laboral
- /62 AFP Habitat**
La innovación del servicio previsional
- /70 Agrosuper**
Innovando con un servicio integral
- /78 Aguas Andinas**
Suministro verde y social
- /86 Amazon Web Services**
Revolucionando la nube
- /94 Arauco**
Transformación para un modelo sustentable
- /102 Banco de Chile**
Construyendo una mejor experiencia digital
- /110 Banco Santander**
Potenciando la banca digital
- /118 Bupa**
Transformación para la salud del mañana
- /126 Caja Los Andes**
Beneficios y protección para los trabajadores
- /134 Cementos Bío Bío (Cbb)**
Cimentando su propia transformación
- /142 Cisco**
Datos y mejores decisiones
- /150 Clínica Alemana**
Desafíos en salud
- /158 Coopeuch**
Promoviendo la inclusión financiera
- /166 Copec**
Innovando para un mejor servicio
- /174 DERCO**
Innovación sobre ruedas
- /182 DirecTV**
Evolucionando para entregar un mejor servicio
- /190 Echeverría Izquierdo**
Transformando la construcción
- /198 Empresas SB**
Potenciando el retail
- /206 ENEL**
Energía limpia y sostenible
- /214 FALP**
Tecnología para salvar vidas
- /222 Fortinet**
Nuevas formas de seguridad
- /230 Google**
Información universal para todos
- /238 HP**
Flexibilidad para la transformación
- /246 Kimberly Clark**
Innovación que mejora vidas
- /254 LATAM Airlines**
Emprender vuelo
- /262 Mercado Libre**
La revolución del e-commerce
- /270 Microsoft**
Democratizando la tecnología
- /278 Movistar**
Transformando las telecomunicaciones
- /286 Mutual de Seguridad**
Protección al trabajador

02. / Startups

- /294 Natura**
Transformando la cosmética
- /302 Oracle**
Optimizando y transformando negocios
- /310 Paris**
Retail con focos social y sustentable
- /318 Pfizer**
La revolución de la industria farmacéutica
- /326 Red Salud**
Innovando para disminuir brechas
- /334 Samsung**
Innovaciones transformadoras
- /342 Scotiabank**
Innovación, agilidad y un mindset digital
- /350 SICEX**
Impulsando la modernización del comercio exterior
- /358 SKY Airline**
El cielo al alcance de todos
- /366 Sodimac**
Innovando en el mejoramiento del hogar
- /374 Transbank**
Expandiendo el pago digital
- /382 Unilever**
Sustentabilidad en un mundo más digital
- /390 VTR**
Conexión digital
- /398 Wom**
Innovando desde la participación
- /408 Algramo**
Apuesta radical
- /416 AutoFact**
Digitalizando el mercado automotriz
- /424 Babytuto**
Plataforma que acompaña la crianza
- /432 Betterfly**
Tecnología que cambia vidas
- /440 Citysense Co**
La nueva era de las smart cities
- /448 Destácame**
Inclusión financiera
- /456 Global66**
Industria financiera accesible y clara
- /464 Protera**
Revolucionando los alimentos
- /472 uPlanner**
El futuro de la educación
- /480 wherEX**
Comunidad de negocios digital



Presentación

Lucas Palacios
Ministro de Economía, Fomento y Turismo

Miguel Teixeira
CEO everis - NTT DATA Chile

Pelayo Covarrubias
Presidente Fundación País Digital

Carolina Eterovic y Francisca Valdés
Directoras Mujeres Empresarias



Lucas Palacios

Ministro de Economía, Fomento y Turismo

Los procesos culturales, la globalización y el desarrollo de las tecnologías aplicadas que hemos observado progresivamente durante las últimas décadas, han cambiado nuestras vidas, la forma que nos relacionamos y, sin duda, nuestra economía. La pandemia aceleró aún más el ritmo de todos estos procesos. En un año, las empresas tuvieron que realizar los cambios en transformación digital que antes hubieran demorado varios períodos, pues dicha transformación no respondió solamente a una mejora de sus negocios, sino a una condición de supervivencia.

En efecto, la pandemia ha catalizado de manera acelerada la adopción de tecnologías, en especial en la digitalización de las pequeñas y medianas empresas, con el objetivo de poder vender sus productos derribando las barreras de la presencialidad. En esto el Ministerio de Economía ha jugado un rol importante apoyando el proceso de digitalización a través de diversos programas, impactando a casi 230.000 en 2020, a lo que sumaremos 150.000 más durante el 2021.

Muchas empresas le están perdiendo el miedo a relacionarse con el medio comercial a través de la pantalla, con sus proveedores, con sus clientes. Esto es una gran oportunidad para que pequeñas empresas compitan de igual a igual con aquellas más grandes, a través de los mismos medios. Eso es exactamente lo que está ocurriendo, pero falta todavía mucho por recorrer.

¿Cómo Chile se inserta en la revolución tecnológica, no como un espectador, sino que como un líder en la región? Hemos dado pasos importantes, siendo el primer país de Sudamérica que contará con la tecnología 5G, atrayendo importante inversión tecnológica y promoviendo la investigación y desarrollo. El compromiso institucional por incorporar nuevas tecnologías, además de la ventaja que

ofrece nuestro país en materia de acceso a energías limpias, ha despertado el interés de empresas tecnológicas globales por instalarse en nuestro país, pues proyectan a Chile como una plataforma logística y de servicios desde Latinoamérica hacia el Asia-Pacífico. Por eso y en forma paralela, debemos lograr que las tecnologías digitales se instalen en nuestras empresas, permitiendo una mejor gestión y optimización de los diferentes procesos.

La tecnología debe también ser fuente de innovación y creación de nuevas industrias generadoras de empleo. Una estrategia de capacitación empresarial de siglo XXI es fundamental para introducir y desarrollar las tecnologías digitales, programación y otras herramientas tecnológicas en la gestión de negocios. En el corto plazo, enfrentamos el gran desafío de aprovechar estas tecnologías para crear los miles de empleos que necesitamos recuperar después de la pandemia.

El proceso de transformación acelerada que forzó la pandemia nos ha dejado importantes lecciones, y algunas de ellas podrán conocerlas en este registro, que recoge los testimonios de 56 líderes de grandes empresas y startups chilenas.

Más que nunca se requiere una colaboración público-privada activa, potenciar el desarrollo y la adopción de tecnologías, fomentando los talentos digitales. Shakespeare escribió “En nuestros locos intentos, renunciamos a lo que somos por lo que esperamos ser”. Quizás sea el momento en que comencemos a transitar desde ser consumidores a creadores de tecnología, a ser artífices de este nuevo mundo tecnológico y digital, el cual no conoce fronteras ni tiene límites. Si somos capaces de pensar en grande y de subir a Chile a la ola de las nuevas tecnologías digitales, vamos a ser los artífices de un Chile más grande y con más oportunidades.



Miguel Teixeira
CEO everis - NTT DATA Chile

Mucho más que transformación digital: transformación cultural y humana

“Este es un desafío mucho más humano, que tecnológico. Las personas están siempre en el centro de cualquier transformación.”

Si tuviera que explicar qué es la transformación digital y por qué ahora se habla tanto de ella, diría que la evolución nos ofreció tener hoy a nuestra disposición un conjunto de tecnologías que nos permiten transformar la sociedad para beneficiar a las personas, a nosotros mismos como ciudadanos y a las empresas, como nunca pasó antes en la historia humana. Es un cambio disruptivo que avanza de manera cada vez más acelerada y que obligará a las compañías y a los países a evolucionar de forma continua la experiencia que dan a sus clientes y ciudadanos, y que a todos nos puede hacer vivir mejor.

Esto significa que, primero que todo, esta transformación empieza con el liderazgo de las compañías, con sus personas y su cultura interna. La innovación y los casos de uso para una nueva tecnología no vienen de un CEO o de un área, sino que surgen de un entorno de confianza y de disrupción donde existe la inquietud de transformar, y donde equivocarse y probar es parte de un proceso permanente. El tiempo en que las ideas venían

solo de las personas con más experiencia terminó y pasamos a un modelo ágil de colaboración donde hay que aprovechar las ideas de todos, y entender que no se puede innovar, sin estar dispuesto a fallar.

Por todo esto, la transformación digital comienza por las personas que trabajan internamente en una compañía, la cultura que esta les ofrece, y su agilidad para probar una idea, sin importar la jerarquía de la persona que la generó.

Otra perspectiva que hay que añadir es que negocio y tecnología van cada vez más de la mano, y menos de silos. Un CIO es un consultor de negocio y las áreas tecnológicas deben tener cada vez más conocimiento de negocio y foco en la experiencia del usuario, de lo contrario no tendrán la velocidad de time to market necesaria para ser una compañía exitosa.

En mi experiencia como consultor en tecnología he visto cómo, tanto consultores como empresarios, hemos ido evolucionando esta visión. Hace muchos años cuando hablábamos de transformación digital, poníamos todos nuestros esfuerzos en levantar las necesidades por parte de los CIOs, qué tecnologías eran mejores para el objetivo que se planteaban, cómo se haría la implementación, etc. Y hoy, en cambio, partimos por lo general revisando qué necesidades tiene la compañía, abarcando una mirada integral donde la figura del CIO sigue siendo muy importante, pero donde también están involucradas las áreas de gestión del cambio y recursos humanos, a igual o mayor escala de importancia. Es que hoy, más que nunca, la transformación digital no es una opción. Estamos en un escenario donde te transformas o te quedas detrás de tu competencia. La elección está en si quieres hacerlo bien o dando vuelcos en los intentos.

Para ser exitosos la clave está en entender también que se trata más de un desafío

humano que tecnológico. Es que resulta sumamente básico: no es posible seguir pensando que la transformación digital requiere solo de tecnología, sino que de una empresa que entienda sus limitantes y fortalezas culturales y su propósito, para construir una estrategia de transformación digital que ponga en primer lugar a las personas, antes que a los procesos. Esta idea no es meramente una apreciación, pues lo he vivido desde mi rol de consultor y lo vivo como líder de una organización a la vanguardia de la tecnología. Asimismo, existe un sinnúmero de publicaciones que muestran que querer hablar de tecnología, sin hablar de la cultura de la organización y la singularidad de las personas, es ir directamente al fracaso.

Quizás una de las grandes paradojas que encontraremos en las páginas de este libro es justamente que toda la transformación digital pasa por el tamiz de los actores humanos y culturales. Pues son las personas quienes facilitan estos momentos de cambios, y en las organizaciones, la cultura y los códigos internos se vuelven clave en ellos.

No podemos mirar estos procesos sin poner en el centro a las personas, porque son los colaboradores de las compañías, los ciudadanos del país, quienes serán los protagonistas y hacedores de la transformación. Los líderes que se hagan conscientes de esto estarán mejor preparados para ofrecer un entorno donde todos sientan que pueden aportar, donde todas las ideas sean escuchadas más allá de las jerarquías y donde lo que se venga en el futuro no sea solo la creación de algunos pocos, sino un proyecto común de transformación.

Y es que somos humanos, y si bien la tecnología nos ofrece capacidades infinitas para mejorar la vida de millones de personas en el mundo, somos y seguiremos siendo todos nosotros quienes llevaremos adelante estos procesos, desafiando nuestras capacidades y

buscando nuevas y mejores formas de hacer las cosas. Como bien dijo Peter Drucker “la cultura se come como desayuno a la estrategia”, pues son las personas las que traducen la estrategia en acciones y comportamientos que producen los resultados.

Esta será una de las conclusiones que encontrarán en este registro, donde las personas son el centro de la transformación, y donde gestionar sus habilidades e incentivarlos a innovar y crear son el principal desafío de las empresas y organizaciones que prestaron sus testimonios en este primer libro sobre el impacto de la transformación digital en Chile y en un tiempo de pandemia.

No puedo dejar de mencionar que uno de los desafíos que también tenemos por delante es cómo utilizar todo este potencial de tecnología, de forma ética y respetuosa, sin perjudicar la innovación. Información es poder y velocidad para decidir, pero también es un poder que cada uno debe decidir hasta qué punto lo comparte. Sin información, la humanidad no evoluciona; sin información no hay automatización; sin información no hay inteligencia artificial. Pero cuando se trata de información personal, es decisión de cada uno hasta dónde avanza, y la automatización y sus decisiones deben respetar lo que queremos tener como sociedad en términos de ética y valores, y no solamente en eficiencia y rentabilidad.

Por último, quiero contarles el porqué de este libro. Hace poco más de un año, en everis Chile nos propusimos generar un registro para ofrecer a empresas, emprendedores y colaboradores, un compendio de las experiencias, testimonios, dificultades y recomendaciones de los CEOs de empresas en Chile, así como de fundadores de startups. Lo hicimos porque estamos convencidos que para que el país crezca y madure en su transformación digital, es importante aprender de quienes ya

iniciaron el camino. Compartir las experiencias y el conocimiento es la mejor forma de avanzar más rápido en un proceso que, sin duda, no es sencillo ni expedito, pero que trae consigo innumerables beneficios tanto para empresarios, trabajadores y sociedad en su conjunto. Y como justamente todo se trata de colaboración a la hora de hacer más y mejores cosas, decidimos invitar a la Fundación País Digital y a Mujeres Empresarias a transitar este camino en conjunto. Muchas gracias a ambos por subirse a esta iniciativa sin dudar y acompañarnos en el proceso.

Finalmente, pero no menos importante, quiero dar mis más sinceros agradecimientos a los empresarios y emprendedores que participaron de nuestro proyecto. También a nuestro gran equipo de everis Chile por llevarlo adelante.

Contamos con un excelente material que estamos seguros generará muchas reflexiones y aprendizajes a miles de personas que estén por enfrentar el desafiante camino de la Transformación Digital. Si este es tu caso, y estás por embarcar a tu empresa o emprendimiento en este recorrido, dedícale un tiempo a la lectura de estas experiencias. Espero que la disfrutes tanto como nosotros hemos disfrutado produciendo este libro.





Pelayo Covarrubias
Presidente Fundación País Digital

Lecciones aprendidas en momentos de crisis

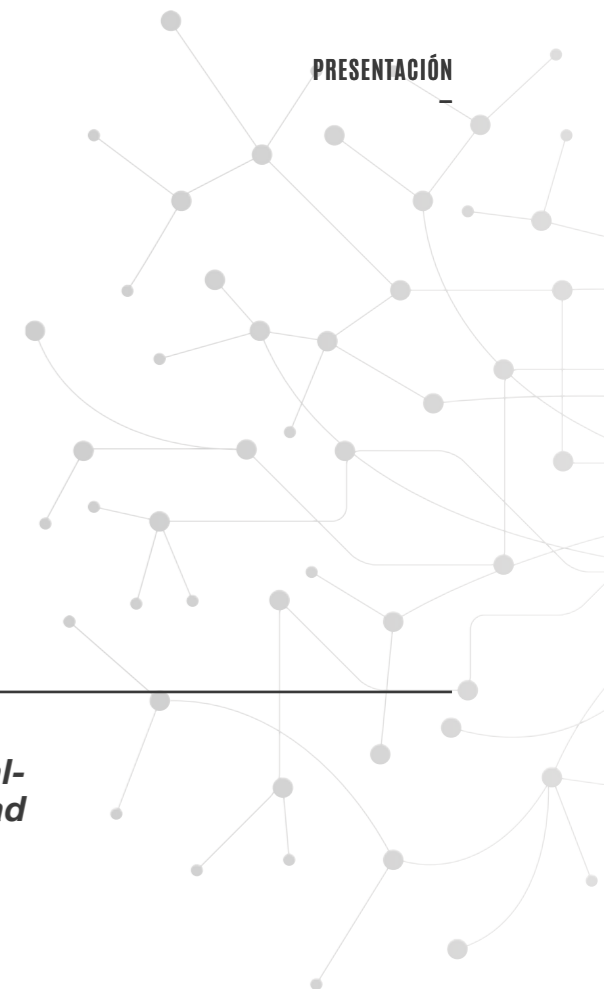
Estamos viviendo un laboratorio digital de un alcance nunca antes visto. Tenemos la oportunidad como país de dar un salto hacia un país digital.

Las tecnologías digitales han sido y serán grandes habilitadores de cambios y transformaciones en nuestra sociedad. Mayor productividad y eficiencia en los procesos, pero también mayor calidad de vida y bienestar para la humanidad, junto a mayores oportunidades de crecimiento económico y social para todos, en la medida que seamos capaces como sociedad de integrarlos a todos en la hoja de ruta digital.

Nos encontramos en un momento clave, en una instancia de reflexión y acción que definirá el futuro de la sociedad, y cómo las tecnologías digitales juegan un rol esencial en nuestra transformación digital como país. Los efectos de la pandemia han generado y seguirán teniendo efecto de manera profunda en la propia estructura del mundo y nuestra interacción con todo lo que nos rodea. La concepción del espacio, de la seguridad, de la gobernanza, de la veracidad, de la justicia y de la salud, se han visto a prueba frente a este contexto mundial, y nuestra percepción de ellos, ha mutado gracias a capacidades emergentes habilitadas a través de las tecnologías digitales: debemos ser una sociedad preparada para retos desconocidos, actuar de manera colaborativa, con

capacidad de pronosticar, medir y proceder, utilizando fuertemente el análisis de datos, ante cualquier evento actual y futuro. Sin lugar a dudas, la pandemia nos ha hecho poner a las tecnologías digitales como elemento esencial de nuestro día a día; aun cuando ya estaban presentes, nunca antes fueron tan importantes como hoy y para nuestro mañana.

A través de los testimonios presentes en este libro, veremos cómo la transformación digital implica un desafío para las empresas y personas, cambiando sus rutinas habituales y modificando sus procesos, a través de un fuerte cambio cultural a cargo de los líderes de la organización. Agradecemos la participación de cada empresa y startup, junto con sus equipos que nos han apoyado y colaborado con su tiempo para lograr esta gran iniciativa. También quiero extender mis agradecimientos al equipo de Everis Chile, por la confianza y apoyo brindado frente a esta gran recopilación de testimonios, así como por acompañarnos durante años como socio de la Fundación País Digital en el impulso y transformación cultural y digital de nuestra sociedad. ¡Los invito a leer, idear y a transformar a Chile en un país digital!





Carolina Eterovic
Francisca Valdés

Directoras Mujeres Empresarias



La transformación sucede cuando hay diversidad

Hoy nos enfrentamos a una gran incertidumbre y la pandemia nos ha obligado a adaptarnos a un ritmo jamás antes visto. Empresas grandes, medianas y pequeñas se han visto obligadas a acelerar sus procesos de transformación digital para mantener sus operaciones. Sin duda, esto nos traerá un cambio irreversible en la manera de hacer negocios y quienes no sean capaces de adaptarse, seguramente morirán.

La transformación digital, nos permite adaptarnos mejor a los cambios, tomar la información disponible, innovar, reaccionar y mantenernos a la vanguardia. Durante la pandemia vimos cómo las empresas que tenían algún grado de transformación digital a través de canales de comunicación con sus clientes, plataformas de venta online o sistemas de pago, tomaron ventaja con respecto a los que no estaban preparados digitalmente. Además usando el almacenamiento en la nube, la eliminación de infraestructura física innecesaria y mayores eficiencias se lograron disminuir costos.

Pero la transformación digital también requiere de la diversidad e inclusión en las empresas. Esto porque un equipo diverso aumenta la innovación, y encuentra el mejor camino de transformación y adaptación de una empresa.

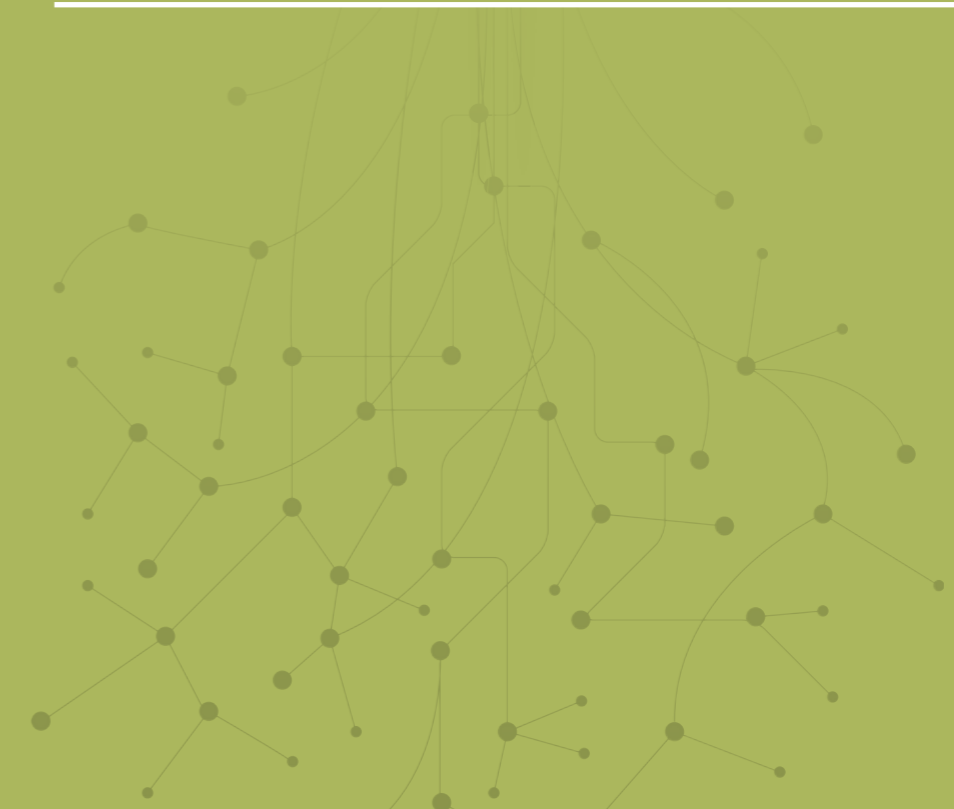
Por lo tanto, al pensar en planes de transformación, serán los equipos diversos quienes tomarán mejores decisiones y encontrarán las mejores soluciones a los problemas que deben enfrentar.

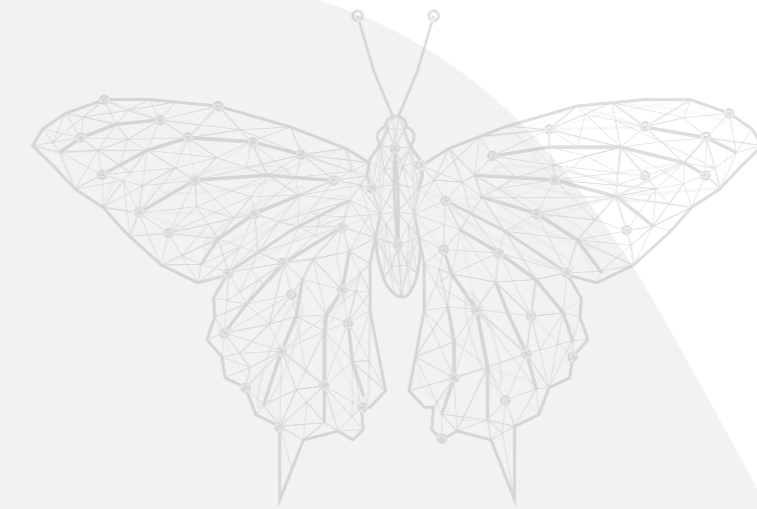
Según el Ranking IMAD 2020, en Chile la participación de mujeres en directorios aumentó de 9% a un 17% y respecto de la participación de ellas en las gerencias de primera línea, aumentó de un 13% a un 21% en los últimos 4 años. En este libro, encontrarán los testimonios de nueve mujeres que dirigen grandes empresas y startups en Chile. Ellas han significado un importante aporte a las organizaciones y a las distintas industrias del país, además de representar parte del amplio talento femenino que tenemos en Chile.

Sin duda nos queda mucho por avanzar como sociedad para alcanzar niveles de participación que muestren un balance. Tomar consciencia de las brechas de participación femenina nos traerá enormes beneficios, entre ellos lograr una transformación digital a la medida de las necesidades.



-
- » **Introducción**
 - » **Agradecimientos**
 - » **Transformación y tecnologías disruptivas en las diferentes industrias**
-





Introducción

Este libro es la máxima expresión del concepto “compartir para mejorar”. No hay más introducción que desearte un viaje de aprendizajes y reflexiones para el camino que estás por iniciar.

Recuerda compartir tu experiencia también con otros, para hacer de Chile un país más próspero para la actual y las nuevas generaciones.

Agradecimientos

Estamos plenamente agradecidos con todas las personas y equipos que han hecho posible la publicación de este libro. Queremos agradecer de manera muy especial a cada uno de los participantes y entrevistados que colaboraron con su tiempo y disposición, compartiendo su experiencia, acciones y proyectos que realizaron en sus procesos de transformación digital. También por entregarnos su visión respecto a los desafíos que como sociedad tenemos para transformarnos en un país que innova y aplica transversalmente las tecnologías digitales en cada ámbito de la sociedad. Cada uno de ustedes ha enriquecido esta publicación, mediante sus consejos, buenas prácticas, aciertos y aprendizajes.

¡Muchas gracias!



Transformación y tecnologías disruptivas en las diferentes industrias

Los socios de everis – NTT DATA Chile, cada uno responsable de distintos sectores e industrias que enfrentan profundos procesos de transformación digital, entregan su visión sobre cómo las compañías han llevado adelante este camino, y cuáles son los principales desafíos que se esperan.



Óscar Clark

Socio everis - NTT DATA Chile.

Responsable Sector
Telecomunicaciones.

La transformación digital es uno de los temas top de agenda en los últimos años, y si bien los avances han sido interesantes, la pandemia demostró la necesidad de una transformación más profunda, que implica un mindset de cultura digital con nuevas habilidades y competencias, el repensar una propuesta de valor digital, multidispositivo, omnicanal y eficiente, con viajes centrados en el cliente y combinando habilitadores tecnológicos para ofrecer una experiencia diferencial. Uno de los grandes cambios fue la incorporación de nuevos usuarios alejados de la tecnología, que se volcaron a canales digitales. En cuanto a procesos de negocio, los grandes ganadores fueron los de compra online y logística. Además, se transformó fuertemente el mercado del trabajo, demostrando que lo que antes era impracticable y que generaba acaloradas discusiones respecto de presencialismo y productividad, hoy es el día a día de muchas empresas. La transformación seguirá alcanzando más empresas, propuestas de valor, procesos y especialmente a más personas. El e-commerce y los procesos de delivery continuarán profundizando la transformación que ya iniciaron y los seguirán nuevos procesos, tanto de cara a los clientes -especialmente la postventa- como en ámbitos internos de las compañías -particularmente en Recursos Humanos- que impulsados por la deslocalización y la fuerte competencia por el talento, deberán diseñar una nueva propuesta de valor para los colaboradores.



Inês Eusébio

Socia everis - NTT DATA Chile.

Responsable Sector Público,
Seguros y Salud.

La crisis social y sanitaria ha evidenciado la brecha digital, lo que nos obliga a acelerar la transformación basada en la interacción de ecosistemas digitales, la privacidad y protección de datos, ciberseguridad e identidad digital. Para esto es fundamental la institucionalidad y una estrategia nacional. Por eso, debemos contar con una regulación que permita al Estado tener control independiente y promover los derechos digitales, su respeto y sanción ante abusos y delitos. También una mirada interregional para atacar la disparidad entre países e impulsar políticas que -a través de la identidad digital- protejan las transacciones cibernéticas. Para seguir avanzando, clave es la inteligencia artificial que aumenta la rentabilidad e ingresos por reducción de costos y tiempos, optimiza procesos, da un refuerzo oportuno a la fuerza laboral, permite la continuidad operacional, la agilidad en ventas con modelos inteligentes y personalizados y el desarrollo de nuevos productos o modelos de negocio. Asimismo, el Cloud e IoT permiten modelos más consolidados y tecnologías más maduras. Las compañías tienen el desafío de migrar a modelos centrados en el cliente, promoviendo productos o servicios personalizados. Apalancan esto las aplicaciones móviles y asistentes virtuales que acercan los servicios. En cuanto al entorno, las compañías deben considerar modelos potenciados por la inclusión de actores externos como startups o insurtechs. Tenemos el desafío de un cambio cultural público y privado, con el factor humano como clave. Por eso, las estrategias deben basarse en impulsar la formación en digitalización, sus beneficios e impacto, con más cabida a la innovación y la colaboración.



El sector Utilities & Energy ha venido enfrentando una transformación previa a la digital, que es la de transición energética -descarbonización de la economía- que ha influido y potenciado la digital. Netamente en este último ámbito, vemos que el sector presenta un retraso respecto a otras industrias, principalmente por la influencia de la regulación y el peso de la tecnología en sí. En esta industria, la transformación digital se ha focalizado inicialmente en las áreas y procesos vinculados a clientes, evolucionando la visión tradicional de suministro, a una visión donde el cliente está en el centro. Asimismo, este proceso ha impulsado la introducción de tecnologías para la automatización de procesos de campo, de operación y mantenimiento, siendo este tipo de procesos de muchísimo impacto en el sector. En el aspecto humano, el cambio de mindset del talento ha sido fundamental para liderar y apalancar la transformación dentro de las organizaciones. La apertura al ecosistema externo, el tipo de liderazgo, la gestión del nuevo talento y la capacidad para innovar introduciendo procesos de probar y descartar, son fundamentales en este camino de transformación. Mirando al futuro, si bien la transformación digital por sí misma está siendo una palanca clave en los avances del sector, la evolución de la regulación en torno a la transición energética juega un papel fundamental, y bajo este marco, la liberalización total del mercado energético impulsaría definitivamente la transformación digital del sector, al introducir la competencia en el mercado energético chileno.

Sebastián Goris

Socio everis - NTT DATA Chile.

Responsable Sector Utilities.



Si miramos los procesos de transformación digital y el aporte que ha entregado a ellos la Agilidad, vemos cómo esta ha sido un pilar fundamental, impulsando nuevos estilos de liderazgo más colaborativos y al servicio de los equipos que construyen productos digitales; generando nuevas estructuras organizacionales que tienen como base equipos pequeños y cross-funcionales que se conforman en torno a un objetivo de negocio; impulsando nuevas dinámicas de trabajo que fomentan la confianza y transparencia; posicionando una conexión directa entre la ideación de los productos digitales, su construcción y operación a través de organizaciones orientadas a flujos de valor; y finalmente alineando los objetivos y la organización horizontal y verticalmente, a través de procesos regulares e iterativos. Respecto del impacto de la pandemia, fue clave para acelerar y acercar los desafíos digitales de nuestros clientes, muchos de ellos planificados para ser ejecutados en varios años y a un ritmo escalable. Ejemplo de ello fue el trabajo remoto, que tuvo que ponerse en práctica en modo contingencia, poniendo a prueba las capacidades de las empresas para ser Organizaciones Adaptativas, capacidad clave para las compañías del futuro. El proceso que estamos viviendo de digitalización de un alto porcentaje de las cosas que hacemos, creará una nueva era de compañías, negocios y experiencias donde los que tengan una mejor capacidad de escuchar a sus clientes y adaptar su propuesta de valor, procesos y organización, serán los que puedan progresar en este nuevo contexto.

Víctor León

Director Ejecutivo
everis - NTT DATA Chile.

Responsable Centro
Excelencia Ágil Latam.

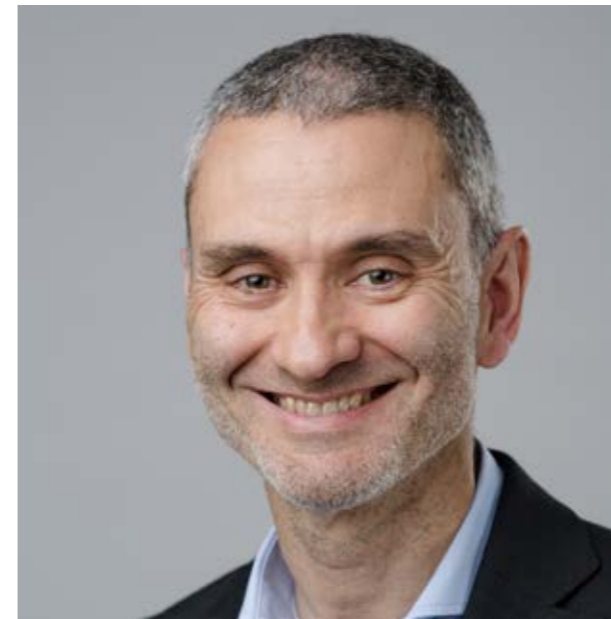


Luis Martínez

Director Ejecutivo
everis - NTT DATA Chile.

SAP & Enterprises Solutions (SES).

En los últimos años, la transformación digital ha sido uno de los mayores retos socio-económicos para cualquier empresa y país a la hora de aprovechar las tecnologías de la información, para potenciar al máximo su competitividad. Uno de los ámbitos que ha tenido mayor crecimiento ha sido Customer Experience, en el que las compañías han comenzado a transformar todos sus procesos de relacionamiento con los clientes y están buscando soluciones para soportarlos, y donde se ven grandes oportunidades para las aplicaciones basadas en la nube. Por otro lado, las tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial (IA) e internet de las cosas (IoT) están alcanzando la madurez y volviéndose más accesibles y asequibles. En este contexto, los líderes y punteros digitales están aprovechando estas tecnologías para transformar la experiencia del cliente, mejorar la productividad y obtener una ventaja competitiva frente a la competencia. Está claro que la pandemia ha ejercido de catalizador a la hora de potenciar la adopción de la transformación digital, habiendo acelerado las inversiones de las organizaciones en este ámbito, y haciendo buena la teoría de Darwin aplicada al mundo empresarial, donde los individuos, en este caso empresas, que van a acabar sobreviviendo no son los más grandes y fuertes, sino los que mejor se adaptan al cambio.



José Félix Sanz

Socio everis - NTT DATA Chile.

Responsable Sector Banca.

El sector de la banca, en plena transformación digital en los últimos tiempos, aceleró con la pandemia diferentes iniciativas, priorizando aquellas que permiten generar una mejor experiencia en los clientes (omnicanalidad, personalización, facilidad y simplicidad de uso, etc.), como aquellas iniciativas de hiper automatización que, adicionalmente, retornan eficiencias operativas a la organización. Por otra parte, el contexto específico de los medios de pago en Chile, rompió el equilibrio existente, y representó una oportunidad adicional de competitividad y de transformación para diferentes entidades de la plaza. Asimismo, en la industria vemos cómo las startups son capaces de generar nuevas soluciones en tiempo récord, aprovechando los cambios normativos y regulatorios que favorecen cada vez más la implantación de una cultura abierta, también en el mundo financiero. Eso constituye un verdadero desafío para las compañías más tradicionales, obligándolas a acelerar sus transformaciones, y a cambiar el mindset en relación a estos supuestos competidores, viendo la oportunidad de integrarlos como parte de su cadena de valor. La pandemia generó gran aceleración sobre todo en los canales no presenciales, y con ello en la manera en que los clientes acceden a productos y servicios. También obligó a las compañías a una reflexión y transformación interna, digitalizando no solo las interacciones con los clientes, sino también los procesos internos, la relación con sus colaboradores, el cambio de enfoque en relación a la utilización de espacios físicos, entre otros.



Marcelo Weinbinder

Socio everis - NTT DATA Chile.

Responsable Producción y Operaciones.

Durante el último año, hemos visto cómo la transformación digital ha tenido un impulso único en prácticamente todos los sectores de actividad y en la sociedad en su conjunto, tanto en la región como en Chile. Esto significa un gran desafío y brinda un tremendo potencial de desarrollo para las compañías que apuestan por la innovación y el valor. En el área de procesos de negocio las oportunidades son múltiples. Las modalidades de trabajo, los modelos de gestión, el abastecimiento de productos y servicios, la experiencia de clientes y la competitividad empresarial, entre otros, se ven fuertemente atravesados por las nuevas reglas derivadas de la pandemia. En este escenario, la articulación público-privada a través de asociaciones entre organismos públicos de investigación aplicada a las industrias, emprendedores y startups y compañías tecnológicas y de servicios IT, son clave para lograr sinergia de conocimientos y realizar transformaciones concretas que potencien los resultados y el avance en la innovación aplicada en el mercado. El futuro de este proceso es desafiante y atractivo y por ello quienes apuesten por la innovación y el valor, fuertemente apalancados en el talento diferencial, de manera intensa y sostenida, lograrán objetivos de desempeño extraordinarios.



Nelson Wilson

Socio everis - NTT DATA Chile.

Responsable Sector Industria.

El sector industrial está abordando la transformación principalmente en el cambio cultural y estructural que conlleva, siendo un factor estratégico para el trabajo remoto, la eficiencia y la competitividad. Esto trae nuevas oportunidades de operar, con una mirada de mejora de la experiencia de clientes y empleados. Vemos un impulso en Analytic y automatización inteligente, modernización de plataformas tecnológicas y aplicaciones, además de la agilización y simplificación de la cadena de valor. La mayor oportunidad para las organizaciones es poder renovar la manera de hacer y de relacionarse con el entorno, replanteándose los propósitos y desafíos, buscando más eficiencia y colaboración. Vemos la migración hacia modelos ágiles, simplificados y altamente automatizados, que ayudan en la toma de decisiones aplicando tecnologías cada vez más poderosas. La disrupción ha impulsado la competitividad y experiencia mejorada de clientes, aplicando tecnología para facilitar la interacción, conocerlos mejor, llevar una oferta diferenciada, y para mejorar la cadena de suministros de principio a fin. En adelante, el foco estará en la hiper automatización, debido a las exigencias de tiempos de respuesta, eficiencia y experiencia. La tecnología 5G también será parte de la agenda en la implementación de casos de uso de negocio mejorando temas que con tecnologías actuales no se pueden llevar a tiempo más real de experiencia. La Inteligencia Artificial saldrá de su estado de experimental para estar más presente en la industria, que junto con Analytic y Realidad Aumentada traerán un fuerte impacto en el mundo de las tecnologías de las operaciones, por ejemplo, en los procesos industriales, y también en el comercio digital.



01. /

Empresas - Instituciones





3M

Desde hace más de 120 años, la compañía estadounidense 3M se ha dedicado a entregar soluciones y productos enfocados en el área de la salud, seguridad e industria, transporte, electrónicos y en el mercado de consumo masivo. Con presencia en 70 países y una

cobertura comercial en casi 200 naciones, la empresa ha adquirido gran reconocimiento por su visión innovadora. Ximena Auil, Gerente General para Cono Sur, explica cómo la transformación digital se ha convertido en la clave de su expansión.

XIMENA AUIL

Gerente General para Cono Sur



“El mundo cambió y gran parte de eso es por la transformación digital, así que debemos ser parte de ella”

Ciencia aplicada a la vida

Fundada a principios de 1900 en el Estado de Minnesota (Estados Unidos) como una empresa minera, 3M rápidamente se trasladó al rubro de la manufactura de abrasivos industriales, indica Ximena. “Desde ese momento, la empresa ha crecido en el mundo ofreciendo miles de productos desde las notas adhesivas Post-it, pasando por los apósitos Tegaderm y hasta los respiradores N95, insumo crítico durante esta pandemia. Hoy ya somos cerca de 100 mil empleados y contamos con 51 plataformas tecnológicas. Nos hemos transformado en una multinacional que ha sido reconocida por su visión estratégica de la innovación a la hora de crear productos para solucionar problemas de las industrias y de la vida cotidiana de las personas. En este sentido, hemos registrado 122 mil patentes, lo que nos ha permitido ser parte del progreso mundial. En el caso de Cono Sur, contamos con cerca de 400 empleados y estamos presentes en Argentina, Uruguay y Chile”.



Aplicando la ciencia

Para la Gerente General, al iniciar un proceso de transformación digital es fundamental que exista una consciencia sobre la necesidad de los cambios y crear las capacidades para que esto suceda. “Es necesaria una visión de apertura a la adaptación y un deseo de avanzar. Muchas empresas no dan el paso definitivo por inseguridades o recelos, por ende, lo primero es admitir que estos cambios responden a una estrategia y son necesarios para la supervivencia de la empresa. Posteriormente se debe reconocer cuáles son los elementos que ya se tienen y en qué áreas falta trabajar para avanzar. Respecto a las capacidades, es clave ser transparentes e identificar en qué posición se encuentra la compañía en el camino hacia la digitalización. En este sentido la asesoría es importante, ya que no podremos realizar este proceso sin ayuda de expertos”.

En el caso de 3M, el proceso de transformación digital ha estado guiado por una estrategia que consta de 4 etapas, señala Ximena. “Para los años 2023-

2024 pretendemos estar absolutamente digitalizados, lo que nos va a permitir ser más ágiles y avanzar rápidamente en un mundo que nos desafía constantemente. Para llegar a esta meta, la primera etapa será reforzar el e-commerce, la conexión con los distribuidores, la información de los productos, entre otros. En segundo lugar, tenemos un proceso de “aceleración” que permitirá reforzar la experiencia del cliente, incorporar automatización y personalización a través de las plataformas. La tercera parte la hemos denominado “amplificación”, y para esto estamos evolucionando por medio de la inteligencia artificial y el análisis de datos, lo que nos permitirá ser más productivos y cercanos a las personas. Finalmente, la cuarta etapa es un proceso de transformación digital “aumentado”, donde tendremos todos los sistemas interconectados y además podremos introducir nuevas tecnologías como el 5G y la nube”.

“Una de las principales claves de la transformación digital es entender las

necesidades de los clientes y sus requerimientos. De hecho, hoy tenemos un modelo nuevo de negocios que sitúa al cliente en el centro, lo que es clave, ya que los consumidores están hiperconectados, poseen bastante información y conocen las tecnologías. Buscamos potenciar el contacto entre humanos más que conectar a los negocios con los clientes y esta clase de relación requiere organizaciones virtuales, ágiles y flexibles, que permitan una comunicación más cercana. En la práctica, esta nueva perspectiva nos ha permitido tener un mayor nivel de medición de la experiencia de satisfacción. Por otro lado, hemos visto que la transformación nos ha permitido tener mayor velocidad durante la administración de los procesos y generar nuevas iniciativas como los Marketplaces, que hoy permiten al consumidor ser redirigido directamente al sitio web para comprar el producto que requiere. Además, logramos desarrollar una estructura global digital, con el objeto de estandarizar el proceso de transformación”, añade Auil.

Los clientes también han sido claves en este proceso, ya que son un incentivo para ir más rápido, explica la Gerente General. “Nuestros consumidores se han beneficiado de la velocidad de comunicación que hemos implementado en determinados tipos de servicios y la experiencia personalizada que entregamos. La disponibilidad de información también es un cambio importante que los clientes han percibido, así como el refuerzo del vínculo digital que ha permitido establecer mayor cercanía, agilidad y eficiencia”. “Igualmente, el trabajo con nuestros colaboradores en el proceso de transformación ha sido crucial. Por

ello, estamos capacitando a los equipos en nuestra área de organización digital para contar con profesionales de élite especializados. Estamos incorporando talentos desde el mercado y trabajando de manera transversal con toda la compañía. En todo este proceso ha sido fundamental transmitir cuál es el concepto que hay detrás, por qué tenemos que transformarnos, cuáles son las plataformas que están disponibles y qué recursos se están generando”, explica Ximena.



El porvenir de 3M

Los próximos pasos de la multinacional están enfocados en el proceso de amplificación y, específicamente, en desbloquear el poder que tiene la data para la compañía, señala Auil. “Queremos hacer análisis respecto de toda la información que manejamos de nuestros clientes y transformarla en data analítica, lo que nos permitirá entregar un mejor servicio y tener una relación más personalizada. Esto nos ayudará a aumentar la productividad e ir migrando hacia la automatización y a un servicio más ágil. Además, estamos creando nuevos modelos de negocios para responder de mejor manera a las necesidades que puedan tener las personas”, explica la Gerente General.

Para Ximena la transformación digital es un desafío que exige grandes cambios y en esto Chile tiene un largo camino por recorrer. “La innovación llegó para quedarse, y si bien es cierto existen importantes avances en el país, aún hay aspectos que deben ser resueltos. Por ejemplo, en capacitación aún estamos en una etapa muy incipiente, sobre todo respecto a las universidades. Se requiere una actualización de los planes de estudio, mallas curriculares, nuevas carreras, y potenciar los cursos online. Por otro lado, el rol del Estado en la transformación es fundamental, ya que es el responsable de asegurar la disponibilidad de estas nuevas tecnologías, regular y fomentar el acceso”.





Cambios generados por la crisis

“La pandemia del COVID-19 modificó prácticamente todo dentro de la empresa. Por un lado cambió la modalidad de trabajo desde lo presencial a lo remoto y la cercanía con los clientes, lo cual nos desafió a buscar nuevos mecanismos para mantener la conexión. Además, tuvimos que reforzar nuestros procesos para mantener la operación, ya que en menos de un mes tuvimos que modificar el ecosistema digital para responder a las consultas respecto a productos relacionados a la pandemia. También capacitamos a nuestros equipos y creamos portales de autoayuda para no saturar las entradas limitadas que teníamos cuando se inició la pandemia”.

+120 años

de historia

96 mil

empleados

Cifras destacadas

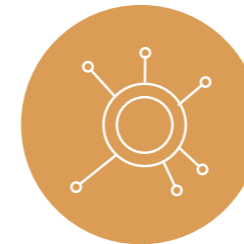


70

países

200

cobertura comercial en casi 200 naciones



51

plataformas tecnológicas

4

Grupos de negocios: Seguridad e Industria, Transporte y Electrónica, Salud y Consumo



122 mil

patentes registradas en el mundo

3.679

patentes otorgadas en 2019



1^{er}

lugar en categoría Industria en el ranking Merco Chile, Empresas con Mejor Reputación Corporativa según sectores.

21°

lugar ranking Merco Chile Empresas con Mejor Reputación Corporativa



Desde 1958, la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) ha trabajado para desarrollar programas de prevención de riesgos y otorgar coberturas de salud y prestaciones económicas asociadas a accidentes del trabajo y enfermedades profesionales. Con más de dos millones 600 mil trabajadores afiliados y más de 84 mil entidades empleadoras adheridas,

se ha transformado en la mutualidad con mayor número de trabajadores protegidos por la Ley 16.744. Cristóbal Prado, Gerente General de la organización, explica cómo la transformación digital ha ayudado a extender y mejorar sus servicios, cumpliendo con las metas definidas y de cara a las que vienen para los próximos años.

CRISTÓBAL PRADO

Gerente General



“La tecnología y la transformación digital han contribuido de manera significativa a la reducción de las tasas de accidentabilidad de nuestros asociados, lo que para nosotros es crucial”

Innovando en seguridad laboral

La Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) nace en 1958 como una iniciativa de gremios empresariales para resguardar a los trabajadores en el país, diez años antes de que se aprobara la Ley 16.744, que hizo obligatorio el seguro social contra riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales. “En esa época, la tasa de accidentes laborales superaba el 35%, lo que sin duda representaba un riesgo tanto para los trabajadores como para los empleadores. Pero luego de que la ley reconociera a la ACHS como administradora del seguro, el bienestar laboral y la prevención de riesgos fueron haciéndose parte del quehacer de nuestras entidades adheridas. Poco a poco se fueron incorporando nuevas entidades empleadoras, que en la actualidad representan

a más del 50% de los trabajadores del país afiliados al sistema privado de mutualidades. El trabajo que hemos realizado para fomentar una cultura preventiva y transformar los espacios laborales en lugares más seguros, nos ha permitido alcanzar cifras históricas en la reducción de la tasa de accidentes del trabajo con tiempo perdido, que hoy son inferiores al 2%”, explica Cristóbal Prado, Gerente General de la ACHS.

Estos resultados han sido gracias al modelo integral que han ido desarrollando en los últimos años. “Somos parte del sistema de seguridad social de Chile -dice el Gerente General- sin embargo y a diferencia de otros actores del sistema, hemos trabajado intensamente para fortalecer nuestros



Convicción y visión

servicios de cara a los trabajadores afiliados y entidades adheridas, convirtiéndonos hoy en proveedores integrados. Por un lado, trabajamos de la mano de las empresas para reducir la accidentabilidad a través de la prevención de riesgos laborales, apoyados por nuestra red de expertos y en terreno, para hacer que los lugares de trabajo sean más seguros. Además, tenemos una robusta red de salud distribuida en todo el país, con alrededor de 80 centros de atención primaria; el Hospital del Trabajador ACHS en Santiago, referente técnico en rehabilitación, trauma y quemados; siete clínicas regionales; y policlínicos en múltiples faenas, lo que nos posiciona como un actor relevante a nivel nacional”.

Durante los últimos diez años la ACHS ha vivido un ambicioso y desafiante proceso de transformación organizacional que se ha implementado en tres etapas: i) Modernización (2011-2014); ii) Consolidación (2015-2017) y iii) Fortalecimiento de las bases de la sostenibilidad (2018-2021).

Su proceso de transformación digital comenzó en 2014 bajo una fuerte convicción de que era el camino para robustecer su modelo de gestión y de experiencia de cara a los trabajadores afiliados y entidades adheridas. “Una organización que quiere iniciar una transformación digital, primero debe tener claro qué es lo que quiere lograr y para qué, de manera de trazar un camino y establecer una estrategia para lograrlo. En paralelo, hay que considerar que este proceso significa un salto hacia lo desconocido, lo que podría generar bastante incertidumbre e incluso resistencia, para lo cual es fundamental ser

flexibles y generar capacidad de adaptación a los cambios al interior de la organización. Todo lo anterior se sustenta y debe ir acompañado del talento especializado y de equipos de alto liderazgo que aseguren los cambios y procedimientos, para evitar los riesgos que puede generar la digitalización”, señala Prado.

Respecto de cómo se ha vivido el proceso al interior de la ACHS, el ejecutivo explica que “comenzamos eliminando más de 200 plataformas para migrar nuestros sistemas a SAP, con la finalidad de tener una base que abarcara la mayor cantidad de procesos de la organización, consiguiendo estandarizar los sistemas y la forma de hacer las cosas a lo largo de toda nuestra operación. Para apoyar este proceso, creamos la Gerencia de Servicios Tecnológicos y un equipo de inteligencia de clientes. En 2018 migramos a la nube y comenzamos a construir e invertir en modelos de proyección para realizar data analytics. Posteriormente, en 2019 creamos la Gerencia de Analítica Avanzada y la Gerencia de Transformación Digital, las que han sido fundamentales para la implementación de modelos predictivos y avanzar en la excelencia operacional que nos caracteriza. Fruto de este trabajo, es que en 2020 fuimos elegidos por la Escuela de Negocios de la Universidad de Los Andes (ESE Business School) como la empresa más innovadora en la industria de la salud, lo que refuerza que el trabajo sostenido de los últimos años en materia de innovación ha logrado relevantes avances de cara a nuestros afiliados”.

Sin duda que la transformación digital ha permitido generar una mejor experiencia de servicio para los trabajadores afiliados y entidades empleadoras

adheridas a la ACHS. “Para nosotros entregar una experiencia distintiva es fundamental. Para ello, estamos continuamente fortaleciendo una cultura transversal en la organización que pone a los afiliados en el centro de nuestro quehacer. Hemos visto cómo ha mejorado este indicador gracias a la utilización de nuevas herramientas que nos permiten hacer un seguimiento exhaustivo de su experiencia. Durante el último trimestre de 2020 alcanzamos una satisfacción de pacientes con y sin cobertura de la ley de un 77% (versus un 65% en Q4 de 2017). Por otro lado, a nivel de las empresas adheridas, la satisfacción neta llegó a un 64% (versus un 46% en 2018); indicadores que dan cuenta del excelente trabajo realizado y que nos desafía a seguir implementando las mejores prácticas para seguir creciendo en esta materia” dice el Gerente General.

Alcanzar estos resultados ha requerido que los colaboradores de la ACHS comprendan la importancia de la transformación digital y se capaciten para poder materializarla según los diferentes desafíos. Según Prado, “hemos implementado una estrategia que opera a medida que los proyectos se van desplegando. Cuando esto ocurre, las personas se capacitan según el área donde operan y acorde a las funciones que tendrán que desarrollar. Además, contamos con un plan de formación para nuestros líderes en temas de innovación de última generación”.



Mirada en el futuro

“Para cumplir con nuestro propósito de hacer de Chile el país que mejor cuida a los trabajadores y sus familias, tenemos que profundizar y acelerar la transformación digital. Estamos convencidos que la tecnología es una herramienta para consolidar nuestra excelencia operacional y entregar la mejor experiencia de servicio, para lo cual estamos desarrollando un proceso de innovación abierta junto a distintos emprendedores, tanto en Chile como en el extranjero”, dice el ejecutivo.

Para el Gerente General, aún existen deficiencias en la preparación de los trabajadores para sumarse a la transformación digital: “Si nos comparamos con otros países, Chile aún tiene mucho camino por recorrer en cuanto a la formación del capital humano en estas materias, sin embargo

la pandemia del COVID-19 nos obligó a buscar nuevas maneras para salir adelante y hoy estamos más abiertos a la digitalización”.

En esta línea, Cristóbal Prado explica que el papel del Estado debería centrarse en desarrollar una estrategia que permita impulsar el talento nacional en el desarrollo de nuevas tecnologías, fomentando una mayor formación de profesionales en este rubro. Esto potenciaría la investigación en innovación y el surgimiento de nuevos especialistas, relevando la importancia de la tecnología para el desarrollo del país.

60%

de los colaboradores son mujeres

+4.800

colaboradores

Más de

750 mil

atenciones de salud



Desafíos y crecimiento

“La pandemia –agrega el Gerente General– nos ha puesto a prueba en todos los ámbitos de nuestra vida, y organizacionalmente, no fue la excepción. En la ACHS el primer desafío que tuvimos que afrontar fue el de mantener la operación, velando por el cuidado de nuestros colaboradores. Por otra parte, nuestra operación de salud tuvo que adaptarse para hacer frente al COVID-19, siendo que nuestro quehacer tradicionalmente ha estado enfocado en trauma, lo que significó destinar parte de nuestro equipo y recintos, con foco exclusivo en las unidades de pacientes críticos y hospitalizados. Además, hemos tenido que adecuar los flujos a las nuevas indicaciones del Ministerio de Salud y de la Superintendencia de

Seguridad Social, que constantemente introducen cambios a la forma en que debemos proveer nuestros servicios, tanto en el aspecto sanitario como en lo que se refiere a la cobertura del seguro social que administramos. A pesar de estos desafíos, como organización nos hemos fortalecido, y el proceso de transformación digital también ha ganado experiencia. En esta línea, esta crisis nos ha ayudado a construir más confianza en nuestras capacidades, reforzando la necesidad de adaptación, pero bajo la firme convicción de que podemos alcanzar grandes desafíos, reforzando nuestro rol social y nuestro propósito de hacer de Chile el país que mejor cuida a los trabajadores y sus familias”.

Cifras destacadas

1958

año de creación de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS)



Más de

900 mil

trabajadores capacitados de las entidades adheridas

+2,6

millones de trabajadores afiliados



+84 mil

entidades empleadoras adherentes a lo largo de todo Chile

50,3%

de participación de mercado



1,92%

tasa de Accidentabilidad con Tiempo Perdido (año 2020)

77%

satisfacción Neta de Pacientes (con y sin cobertura)



64%

satisfacción de entidades empleadoras



El Seguro de Cesantía nace en octubre de 2002 como una política pública de seguridad social y cuyo primer periodo de administración estuvo a cargo de AFC Chile I. Parte de quienes hicieron posible la implementación inicial de este instrumento, hoy también integran AFC Chile II, presente en el país hace más de 8 años como responsable de la administración del Seguro de Cesantía para más de

10 millones de afiliados. Beneficios que han permitido proteger a los trabajadores -con prestaciones económicas y cobertura social, previsional y en salud- en caso de quedar cesantes por causas voluntarias o involuntarias. Francisco Guimpert, Gerente General, señala que la transformación digital ha sido fundamental para fortalecer la calidad y eficiencia de los servicios que entregan a sus usuarios.

FRANCISCO GUIMPERT

Gerente General



“La tecnología abre nuevas oportunidades y hace posible nuevas soluciones para el desarrollo del país, tanto en el mundo público como el privado”

Facilitando el acceso a la protección laboral

La Sociedad Administradora de Fondos de Cesantía de Chile II S.A. (AFC Chile) inició sus operaciones en 2013, con el objetivo de administrar los fondos de Cesantía y Cesantía Solidario por 10 años, luego de adjudicarse la licitación para ello. Desde el comienzo, han otorgado y administrado prestaciones y beneficios que establece la Ley N° 19.728. Actualmente, cuentan con 52 sucursales ubicadas en capitales regionales, provinciales y en comunas con más de 100 mil habitantes y atención parcial en otras 16 comunas, desde Putre a Porvenir. “A partir de abril de 2020, en AFC tomamos un rol aún más crítico como responsables de la implementación de leyes de alta connotación social durante la pandemia del COVID-19, como la

Ley de Protección al Empleo, la Ley de Acceso Flexible al Seguro, la Ley de Crianza Protegida y la Ley que da acceso a los trabajadores/as de casa particular al Seguro de Cesantía”, señala el Gerente General.

Francisco Guimpert explica que, dado el mandato por ley, “somos una organización única en nuestro giro. Al administrar los fondos y las prestaciones del Seguro de Cesantía, tenemos una responsabilidad sumamente relevante, ya que debemos apoyar a nuestros afiliados en situaciones tan complejas como el desempleo o la suspensión laboral”.



Metas claras

“El proceso de transformación digital ha requerido tener claros los objetivos y metas que se pretenden conseguir. Asimismo, el capital humano es fundamental para la continuidad operacional y la mejora permanente de los procesos al interior de las organizaciones. En el caso de AFC Chile, nada de lo que logramos durante el año 2020 hubiera sido posible sin el compromiso de las más de 700 personas que integran la compañía. Logramos consolidar un trabajo en equipo sólido, con el alma puesta en el servicio y orgullosos de la misión que cumplimos”, señala Francisco.

En ese sentido, el Gerente General explica que además hoy las nuevas generaciones están aportando con toda su

preparación a los cambios que exige la transformación digital, formando parte de equipos transversales: “También contamos con generaciones de mayor trayectoria que están contribuyendo con toda su experiencia, y que a la vez están apostando por una permanente actualización de sus conocimientos en materia digital. Esta diversidad de perfiles y competencias es la que nos permite seguir avanzando en proyectos integrales que contribuyen al país”.

“Más allá de la realidad de AFC Chile, es importante continuar avanzando a nivel país en la preparación profesional y técnica de los trabajadores. También es sumamente relevante asegurar, en la práctica, que cada uno de ellos cuente con las herramientas,

soporte y formación necesaria para seguir aportando a la transformación digital del país y a nuestro desarrollo”, agrega Guimpert.

Para el Gerente General, el verdadero sentido detrás de la transformación digital es cómo estas mejoras pueden aportar al servicio que ofrecen. “Nuestro foco siempre ha sido entregar las mayores facilidades a los usuarios para operar digitalmente, simplificando procesos en tiempo y calidad, siempre poniendo a las personas en el centro como principales beneficiarias. En contexto de pandemia, lo digital ha sido el principal vehículo para cuidar la salud de nuestros afiliados, acercando nuestros servicios, rompiendo las barreras de la distancia y evitando traslados innecesarios. Adicionalmente, debemos destacar el impacto de la digitalización en incrementar la eficiencia de las operaciones. La tecnología abre nuevas oportunidades y hace posible nuevas soluciones para el desarrollo del país, tanto en el mundo público como privado”.

Otro elemento fundamental en el proceso de transformación digital es el rol que cumple el Estado, explica Francisco. “El Estado y el mundo privado están cada vez más alineados en cuanto a priorizar lo digital. Por ejemplo, para AFC Chile la incorporación en 2020 de la Clave Única como credencial en nuestros sitios web fue fundamental, facilitando el acceso de los usuarios y, a la vez, simplificando los procesos de autenticación que teníamos previo a la pandemia. Sin duda, transformamos los paradigmas preexistentes y no me cabe duda que una herramienta como Clave Única podría ser un aporte en cualquier institución o servicio donde se incorpore como instrumento de autenticación”.

Para AFC Chile, la relevancia de lo digital es una visión totalmente compartida con las autoridades, aspecto que quedó demostrado en el diálogo permanente sostenido durante la emergencia sanitaria: “Otro aspecto muy importante es cómo hemos puesto la seguridad de la información por delante. Prueba de ello es la reciente firma de un convenio de colaboración de ciberseguridad con el CSIRT del Ministerio del Interior”.

“Creemos firmemente en la importancia de las alianzas público-privadas, donde tanto el Estado como las empresas y otras organizaciones, aúnen fuerzas para distintos propósitos, entre ellos, acortar la brecha digital que quedó en evidencia durante la pandemia. Para transformar digitalmente a un país, debemos aspirar a que cada vez más familias y empresas tengan acceso a las mismas oportunidades y herramientas frente a un bien tan esencial, como es una conectividad digital acorde a los tiempos actuales. Sin duda, el mundo público y privado tienen la capacidad de desarrollar en conjunto políticas públicas y proyectos de alto impacto, donde lo digital gatille el impulso de la economía y el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos de este país”, señala Guimpert.



2020: uno de los años más desafiantes

“La situación del COVID-19 ha sido desafiante para todas las personas, instituciones y empresas alrededor del mundo. En nuestro caso, esto fue más allá, porque fuimos responsables de la implementación de políticas de alta relevancia para las personas en contexto de pandemia. En pocas semanas nos transformamos en el corazón de la ayuda previsional para el universo de trabajadores formales que vieron afectado su empleo por la crisis. Así, tuvimos que desarrollar una gestión crítica, donde teníamos que ser sumamente oportunos, asumiendo en tiempo récord nuevas responsabilidades que amplificaron nuestro servicio a la sociedad y diversificaron nuestras prestaciones. Debemos recordar que el 6 de abril de 2020 entró en vigencia la Ley de Protección del Empleo, y en solo tres

semanas -el 30 de abril- cursamos los primeros pagos a los afiliados”, explica Francisco.

Por otro lado, el Gerente General señala que la pandemia aceleró el proceso de transformación digital de múltiples organizaciones y la empresa que lidera no fue la excepción. “A partir del 18 de marzo de 2020, los colaboradores de AFC Chile -cuyo rol lo permitía- migraron en más de un 37% a modalidad de teletrabajo parcial o total. Sin una fuerte estrategia digital, no habríamos podido atender el aumento de más de 4 veces en la demanda de atención de usuarios y, sobre todo, no habríamos podido salir adelante en medio de la crisis sanitaria. Como balance, hemos tramitado más de 2,6 millones de solicitudes de nuestros afiliados a través





de las distintas prestaciones durante la pandemia, donde 3 de cada 4 fueron atendidas digitalmente. De hecho, a través de la Clave Única incrementamos en casi 50 veces las solicitudes web de cesantía en comparación al año 2019”.

“Este contexto adelantó la migración de nuestro Data Center, permitiendo un mejoramiento de nuestros procesos tecnológicos de cara a la creciente atención virtual. Respecto a la automatización de procesos, se logró una mayor eficiencia y trazabilidad en nuestro backoffice, mediante la puesta en marcha de un nuevo gestor de requerimientos. Además, de forma complementaria, cuadruplicamos la dotación del equipo de Contact Center y aumentamos en un 30% la dotación en la red de sucursales, donde a nivel digital incorporamos la reserva de horas en línea”, agrega Francisco.

2013

año de creación

52

sucursales en todo Chile

Cifras destacadas



715

trabajadores



65%

de mujeres en la empresa



44%

de mujeres en cargos de liderazgo

2,6 millones

de solicitudes tramitadas para afiliados a través de las distintas prestaciones durante la pandemia

3 de 4

solicitudes fueron atendidas digitalmente en pandemia

870 mil

afiliados beneficiados por la Ley de Protección del Empleo

9 mil

visitas diarias al chatbot de atención



Desde hace 40 años, AFP Habitat ha estado presente en el país siendo un actor importante en el mercado del ahorro previsional en Chile. Durante toda esta trayectoria, el crecimiento de la institución ha estado marcado por las preferencias de sus afiliados a nivel nacional.

Alejandro Bezanilla, Gerente General de la organización, explica que la innovación ha sido crucial para cumplir con las necesidades de sus clientes y entregar un servicio del más alto estándar.

ALEJANDRO BEZANILLA

Gerente General



“Hoy las empresas deben tender a la digitalización para asegurarse un futuro y lograr estar a la altura de lo que esperan los clientes. Es la única forma de lograr la eficiencia que el mercado va a exigir”

La innovación del servicio previsional

AFP Habitat se ha convertido en una compañía multinacional, con presencia en Chile, Perú y Colombia, especializada en la administración de las cuentas de ahorro individual de los regímenes de ahorro privado para pensiones que existen en estos tres países. En total en estos tres países, administra más de 75.000 millones de dólares, que pertenecen a más de 5 millones de clientes y paga cerca de 300.000 pensiones mensuales. En Chile, hoy cuenta con más de 2 millones de clientes, equivalentes al 19% del mercado.

“Dentro de nuestros elementos diferenciadores, podemos destacar el

compromiso que tenemos con todos nuestros clientes, la reputación que hemos conseguido y el bienestar de nuestros trabajadores. Esto nos ha permitido obtener varios reconocimientos, por ejemplo, el premio ALCO a la mayor lealtad del consumidor, Great Place to Work, donde logramos el lugar número 11 a nivel nacional y fuimos la única AFP reconocida por la consultora Merco por su reputación corporativa. Además, reforzamos estos resultados con la alta preferencia de nuestros clientes, el gran posicionamiento en el mercado y la valoración de nuestros colaboradores”, indica Alejandro.



Convicción transversal

“Al iniciar un proceso de transformación digital es fundamental que exista el convencimiento general al interior de toda la empresa. En nuestro caso, esta convicción partió de la base de que atender a dos millones de clientes y no definirse como una empresa digital, carecía de sentido. Ya que sin la innovación habría sido imposible estar a la altura de lo que esperan los clientes”, señala Bezanilla.

El Gerente General explica que desde que comenzaron con la transformación digital han estado trabajando en distintos frentes. “Realizar los cambios de manera secuencial era prác-

ticamente imposible para nosotros, por eso tuvimos que abordar la transformación en conjunto. Teníamos varios temas que abarcar simultáneamente, como la infraestructura física, la ciberseguridad, la digitalización de procesos, implementar nuevas metodologías, la innovación de cara al cliente, entre otras mejoras. Todos estos desafíos fueron abordados en paralelo, pero por supuesto con distintas velocidades, planes y equipos”.

“La transformación digital nos ha permitido innovar constantemente y sorprender a nuestros clientes con una calidad de servicio mucho más elevada. Sin embargo, aún existen



áreas que debemos continuar fortaleciendo. Para nosotros lo más relevante ha sido poner a disposición de nuestros clientes herramientas que les han hecho la vida más fácil, y eso nos ha diferenciado de otras entidades”, señala Alejandro.

Para el Gerente General un elemento fundamental dentro de este proceso de transformación son los colaboradores de la empresa. “Es por esto que nos hemos dedicado a capacitarlos para que todos nos podamos subir al carro de la tecnología. Ahí lo importante es utilizar metodologías ágiles que permitan que proyectos de seis meses sean completados en tres, por ejemplo. Lo mismo ocurre cuando das capacitaciones en herramientas de robotización y las personas logran liberar tiempo en tareas repetitivas. Este tipo de capacitación nos ha generado grandes resultados, ya que permite a los colaboradores rápidamente ver los beneficios de las transformaciones y retroalimentarse positivamente”.

26

sucursales

02

centros de servicios

19

Habitat Móvil

AFP N°1 en el total de saldos administrados: 43,9 billones de pesos



Futuro digital

“Nos encontramos desarrollando un plan a mediano plazo que está enfocado en la construcción de fundaciones para poder lograr nuestras metas a futuro. Estamos innovando de cara al cliente y sorprendiendo con nuevas experiencias, para que el servicio sea de gran calidad. Esta búsqueda constante por mejorar, nos ha llevado a recibir reconocimientos internacionales, como el premio al mejor video personalizado, a través del cual le enviamos a nuestros clientes su estado de cuenta”, señala el Gerente General.

Para Alejandro uno de los grandes desafíos en la esfera del conocimiento digital en Chile es la brecha generacional. “Para los que no nacimos digitales, toda esta revolución ha significado un gran desafío, tanto para los colaboradores como para

los líderes de las compañías que no son nativos en esta dimensión”.

“Otro desafío que vemos en el horizonte de la transformación digital es el rol que cumple el Estado. El Estado debe definir las reglas del juego, que sean claras y estables, para que los privados puedan desarrollar su actividad y generar progreso. Sin embargo, hay brechas que el Estado puede ayudar a cerrar, coordinando los diferentes actores y facilitando el trabajo entre ellos para impulsar la innovación” indica Bezanilla.



Necesidad de adaptarse

“La verdad es que todas las empresas de una u otra forma tuvimos que recon-vertirnos y ser resilientes. A pesar de estos desafíos, tuvimos la ventaja de que antes que comenzara la pandemia del COVID-19, ya habíamos implementado varias herramientas que luego serían fundamentales para sortear la crisis. Por supuesto, tuvimos que acelerar procesos, como la seguridad y equipamiento. Además, invertimos bastante para satisfacer la alta demanda de nuestros clientes, sobre todo considerando el retiro del 10%. Esta iniciativa fue algo inédito y nos llevó a desarrollar una operación masiva, con riesgos asociados en un plazo muy corto de tiempo. Esto se tradujo en una gran cantidad de trabajo y, al mismo tiempo, mucho nerviosismo e incertidumbre, ya que al comienzo el plazo que nos dieron parecía imposible de cumplir. Esto, ya que debíamos programar un sistema que se hiciera cargo de todas las complejidades que tenía el retiro”, señala el Gerente General.

AFP

Nº1

en rentabilidad desde el inicio de los multifondos en todos los fondos

90%

de los servicios se encuentran disponibles en el sitio web

+70%

de pensionados recibe su pensión por medios electrónicos

Cifras destacadas



+1.700

colaboradores

62%

de la dotación total de la compañía es femenina

11°

Great Place to Work 2020 reconocidos como una de las mejores empresas para trabajar en Chile, en la categoría “mayor a 1.000 trabajadores”

37%

de las transacciones digitales se realizan a través de Habitat APP, creada en 2019



9 de cada 10

clientes se atienden a través de canales digitales

5,3X

incrementaron las transacciones digitales durante el período 2018-2020



Dedicada a la producción de alimentos de origen animal desde 1955, Agrosuper se ha transformado en unas de las empresas líderes en el rubro con presencia en Chile, China, Estados Unidos, Italia, Japón y México. Guillermo Díaz del Río, Gerente General de

la compañía, señala que han apostado por la transformación digital para fortalecer la relación con los diversos grupos de interés de la compañía, sobre todo los clientes y consumidores y así continuar contribuyendo el desarrollo regional y del país.

GUILLERMO DÍAZ DEL RÍO

Gerente General



“La innovación nos ha permitido incorporar de manera transversal la transformación digital en la cultura interna, con el objetivo de seguir cumpliendo nuestro propósito de entregar alimentos de calidad en Chile y el mundo”

Innovando con un servicio integral

La empresa agroalimentaria comenzó a partir del anhelo de producir alimentos para Chile y el mundo, explica Guillermo. “Agrosuper partió con la venta de huevos y rápidamente se expandió a la producción y comercialización de proteínas como el pollo, cerdo, pavos, salmón y procesados tales como hamburguesas, nuggets, salchichas, croquetas, pizzas, empanadas, jamones, cecinas, entre otros. Hace más de 65 años que nos dedicamos a producir alimentos, siempre con foco en el consumidor y la innovación para hacer productos de gran calidad, respetando el medio ambiente”.

“El punto diferenciador de Agrosuper es que somos una empresa 100% integrada, es decir, que estamos presentes en toda la cadena de producción. A diferencia de otras compañías del rubro, nosotros fabricamos el alimento para nuestros animales, los criamos, procesamos y finalmente los distribuimos personalmente en Chile y el mundo, hasta el cliente final”, señala el Gerente General.

“En Agrosuper tenemos un portafolio de más de 75 proyectos de Transformación Digital que buscan resolver los procesos críticos en las diversas unidades del negocio a través de Data, Analítica, Automatización y Predicción”



Navegar en los nuevos tiempos

Para Guillermo, la transformación digital es clave a la hora de trabajar para alcanzar el éxito en un rubro. “Las empresas que apuestan por la innovación son aquellas que podrán subsistir y crecer en estos tiempos. Es importante además que las compañías sean capaces de adaptarse a los cambios. Teniendo esto claro, podrán establecer una estrategia de innovación que al final les permitirá generar valor compartido con los diferentes grupos de interés. Además, las compañías deben manejar los datos de sus negocios de manera clara y bien capturados, ya que desde ahí se podrá crear un camino hacia la innovación”.

“La transformación digital permite a las empresas intermediar la cadena de valor para mejorar la experiencia del servicio. En nuestro caso el foco está puesto en los trabajadores, proveedores y consumidores. La idea es que por medio de esta innovación

podamos ser capaces de generar valor y llevar al éxito a la empresas. Nosotros llevamos bastante tiempo trabajando en la transformación digital enfocada en nuestros clientes y consumidores, donde hemos implementado proyectos de E-Commerce, ruteo de camiones con GPS y robótica y automatización en el mundo industrial, entre otros”, agrega Díaz del Río.

La relación con los clientes de Agrosuper ha evolucionado positivamente gracias a la transformación digital, explica Guillermo. “Hoy los clientes están más atentos a la calidad del servicio, de los productos y el mundo digital ha favorecido la experiencia de los consumidores porque todo es más ágil. Hemos sido capaces de generar un servicio integral que ha sido bien acogido por los clientes, ya que entregamos información temprana sobre sus productos, como la hora en que le llegarán, las ofertas a las que pueden

acceder y las formas de pago que tienen. Tenemos un servicio omnicanal que permite a las personas comprar desde todas nuestras plataformas. Tenemos un call center, nuestro sitio web, pueden hacer pedidos por WhatsApp o por una app, y esa integralidad es valorada”.

Por otro lado, el Gerente General explica que la transformación digital ha impactado positivamente en los colaboradores. “Hemos visto que los equipos se han adaptado rápidamente a los cambios a lo largo de la historia de la compañía. El proceso de innovación, que es parte esencial de Agrosuper, ha permitido ver resultados tangibles en ahorro de tiempo y eficiencia en los diferentes procesos, algo que los colaboradores también han percibido en su quehacer diario. Agrosuper desde sus inicios se ha destacado por tener un espíritu innovador que acelera la transformación”.

Camino desafiante

“Nuestros próximos pasos son desafiantes, pero estamos muy expectantes de todo lo que podremos realizar. Somos una empresa, con más 13 mil trabajadores y 10 mil colaboradores externos, lo que nos da una gran oportunidad para recibir múltiples ideas y mejorar gracias a estos aportes. Es por esto que decidimos establecer una mesa de transformación digital para canalizar todas estas

ideas. La transformación requiere tener claridad de los datos de la compañía de forma permanente, necesitas ser capaz de analizarlos y en base a eso establecer planes para las distintas áreas. De hecho, hoy estamos trabajando en mejorar la gestión de esta información a través de alertas, predicciones, automatización y correlaciones para hacer más eficientes los procesos”, señala el Gerente General.

Para Guillermo aún existe espacio para mejorar la formación de los futuros profesionales, sobre todo respecto a la preparación que requieren para la transformación digital. “Tenemos que avanzar bastante en educación, sobre todo en manejo de data science o en otras ramas tecnológicas porque vemos que aún hay mucha escasez de esos especialistas en el país. Por otro lado, el Estado también juega un rol muy importante en el impulso a la transformación digital y en la profesionalización de los jóvenes. Por ejemplo, el país debería agilizar los procesos y servicios que ofrece por medio de la digitalización y la centralización de la información”.

“La transformación digital va a contribuir al desarrollo del país en todos los sentidos. Pero para que esto ocurra, se va a requerir mucha organización desde todos los sectores. Es posible que veamos algunas áreas que se desarrollen más rápido que otras, pero definitivamente vamos a llegar a ser una sociedad más digitalizada y desarrollada en todos los sentidos si es que todos trabajamos en conjunto”, señala el Gerente General.

La crisis y sus oportunidades

“Durante la pandemia del COVID-19 nuestro foco principal ha sido proteger la salud de nuestros colaboradores y sus familias, manteniendo la continuidad operacional. Sin duda la emergencia sanitaria ha generado impactos en todas las dimensiones de nuestra vida, pero también hemos visto que ha generado efectos positivos, tales como la aceleración de la transformación digital y la incorporación de nuevas formas de trabajo. La crisis sanitaria nos permitió crecer y adelantar procesos que tal vez hubiésemos realizado en cinco años más. Es probable que cuando la pandemia acabe, algunos procedimientos regresen a cómo eran antes, pero en general, las modificaciones y los logros que hemos conseguido continuarán en ascenso”, señala Díaz del Río.

Para Guillermo muchos de estos cambios que se han generado durante la pandemia se mantendrán en el tiempo,

ya que provocaron una modificación positiva de la experiencia del servicio. “Gracias a la crisis sanitaria nos dimos cuenta de que todos podíamos ser más digitales y que los procesos funcionan muy bien de esta manera. Estos cambios no solo fueron hacia el exterior de la empresa, sino que también hacia dentro. Por supuesto que tuvimos que modificar varios procedimientos, redujimos las dotaciones en las plantas con el objetivo de proteger la salud de nuestros colaboradores y sus familias; mantuvimos las operaciones y a toda nuestra gente. Gran parte de nuestro éxito se debió a la rápida organización, a la flexibilidad de nuestros trabajadores y a la preparación de base que teníamos, ya que al ser una empresa productora de alimentos, estábamos muy preparados respecto a la inocuidad”.





Experto remoto

Con el fin de poder continuar realizando auditorías y mantenimientos preventivos en las plantas industriales, a pesar de las restricciones por el COVID-19, Agrosuper implementó un innovador dispositivo en forma de cintillo, que permite transmitir imágenes de realidad aumentada en tiempo real.

La herramienta tiene incorporada una cámara, audífonos y un micrófono, lo que permite recibir instrucciones precisas, grabar y mostrar imágenes de excelente calidad sin necesidad de que las personas entren a las instalaciones.

Cifras destacadas



Desde

1955

presencia en Chile, China, Estados Unidos, Italia, Japón y México



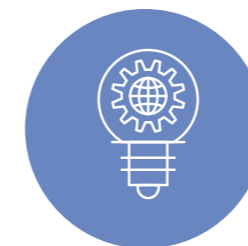
13 mil

trabajadores y 10 mil colaboradores externos



Posicionamiento

es la principal empresa productora de alimentos en base a proteína animal del país



Aplicando IA

se introdujo tecnología alemana que utiliza IA para optimizar, a través de algoritmos, el proceso de selección y clasificación de garras de pollo



54 mil

garras de pollo por hora se clasifican gracias a esta tecnología, entregando un producto de calidad para los consumidores del mercado asiático



AGUAS
andinas®

Aguas Andinas se ha transformado en la empresa sanitaria más grande del país, gracias a una gestión sustentada en altos estándares de calidad, lo que les ha permitido entregar un servicio enfocado en los usuarios

y con un fuerte componente sostenible y medioambiental. Marta Colet, Gerente General de la compañía, explica que la transformación digital ha sido fundamental para acelerar una estrategia verde y social.

MARTA COLET

Gerente General



“La transformación digital debe contribuir al desarrollo de un país con visión de futuro, creando nuevos empleos y entregando las herramientas necesarias a los ciudadanos para poder vivir mejor”

Suministro verde y social

La historia de la compañía parte en 1861, con la creación de la Empresa de Agua Potable de Santiago. Tras más de un siglo de trabajo para asegurar el suministro, en 2001 cambia de nombre a Aguas Andinas, pasando de ser una compañía enfocada en obras sanitarias a una organización de servicios ambientales con foco en los clientes. Hoy se dedican a la gestión del ciclo urbano del agua: captación, producción de agua potable, transporte, distribución de agua, recolección, tratamiento y gestión de aguas servidas. Actualmente la empresa es la principal compañía en este rubro, con más de 1.700 colaboradores y uno de los aliados más importantes para el país en adaptación y mitigación de los efectos del cambio climático. Además, con una atención que alcanza a más de 2 millones de hogares (cerca de 8 millones de personas aproximadamente), han logrado tratar

el 100% de las aguas servidas de la ciudad, ofreciendo, además, una de las tarifas más bajas de los países del OCDE.

Una de las características de la compañía es su preocupación por entregar un servicio de calidad a sus clientes, lo que los ha motivado a someterse a procesos de certificación internacionales que garanticen altos estándares. Además, Aguas Andinas realiza procesos de innovación continua, investigando nuevas posibilidades para enfrentar los retos que impone el cambio climático.



La transformación digital como un medio para alcanzar las metas

“Lo primero que necesita una empresa para iniciar un proceso de transformación es tener claro qué espera del proceso de digitalización. Los objetivos pueden variar entre la búsqueda de eficiencia, o bien, la implementación de nuevos modelos de negocio. El mix ideal lo debe definir cada compañía a través de una reflexión estratégica por parte de la alta dirección. En el caso de Aguas Andinas tenemos claro que la digitalización debe apoyarnos en el camino para ser una compañía de servicios medioambientales que aporte a un futuro más verde y social. Queremos que la incorporación de nuevos procesos digitales nos permita responder de forma anticipada a los grandes desafíos que nos impone el cambio climático y otorgar un mejor servicio a nuestros clientes. Así, podremos crear valor en las comunidades donde operamos y entregar apoyo

y soporte a quienes realmente lo necesitan. Además, para la compañía es clave contar con procesos más eficientes y seguros a lo largo de toda la cadena de valor”, señala Marta.

Para la Gerente General el compromiso de todo el equipo ha sido fundamental para llevar con éxito el proceso de transformación digital, así como la constante atención que le prestan a los clientes para analizar las áreas que pueden mejorar. “De hecho, hoy contamos con estudios que nos permiten entender cómo se relacionan los ciudadanos con nuestra compañía. Hemos comprendido que el cambio cultural al interior de la empresa es clave en la manera en que ejecutamos nuestros proyectos de tecnología. Es necesario fomentar la autonomía y los equipos transversales, junto con evitar los silos organizativos

que obedecen a dinámicas internas que no necesariamente aportan a los clientes. Para combatir estas falencias hemos creado una oficina ágil que, mediante el uso de nuevas metodologías de trabajo como el Design Thinking y Agile, genera estas nuevas dinámicas de trabajo”.

“La transformación digital ha generado bastantes resultados positivos en distintos frentes, destacando el impulso como acelerador de nuestra estrategia verde y social. Por ejemplo, gracias a la digitalización de la gestión de nuestras redes hemos recuperado 14.000 millones de litros de agua, lo que representa el suministro suficiente para abastecer a una población de unos 300 mil habitantes. También nos ha permitido perfeccionar y aumentar los indicadores de gestión de nuestra producción subterránea, gracias al uso de sensores y algoritmos con los cuales esperamos incrementar la producción en 45.000 millones de litros adicionales y obtener un ahorro de energía en torno a 15% en un escenario de escasez hídrica. Estas gestiones nos permitirán mejorar la resiliencia del suministro, abastecer de forma continua y dar garantías de respaldo en caso de ocurrencia de incidencias. Se ha aumentado la transparencia en nuestra comunicación en eventos de emergencias y contamos con canales digitales preparados para responder a las consultas de clientes, resolviendo más del 60% de sus requerimientos por esta vía”, indica Colet.

Proceso sin vuelta atrás

La transformación digital se ha convertido en una pieza fundamental para el quehacer de Aguas Andinas, por lo que es imposible concebir el regreso a prácticas anteriores, explica Marta. “Acabamos de reformular nuestro plan estratégico 2021 – 2024, donde no solo hemos incluido las iniciativas en marcha, sino que hemos añadido otras que nos parecen relevantes. Para garantizar esto se ha creado una Dirección de Transformación que se encargará de la implementación de esta estrategia, incluyendo todas las iniciativas de transformación y, por supuesto, entre ellas las de digitalización”.

Para la Gerenta General, la sociedad hoy se encuentra en un proceso de transición respecto a las nuevas tecnologías y a la digitalización en general. “A todo este proceso se sumó la pandemia del COVID-19 que ha acelerado cambios estructurales que nadie imaginaba que se pudieran producir en tan poco tiempo. Por eso, es imposible que los trabajadores y trabajadoras, así como otros actores relevantes del proceso, estén completamente preparados. Lo que sí existe ahora es una mayor consciencia de que el futuro será más tecnológico, ecológico y solidario. Por lo tanto, ya nadie duda de que estos temas deben incorporarse en la educación, y que deben formar parte de las competencias para los profesionales del futuro”.



En este panorama de transformación, el Estado juega un rol fundamental sobre todo desde el lado de la integración, señala Colet. “Es fundamental su contribución para integrar en este nuevo modelo a personas que cuenten con una brecha digital. También debiese estrechar la relación entre las universidades con las empresas, para dar continuidad y un sentido de trabajo colaborativo. Es importante que el Estado pueda continuar aportando y profundizando el apoyo de financiamiento de nuevas iniciativas, como por ejemplo a través de CORFO. Finalmente, cabe mencionar que es muy necesario que la regulación se modernice para permitir que este tipo de proyectos surjan con mayor facilidad y de forma más orgánica, tal como lo requieren los tiempos actuales”.

Digitalización de la red de más de 13.500 km de extensión, para supervisión en tiempo real en el Centro de Control Operativo.

Monitoreo satelital y digitalización de los trabajos en terreno.



Nuevas formas de trabajar

“Hace un año hubiese sido impensable tener a más de 800 trabajadores realizando sus labores a la distancia, pero la pandemia nos llevó a implementar nuevas herramientas colaborativas y equipamiento para poder continuar operando y respondiendo a las más altas exigencias. Sobre todo, porque nosotros entregamos un abastecimiento esencial para la población para combatir el virus. Sin embargo, no todos han sido desafíos, creemos que la crisis ha eliminado la resistencia al cambio y ha sido un proceso de innovación” indica Marta.

Más de

8 millones
de visitas mensuales a la web de Aguas Andinas

Implementación de

chatbot

y de interlocución por Whatsapp en la web

Cifras destacadas





Desde 2006 la filial de Amazon Web Services de la multinacional tecnológica Amazon, entrega recursos de TI bajo demanda para empresas en forma de servicios web, conocidos como computación en la nube. Hoy la compañía tiene varios centros de datos y ha im-

pulsado millones de negocios en más de 190 países en el mundo. Daniel Orozco, Country Manager de la empresa, explica que la innovación y el foco en el cliente han sido claves para continuar a la vanguardia tecnológica y potenciar su presencia internacional.

DANIEL OROZCO

Country Manager de Amazon
Web Services Chile



“Una constante evolución digital es necesaria para mantener la competitividad de un país”

Revolucionando la nube

Amazon Web Services nace con el objetivo de proporcionar recursos de TI bajo demanda a empresas en el mundo, explica Daniel. “Hace 15 años, después de más de una década de construir y ejecutar la aplicación web altamente escalable, Amazon.com, la compañía se dio cuenta de que había desarrollado una competencia central en la operación de centros de datos e infraestructura de tecnología a gran escala, y se embarcó en una misión mucho más amplia de servir a un nuevo segmento de clientes (desarrolladores y empresas) con servicios web que pueden utilizar para crear aplicaciones sofisticadas y escalables. Hoy estamos presentes en gran parte del mundo y contamos con centros de datos en Estados Unidos, África, Europa, Brasil, Baréin, Singapur, Japón, Corea de Sur, India, Australia y China con clientes de todos los sectores. Nuestro servicio se basa en computación en la nube, la cual permite a las compañías hacer uso rápido y

eficiente de servicios de tecnología en un modelo bajo demanda. Hemos estado expandiendo continuamente estos servicios para soportar prácticamente cualquier carga de trabajo en la nube, actualmente disponibilizamos más de 200 servicios para computación, almacenamiento, bases de datos, inteligencia artificial, internet de las cosas, realidad virtual y aumentada (VR y AR), desarrollo de aplicaciones, entre otros”.

Una de las principales características de la compañía es su permanente foco en el cliente, señala Orozco. “Los clientes de AWS aprecian que nuestra cultura es realmente diferente. Estamos excepcionalmente centrados en el cliente. El 90% de lo que construimos está impulsado por lo que los clientes nos dicen que importa. Tenemos una inusual orientación a largo plazo, estamos tratando de construir relaciones duraderas y de valor”.



Cambio de mentalidad

“Los mayores desafíos para que grandes organizaciones evolucionen digitalmente no son técnicos, son relacionados a las personas y la cultura. Las mayores diferencias entre las organizaciones que hablan sobre transformación digital y las que realmente la hacen exitosamente a menudo se reducen a algunos temas clave, siendo el principal que el equipo de liderazgo debe estar alineado y verdaderamente comprometido con esta transformación, estableciendo una dirección y expectativas claras con el resto de la organización, para que todos estén en la misma página y trabajando hacia este objetivo común. Es fácil para algunas personas no hacer nada o bloquear las cosas si el equipo de liderazgo no está dando prioridad al movimiento y no está construyendo una cultura para el cambio. Las organizaciones más exitosas en su transformación han comenzado con un objetivo agresivo desde arriba, que obliga a la organización a moverse más rápido de lo que lo hubiera hecho de manera orgánica”, señala el Country Manager.

Al ser Amazon Web Services una compañía enfocada en hacer más eficientes los negocios

de sus clientes, gran parte de su innovación está enfocada en la optimización constante de sus servicios y en la reducción de los precios, explica Daniel. “Las reducciones periódicas de precios, 107 desde nuestros inicios, son una parte normal de nuestro negocio. Nuestra filosofía de precios es trabajar para eliminar costos de nuestra propia estructura y devolver esos ahorros a nuestros clientes en forma de precios más bajos. Es fácil bajar los precios, es mucho más difícil poder permitirse bajar los precios; trabajamos muy duro en eso en todos nuestros negocios”.

“Para nosotros los colaboradores también son una parte fundamental de la innovación en la compañía. Nos consideramos pioneros y nos autodenominamos builders, ya que entre todos construimos Amazon Web Services y siempre estamos buscando cómo reinventar las experiencias de nuestros clientes. Es importante que todo el equipo esté enfocado en el cliente, lo cual nos ayuda bastante a identificar problemas, potenciar la interacción y re-enfocar iniciativas dirigidas a ellos”, agrega Orozco.

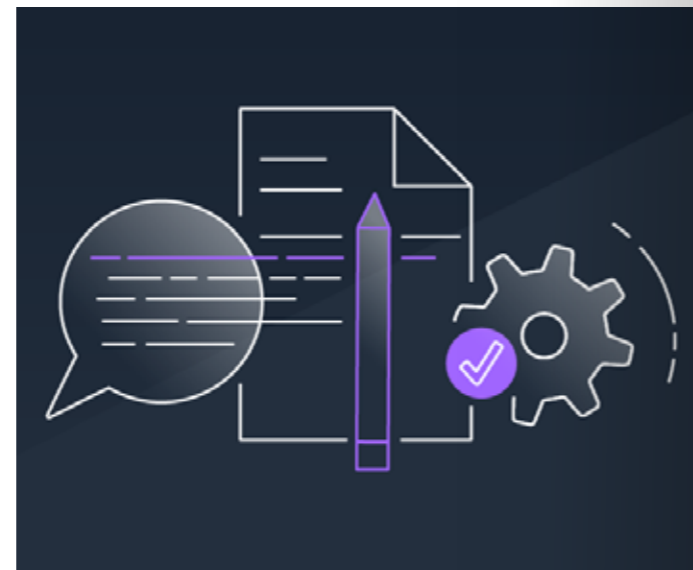
Nuevas realidades en los negocios

“Nuestros próximos pasos seguirán enfocados en nuestros clientes. Nos hemos reorientado a acomodar las soluciones que entregamos a las nuevas realidades en los negocios y las organizaciones. El contexto actual nos ha motivado a desaprender algunos procedimientos, derribar algunos paradigmas y aprender nuevas formas de hacer las cosas, para entregar soluciones reales que estén en sintonía con los nuevos tiempos. Este proceso de adaptación y ayudar a nuestros clientes a navegar estos tiempos sin precedentes van a significar gran parte de nuestro quehacer en los próximos años”, explica el Country Manager.

Para Daniel, tenemos una gran oportunidad para mejorar la formación digital de los futuros profesionales en Chile y también esto se puede observar en las brechas que se presentan al interior de los equipos a la hora de llevar a cabo el proceso de transformación. “En Chile tenemos muchísimo talento, pero aún existe un gap entre la academia y la industria. Es decir, la aplicación práctica, en campo, con entornos de trabajo diseñados para la industria, de conocimientos relacionados a campos de estudio como Inteligencia Artificial o Machine Learning, muy relevantes dentro del contexto de evolución digital de las organizaciones. Por otra parte, teniendo en cuenta que al interior de las organizaciones los mayores desafíos relacionados a una evolución digital son relacionados a las personas y la cultura, el liderazgo en el contexto de adopción del cambio es clave,

así como que las organizaciones estén capacitadas en competencias digitales y se sientan cómodas con sus conceptos como parte de todo el proceso. En AWS capacitamos a cientos de miles de personas al año para ese propósito”.

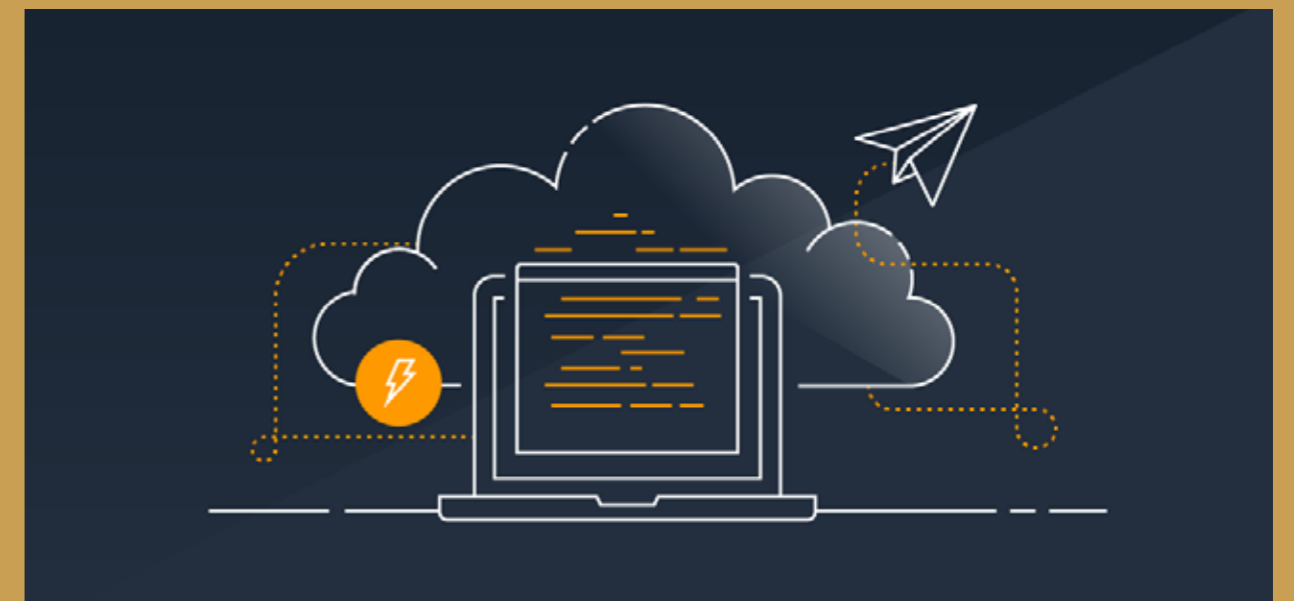
“Otro punto importante que vemos en el impulso y éxito de la evolución digital de las empresas y organizaciones es el rol que cumple el Estado. Cada vez con más frecuencia los gobiernos logran la innovación a través de los servicios Cloud como parte de un proceso de Transformación Digital, ya que



consideran su uso fundamental para aprovechar todo el potencial de las tecnologías de vanguardia, muchas de las cuales han sido desarrolladas específicamente para implementaciones en la nube. AWS tiene una agenda importante en este sentido, trabajamos con más de 7.500 agencias de gobierno a nivel mundial, entre ellas instituciones de gobierno encargadas de mantener y proveer sistemas críticos para la ciudadanía. En Chile, por ejemplo, la División de Gobierno Digital (DGD), perteneciente al Ministerio Secretaría General de la Presidencia de Chile, trabajó en conjunto

con AWS para modernizar en tiempo récord la Comisaría Virtual, con el fin de optimizar la emisión de permisos de circulación temporales, mediante una plataforma web, durante el estado de cuarentena en varias regiones del país debido a la pandemia COVID-19. En este mismo sentido, compartimos la relevancia de la implementación de la Ley de Transformación Digital, entendiendo que es un paso fundamental para la adopción, no solamente de nuevas tecnologías, sino de la provisión de nuevos servicios eficientes e innovadores para los ciudadanos”, indica Daniel.

“Nuestro servicio se basa en computación en la nube, la cual permite a las compañías hacer uso rápido y eficiente de servicios de tecnología en un modelo bajo demanda”



Al 20 de abril de

2021

AWS redujo sus precios 107 veces desde su lanzamiento en 2006



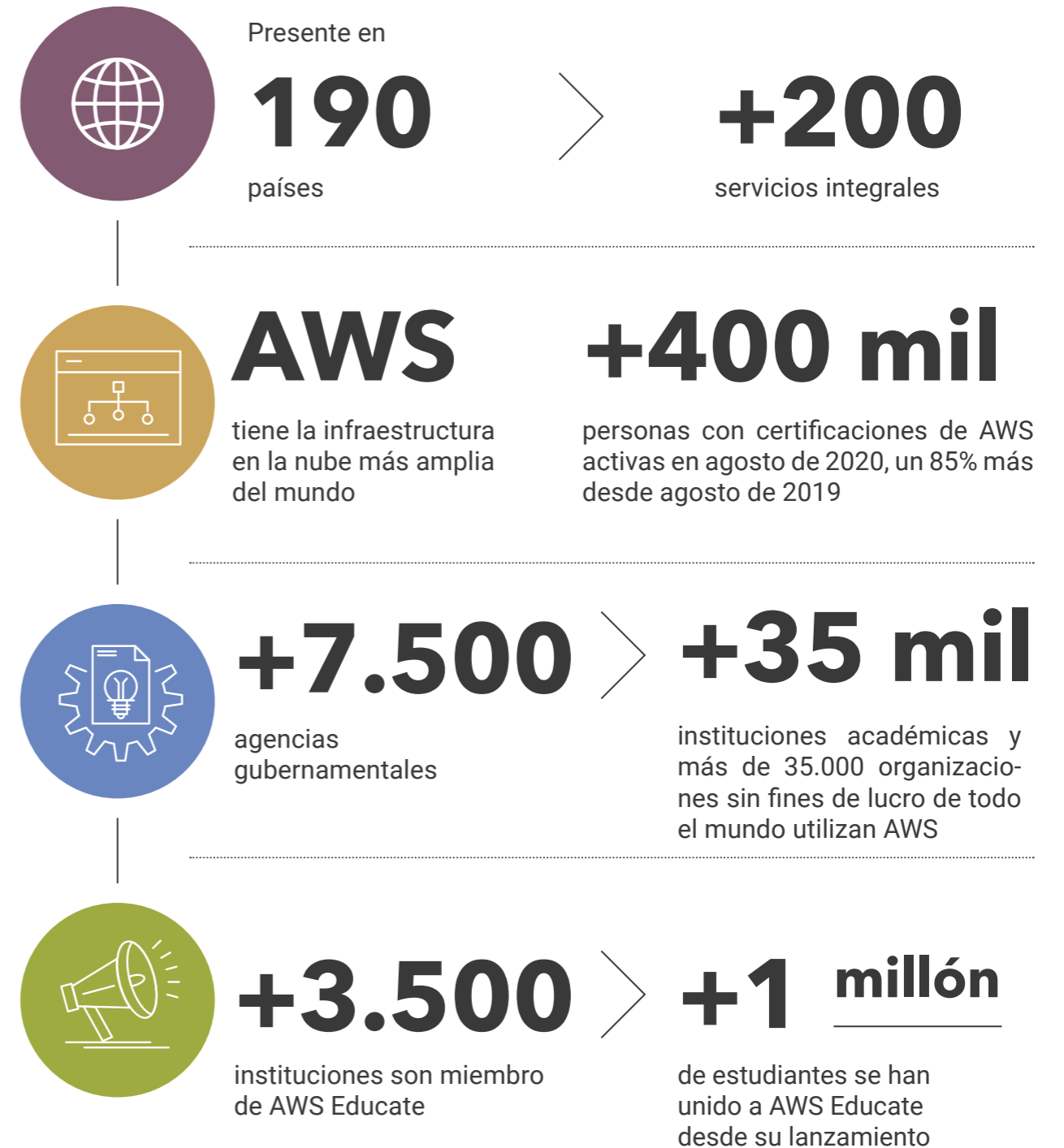
La eficacia digital

“Debido a la pandemia del COVID-19 tuvimos que trasladarnos al home office como todos. Sin embargo, no tuvimos ninguna clase de contratiempo en este proceso y se lo debemos principalmente a ser una empresa nativa digital. Más que lidiar con este cambio, nos hemos volcado a indagar la nueva realidad local y aprender de ella para poder entregar soluciones realmente eficientes que atiendan nuevas necesidades y desafíos. Hoy más que nunca nuestros clientes requieren de toda la innovación que podamos entregar”, señala el Country Manager.

A pesar de que el trabajo de Amazon Web Services se alineó a la nueva realidad que generó la crisis sanitaria, vivieron una sobredemanda de sus servicios, explica Daniel. “Nuestros clientes comenzaron a anticipar proyectos que tenían planeados para el futuro en vista

de las necesidades y esto significó un gran esfuerzo para el equipo. Asimismo, recibimos a nuevos clientes que previo a la pandemia no tenían como prioridad una reinversión digital, pero en vista del contexto optaron por la innovación. La nueva realidad generó diversas formas de trabajo, cambios en las ofertas y demandas, en el comportamiento de los clientes y eso impulsó fuertemente la transformación. La pandemia ha acelerado el uso de nuevas tecnologías y la nube, permitiendo a las empresas innovar y transformarse en busca de nuevas líneas de negocio, más eficiencia y soluciones a las nuevas tendencias del mercado”.

Cifras destacadas



The logo for ARAUCO, featuring the word "araucó" in a bold, lowercase, sans-serif font. The letter "o" has a small dot above it. The logo is centered on a white background with a faint, light gray network of lines and dots.

Dedicada al desarrollo de productos forestales renovables, ARAUCO se ha transformado en una de las principales empresas del rubro, con 4.662 clientes en los 5 continentes. Hoy, la compañía apuesta por la transformación digital para mejorar sus procesos y estar más

presentes en la vida de las personas, a través de soluciones innovadoras y sustentables. Cristián Infante, Gerente General de la empresa, explica cómo se ha llevado a cabo este proceso.

CRISTIÁN INFANTE

Gerente General



“La transformación digital es un tema fascinante y sus límites son insospechados”

Transformación para un modelo sustentable

ARAUCO nace en 1979 a partir de la fusión de las compañías Celulosa Arauco S.A. y Celulosa Constitución S.A., ambas creadas por la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO). Desde ese momento, han trabajado para transformarse en una compañía global y diversificada en la industria forestal. “Hoy ofrecemos una amplia variedad de productos sustentables y de calidad para la industria del papel, la construcción, el embalaje, la mueblería y la energía. Partimos con el negocio de la celulosa y, posteriormente, nos expandimos a otras áreas, como la fabricación de maderas, paneles y energía limpia y renovable, siempre enfocados en hacer un uso integral de los recursos y crear un círculo virtuoso”, indica el Gerente General.

Presentes en toda la cadena de valor forestal, ARAUCO se caracteriza por tener una preocupación constante por la sostenibilidad, señala Cristián. “Sabemos que el secreto del éxito está vinculado a nuestra forma de relacionarnos con el entorno, con las comunidades de las que somos parte, y al cuidado del

medioambiente. Al final, somos una empresa que genera valor a partir del bosque y comercializa esos productos globalmente. Y es por esto que debemos pensar a largo plazo”.

Otra característica, es la convicción de que la compañía la hacen sus personas, indica Infante. “Para nosotros es fundamental el aporte que hace cada uno de nuestros trabajadores, colaboradores y accionistas. Hoy contamos con 17.551 trabajadores, los que cumplen una función trascendental en nuestro negocio”.

La innovación se ha transformado en parte esencial de la estrategia de ARAUCO, explica Cristián. Esta vocación, añade, ha permitido la creación de Bioforest, un centro de investigación único en Sudamérica que -desde hace más de 30 años- desarrolla y aplica las mejores tecnologías para maximizar la productividad del recurso forestal. En esa misma línea, en 2011 desarrollaron el programa InnovArauco para fomentar la innovación y el emprendimiento al interior de la empresa.



A la vanguardia

Desde hace algunos años, ARAUCO ha venido impulsando la transformación digital al interior de la compañía. Al respecto, Cristián Infante explica que lo primordial a la hora de iniciar este proceso es tener liderazgo y un convencimiento claro. “La transformación no es solo introducir tecnología o cambiar formas de trabajar, implica modificar la filosofía y la cultura de la empresa”.

La transformación digital es un proceso largo que debe ser dividido en etapas, señala Cristián. “Primero se debe reconocer qué procesos deben ser digitalizados, para posteriormente transformarlos. Muchas veces se piensa que solo deben cambiar la producción, pero también es fundamental modificar la administración. Por ejemplo, introducir la tecnología en el intercambio de información con clientes es sumamente crucial, ya que permite al comprador saber dónde están sus productos, cuándo van a llegar y, finalmente, puedes establecer un tracking. Nosotros, hace un par de años decidimos iniciar este proceso que nos ha permitido entregar un

servicio mucho más eficiente. Así, hemos podido integrar inteligencia artificial, machine learning o el internet de las cosas”.

Para desarrollar este proceso, fue fundamental establecer un grupo de expertos que permitiera permear a la compañía con las nuevas tecnologías digitales, indica Infante. “Por ejemplo, hemos logrado implementar una tecnología que se llama Lidar, la cual nos permite sobrevolar nuestros bosques (aproximadamente un millón de hectáreas en Chile) e identificar cada árbol. Con esta información, podemos saber cuánta madera tiene un árbol, medir su crecimiento, identificar si presenta estrés hídrico o si tiene alguna peste. Todo esto, nos ha permitido crear una base de datos gigantesca y ser capaces de trabajar mucho mejor nuestro patrimonio”.

Cristián señala que los resultados de la transformación digital que han implementado hasta ahora han tenido réditos positivos. “Al introducir tecnología hemos logrado, entre otras cosas, hacer que el trabajo sea más

eficiente y, al mismo tiempo, los beneficios económicos han sido tremendos. Por ejemplo, antes operábamos con 900 camiones para transportar la misma cantidad de productos que hoy movilizamos con 750 camiones. Asimismo, gracias a la implementación de Lidar, hemos logrado tomar muestras de todos nuestros bosques, proceso que anteriormente se realizaba de manera manual, árbol tras árbol, lo que ha permitido reducir las pérdidas de producción”.

Por otro lado, el Gerente General indica que parte importante del proceso de transformación ha sido la

capacitación de los trabajadores. “Tenemos un área de capacitación muy potente e incluso hemos establecido centros de formación en algunas plantas para formar a los colaboradores. Más de 6.500 trabajadores fueron parte de un proceso de formación en 2020. En la ciudad de Arauco tenemos un centro de formación técnica en alianza con DUOC UC, donde usamos la modalidad de capacitación dual, es decir se capacita a los alumnos en las salas de clase y laboratorios, y luego se imparte capacitación práctica en nuestras plantas. Este centro está abierto a la comunidad y ha funcionado muy bien”.

+17.500
trabajadores



Reforestación del futuro

“El futuro nos exige cambios que están muy ligados a lo que estamos haciendo como empresa. Nuestra intención es poder fomentar el uso de un recurso renovable tan primordial como lo es la madera. Queremos que la gente opte por este tipo de construcciones, ya que tienen una huella de carbono bajísima, excelentes propiedades antisísmicas, anti fuego y son mucho más térmicas que las casas de hormigón. Además, estamos innovando para que en el futuro las personas puedan diseñar sus casas desde el computador y que su construcción sea un proceso rápido y poco contaminante. Yo creo que esta es una oportunidad gigantesca que va a impactar positivamente en la vida de las personas”, señala Cristián.

Para el Gerente General, la transformación digital puede mejorar la calidad de vida de las personas, lo que se ha hecho muy evidente este último tiempo. “Las nuevas tecnologías nos están ayudando a enfrentar problemas como el cambio climático, mejorar las condiciones sociales e incluso, hacer frente a la pandemia de COVID-19. Pero para que estas herramientas puedan ser empleadas, el rol del Estado es vital. Por ejemplo, se debe regular la ciberseguridad a través de leyes claras que nos permitan proteger los sistemas que estamos implementando. Además, debe existir un mayor incentivo e inversión que permita potenciar la transformación”.

ARAUCO es uno de los principales generadores de Energía Renovable No Convencional (ERNC) en Chile, con capacidad instalada de 606 MW y de 219 MW para ser aportados al Sistema Eléctrico Nacional (SEN)



4.662

clientes en los 5 continentes

50

instalaciones productivas en Argentina, Chile, Brasil, México y Norteamérica.

Cifras destacadas



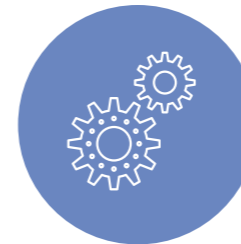
1,7 millones

de hectáreas de patrimonio forestal en Argentina, Brasil y Chile



29%

del patrimonio forestal es bosque nativo y zonas de protección y conservación de alto valor social y ambiental



3,7 millones

de toneladas de producción de celulosa en 2020



6.552

personas formadas durante el 2020. Más de 30 años de investigación científica gracias a Bioforest

Banco de Chile

Con 127 años de historia, Banco de Chile es la entidad bancaria más antigua del país y, como tal, ha contribuido al desarrollo nacional y bienestar de sus habitantes. Eduardo Ebensperger, Gerente General de la

compañía, señala que el compromiso con el país, las personas y clientes, como también la transformación digital, han sido clave a la hora de posicionarse como un referente financiero en Chile.

EDUARDO EBENSBERGER

Gerente General



“La transformación digital permite mejorar la calidad de vida de las personas, proporcionar nuevos productos y servicios, y aumentar la competitividad de Chile en la región”

Construyendo una mejor experiencia digital

Su origen se remonta a 1893, a partir de la fusión entre los bancos de Valparaíso, Agrícola y Nacional de Chile, explica Eduardo. “Desde ese momento, nos hemos dedicado a entregar soluciones integrales para satisfacer las necesidades de financiamiento, inversión, ahorro, asesoría y administración de efectivo de personas y empresas, convirtiéndonos en un referente financiero y empresarial en el país. Hoy contamos con 2,1 millones de clientes activos y más de 13 mil colaboradores a lo largo de todo Chile, cuyo compromiso permanente nos ha permitido obtener importantes reconocimientos. Destacamos especialmente el Premio Nacional de Satisfacción de Clientes PROCALIDAD 2020 por tercer año consecutivo; el premio Merco Talento Chile 2020 como la Mejor empresa para atraer y retener talento en el país; Mejor banco privado en pandemia por parte de IPSOS; y Banco del

Año, Banco Digital Innovador del Año y Mejor Banco para la Inclusión Financiera, otorgados por la revista The European, entre otros importantes reconocimientos”.

Para el Gerente General, el elemento diferenciador de Banco de Chile es el compromiso que han tenido con el país a lo largo de toda su historia. “No solo aportamos a través de nuestra actividad tradicional como banco, sino que también por medio de acciones que impulsan el desarrollo del país. Todos quienes trabajamos en esta Corporación compartimos esta visión, lo que nos enorgullece. Nos hemos caracterizado por avanzar y adaptarnos rápido a la modernización de procesos y a los nuevos desafíos. Somos capaces de mantener la tradición de solidez, respaldo y, al mismo tiempo, innovar constantemente”.



Innovación en equipo

Para iniciar el camino de la transformación digital en una empresa, es primordial contar con el apoyo de toda la organización, indica Eduardo. “En nuestro caso, tanto el Directorio como la primera plana ejecutiva, tienen un convencimiento y compromiso que se debe llevar adelante este proceso. Con esto claro, es clave generar una estrategia para convocar y comprometer a la organización en su totalidad”.

“Para nosotros, el principal factor que nos motivó a avanzar hacia la transformación digital fue el objetivo permanente de entregar una propuesta de valor diferenciada para los clientes. Nuestra meta es estar a la vanguardia en innovación, para atender a las personas cada vez mejor y acompañarlos en sus proyectos de una forma ágil, flexible y eficiente con productos

a su medida. La transformación es una herramienta que está al servicio de los clientes y que no debe ser entendida únicamente como un cambio tecnológico. Estos cambios también representan una modificación cultural en la forma de hacer banca, en los procesos internos y en las propias personas que colaboran en el banco”, indica Ebensperger.

El Gerente General explica que para iniciar este proceso, establecieron una hoja de ruta con el objetivo de ser el banco referente digital del mercado chileno. “La idea es generar la mejor experiencia para los usuarios y buscar un crecimiento sostenido a futuro. Nosotros partimos por el área de adquisición de nuevos clientes, donde creamos Cuenta FAN, nuestra primera cuenta vista 100% digital que ha resultado ser un producto muy

importante. Durante su desarrollo, optimizamos los procesos pasando de 2 semanas a 5 minutos para la apertura de una cuenta. En los primeros 12 meses desde su lanzamiento, hemos visto una muy buena recepción por parte del público en general”.

“Esta innovadora apuesta digital que hoy suma más de 500 mil nuevos clientes en apenas un año, busca también fomentar la bancarización de amplios segmentos de la población para brindar acceso a todos los beneficios y descuentos que ofrecemos. Además, se adapta a las necesidades de las personas y emprendedores que inician con una cuenta vista, ya que con el tiempo puede convertirse en una cuenta corriente y acceder a otros productos financieros, apoyando su desarrollo personal y profesional”, añade Eduardo.

Otro punto fundamental para la implementación de la transformación digital al interior del banco, ha sido la integración y colaboración de los distintos equipos de trabajo, explica Ebensperger. “A partir de una metodología Ágil, hemos trabajado a través de células o equipos especializados, multidisciplinarios, autónomos, lo que permite un trabajo colaborativo, establecer perfiles con conocimientos específicos y con entrega de valor incremental. Lo que hicimos fue promover este conocimiento, esta cultura para la transformación digital, el perfil de personas con las habilidades que requeríamos y, a la vez, capacitamos de manera permanente a nuestros colaboradores con charlas y talleres. Una



vez generado este ecosistema, integramos áreas como Ciberseguridad, Riesgo Operacional, Riesgo Tecnológico y Fiscalía, entre otras, y equipos capacitados que están a disposición de la organización y los propios colaboradores en todas estas ramas”.

Nuevos horizontes

“Nuestro objetivo es ser referentes digitales en 2022 y para lograrlo, tenemos camino por recorrer. Debemos seguir ampliando nuestra oferta de valor en canales digitales y para ello estamos actualizando todo nuestro ecosistema de aplicaciones móviles, para ofrecer una experiencia más amena, detallada y con nuevas funcionalidades. También avanzaremos en actualizaciones a nuestros portales privados y públicos para brindar nuevas soluciones, y a nivel interno, estamos haciendo cambios en nuestros procesos para optimizar las soluciones digitales de cara a los clientes”, explica el Gerente General.

Sin embargo, para que todo el país alcance el desarrollo y disfrute de los beneficios de la innovación, será necesario potenciar la educación y que

el Estado facilite la digitalización, señala Eduardo. “Una persona con conocimientos en temas digitales puede trabajar en cualquier organización en el mundo. Hoy falta pensar más allá e incorporar este fenómeno como una herramienta sumamente importante que permite derribar barreras geográficas. A su vez, la transformación digital permite mejorar la calidad de vida de las personas, proporcionar nuevos productos y servicios, y aumentar la competitividad de Chile en la región. Por otro lado, el Estado tiene que simplificar los procesos de digitalización y debe ser promotor de la transformación con un plan macro que trascienda a los gobiernos de turno”.





Catalizador de cambio

“La pandemia del COVID-19 generó un gran desafío para la industria financiera. Tuvimos que implementar distintas soluciones digitales que estuvieran a disposición de nuestros clientes y reorganizar los equipos y sus funciones en modalidades de trabajo en contingencia remoto. La crisis aceleró el proceso de transformación digital que ya estábamos implementando antes de la emergencia sanitaria, lo que ha sido muy positivo para nosotros, ya que queremos fortalecer este proceso. Para esto, tenemos además un plan que nos permite captar nuevos profesionales en estas materias. Un ejemplo de ello son los casi 30 colaboradores que se están capacitando en las mejores universidades del mundo en temas vinculados a transformación digital”, explica Ebensperger.

Según un estudio elaborado por IBR Latam, el Banco de Chile es la institución que tiene más capacidad de retención de clientes en la industria, además de ser el banco preferido por clientes de otras instituciones que estudian portar sus productos financieros

Cifras destacadas



1893

creación de la empresa



+13 mil

colaboradores (incluyendo filiales)



52%

de mujeres en la empresa



2,1

millones de clientes activos



Presente en Chile desde 1978, Banco Santander se ha transformado en una de las instituciones financieras líderes del país. Miguel Mata, Gerente General de Banco Santander Chile, señala que la transformación digital ha

sido un proceso clave para la compañía, ya que no solo ha contribuido a su modernización, sino que también ha sido fundamental para continuar apoyando a las personas y empresas.

MIGUEL MATA

Gerente General



“La transformación digital y la innovación, para muchas empresas, se ha convertido en un desafío de sustentabilidad”

Potenciando la banca digital

Banco Santander ha sido parte de la industria financiera chilena por más de 43 años, posicionándose como una de las instituciones más importantes del país, explica Miguel. “Nuestra primera filial estuvo dedicada principalmente a operaciones de comercio exterior. Posteriormente, en 1982, la entidad adquiere los activos y pasivos del antiguo Banco Español Chile y en 1985 comienza a implementar un concepto de grupo financiero integral, creando empresas filiales que complementaron el servicio bancario tradicional. A fines de la década del 80 cambia su nombre a Banco Santander Chile y en los años 90 adquiere Fincard, el principal procesador de tarjetas de crédito del país, e ingresa al mercado de rentas masivas, para luego alcanzar las 102 sucursales a nivel nacional. En 1995 nace Banefe (de la adquisición de Financiera Fusa y la fusión con Fincard), llegando a más de 600 mil clientes y en 2002 se fusiona con Banco Osorno y la Unión,

convirtiéndose en el mayor banco del país, para luego fusionarse con Banco Santiago”.

“En 2016, Santander lanzó el modelo de sucursal Work Café, basado en una nueva relación con los equipos, clientes y la sociedad. Estas sucursales cuentan con cafeterías integradas e incluyen una amplia área de coworking abierta a todo público y con Wifi gratis, lo que permite a los usuarios tener espacios para reuniones, favoreciendo así el dinamismo de los proyectos. El éxito de este nuevo formato ha traspasado fronteras, siendo replicado en otros países donde está presente el Grupo. En el año 2019 Santander migró del antiguo modelo de tres partes a uno de cuatro partes, lo que permitió facilitar la incorporación de nuevos actores en el mercado, fomentando la competencia y modernizando la industria. De esta manera, Getnet, la nueva red de adquirencia de Santander, co-



Banca digital

menzó formalmente sus operaciones en marzo de 2021”, indica Mata.

Uno de los principales elementos diferenciadores de Santander es su capacidad de innovación, señala el Gerente General. “La entidad se ha destacado por establecer una relación directa con los clientes, la cual ha ido mejorando gracias a todas las transformaciones que el banco está implementando constantemente. El banco mantiene un fuerte compromiso con la sostenibilidad, la que definimos como la capacidad de adaptarnos a las nuevas exigencias usando la creatividad y la innovación; generando valor y procurando el progreso social y económico, mitigando el impacto medioambiental. En este sentido, Santander es signatario de los Principios de Banca Responsable, impulsados por la UNEP-FI, de manera de asegurar que el negocio se lleve adelante de forma responsable con la sociedad y el entorno”.

“Estamos convencidos que no existe una estrategia digital exitosa sin un cambio profundo en la organización, porque hacer una real diferencia exige el compromiso de todos y una auténtica apertura hacia la innovación. Solo de esa forma se es capaz de atraer a los talentos necesarios y tener la agilidad que se requiere para ir a la par de los cambios tecnológicos y de las exigencias de nuestros clientes. Para nosotros la transformación digital ha sido una prioridad, por lo que hemos decidido invertir en tecnología y capacitaciones, modificando la cultura organizacional y la forma de relacionarnos con nuestros clientes”, explica Miguel.

El interés por la innovación que tiene todo el grupo internacional de Santander, los ha llevado a mantener una transformación digital constante, la cual es parte de su estrategia para crear valor ante los nuevos desafíos del siglo XXI y una sociedad hiperconectada, señala el Gerente General. “Hoy somos actores de los avances en banca digital, como lo reflejan los proyectos SuperDigital y Santander

Más de 100 robots en operación al cierre de 2020, creciendo rápidamente desde los 10 robots instalados a fines de 2018

Life, a través de los cuales las personas acceden ahora al banco con plataformas digitales mucho más eficientes, con una mejor calidad de servicio y uso de la data, para apoyar así la inclusión financiera de forma responsable y rentable”.

“En la base del proceso ha estado el profundo cambio cultural que impulsamos en toda la organización. A partir de esta piedra angular iniciamos un trabajo sistemático, donde una de las primeras tareas fue la implementación de una nueva plataforma de procesos y una transformación de la arquitectura tecnológica para maximizar la productividad y retorno de nuestras inversiones. Esto significó realizar cambios a nuestro modelo de TI, mejorando las sinergias entre el área de sistemas y comerciales, reducir duplicidad de funciones, bajar los costos de desarrollo y mejorar los procesos de toma de decisiones. Además, modificamos la arquitectura de nuestros servicios financieros digitales, logrando construir un sistema de productos basado en servicios y no en costos, una mayor utilización de cloud y procesos digitales end to end. Otro paso clave fue la transformación hacia la metodología de trabajo Agile, que permitió al Banco avanzar en la adopción de DevOps, una metodología para el desarrollo de software que es esencial para la transformación digital y la generación de productos digitales”, explica Miguel.

Futuro de la banca

Los próximos pasos de Banco Santander estarán enfocados en potenciar la banca digital a través de las estrategias run the bank y change the bank, señala Mata. “La primera está centrada en el consumidor y opera a través de un modelo de distribución phygital y una oferta de valor basada en los propósitos de las personas, cuyos objetivos son mantener un alto nivel de satisfacción del consumidor, aumentar la productividad de los canales, junto con ser más eficientes y rentables. La segunda estrategia es transformarnos en una entidad que desarrolló una plataforma tecnológica con alto engagement digital de sus clientes, permitiéndoles desarrollar negocios donde usen al banco como un canal o proveedor de software. Esto se puede lograr debido a las inversiones realizadas en las tecnologías de API, Cloud, DevOps y servicios que permiten mayor agilidad y flexibilidad”.

Para el Gerente General la transformación digital juega un rol relevante en mejorar la competitividad del país y por lo mismo el Estado tiene un rol clave, especialmente en generar una regulación justa para todos. “También tiene un papel que jugar en equilibrar aquellos sectores que se vayan



quedando atrás, a través de políticas públicas que se mantengan más allá de los ciclos políticos. Por otro lado, la digitalización del propio Estado es necesaria. Otros países que han puesto foco en esto han conseguido buenos resultados”.

Otro actor clave en la transformación digital son los profesionales, para lo cual es fundamental que exista una correcta formación de parte de las universidades, pero también desde las organizaciones, señala Miguel. “La responsabilidad de las empresas en estas materias es crucial, es por eso que nosotros hemos implementado un programa de entrenamiento global y local que denominamos Academia Santander”.

Acelerando la transformación digital

“La pandemia del COVID-19 vino a acelerar el proceso de transformación digital y puso urgencia a las necesidades de los clientes, que comenzaron a relacionarse con las empresas de forma digital por las cuarentenas. Al mismo tiempo, muchas empresas tuvieron el desafío de mantener a sus colaboradores trabajando desde sus casas, que en nuestro caso llegó al 95% de los funcionarios de servicios centrales y contact center. Asimismo, tuvimos que cambiar algunas prioridades y acelerar proyectos, como el plan de robotización que permitió procesar rápidamente lo que las personas y clientes Pymes estaban necesitando, especialmente en las ayudas financieras. Se



anticiparon los onboarding digitales y se adelantaron las soluciones end to end que ayudaron a los clientes a auto-atenderse a distancia”, indica el Gerente General.

N°1 en ratio de eficiencia con un 40%

Los cambios que se han generado a partir de la crisis y los adelantos que ya venían aconteciendo previo a la pandemia modificaron el comportamiento de los clientes y eso no se va a revertir completamente, explica Mata. “Aquí el desafío es ofrecer lo mejor del mundo presencial y del digital para que los clientes puedan resolver sus necesidades. Las empresas que han podido enfrentar esta transformación porque tenían un plan previo, así como las que han sorteado la crisis con agilidad, tendrán que seguir evolucionando y mejorando todavía más sus capacidades para ser competitivas. La transformación digital y la innovación para muchas de las empresas se ha convertido en un desafío de sustentabilidad”.

Fuerte impulso de robotización y mayor uso de datos

Cifras destacadas

Desde
1978

Es el banco privado con más clientes digitales, sumando más de

2,6 millones

y con un crecimiento anual promedio de 10% desde 2015 y 24% en 2020



34%

de participación de mercado en clientes digitales entre bancos privados, liderando la industria según las cifras de la CMF

NPS > 95%

en diciembre de 2020, alcanzado su nivel más alto histórico en plena pandemia. Es el banco con los mejores niveles de satisfacción y NPS en la industria



2020

de la mano de Life, Santander captó tres veces más cuentas corrientes netas por sí solo que todo el resto de los bancos del país combinados, liderando el mercado con un market share de 25,3%

141 mil

clientes de Superdigital, la nueva App/tarjeta de prepago de Banco Santander, a menos de un año de su lanzamiento comercial



+100 mil

miembros WorkCafé y más de 1.200 emprendedores que lo visitan



Desde el 2014, el grupo británico de salud Bupa (British United Provident Association) se ha posicionado como uno de los mayores grupos del rubro en el país, a través de un modelo integral que aborda distintos ámbitos y necesidades de la población. Carlos Jaureguizar,

actual CEO de Bupa Global y UK y Gerente General de Bupa Chile desde abril de 2018 a marzo de 2021, explica que el propósito del grupo es acompañar a las personas en todas las etapas de su vida, y para esto, han decidido apostar por la transformación digital.

CARLOS JAUREGUIZAR

CEO de Bupa Global y UK y
ex Gerente General Bupa Chile



“El mundo cambió y gran parte de eso es por la transformación digital, así que debemos ser parte de ella”

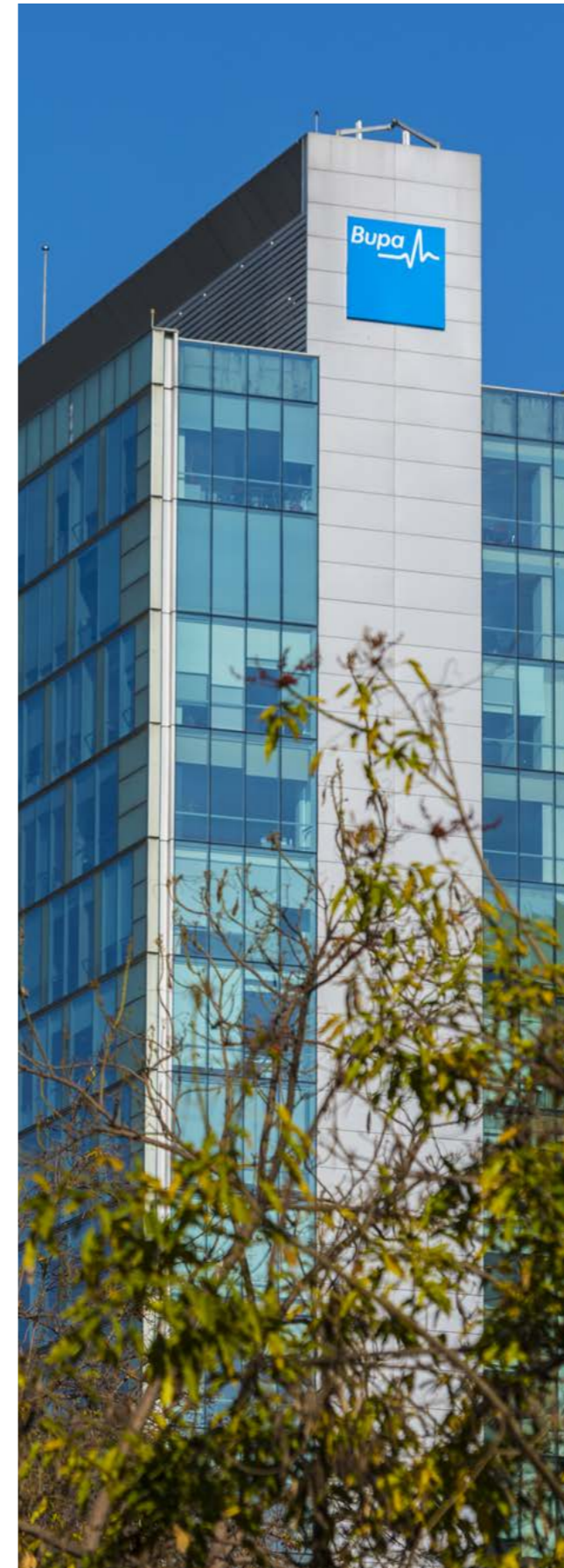
Transformación para la salud del mañana

Con más de 70 años de historia y con presencia en 190 países, el grupo de salud es una compañía sin accionistas, lo que les ha permitido reinvertir todas sus utilidades y hacer de los pacientes su foco. Este sistema también se ha replicado en Chile y hoy cuentan con una red de más de 8.500 colaboradores. Asimismo, se han creado 4 clínicas, 34 centros médicos bajo el nombre de IntegraMédica y en el segmento asegurador cuenta con Isapre CruzBlanca y Bupa Seguros.

Una de las principales características de Bupa es formar parte de un grupo internacional, explica Carlos. Esto les ha dado la oportunidad de aportar conocimiento de los distintos sistemas de salud del mundo y adaptarse según las necesidades específicas de la población en cada país donde participa. Además, señala el ex Gerente General, toda esa experiencia hoy les permite tener altos estándares de calidad y políticas corporativas según

parámetros internacionales. “Tenemos una capacidad y flexibilidad local basada en las líneas de acción de una multinacional, tanto a nivel financiero, como de conocimiento y mejores prácticas. Esto nos ha permitido dar un gran servicio a nivel local”.

“Otra característica fundamental es la reinversión de utilidades. Estos últimos años Bupa ha realizado millonarias inversiones en el país. Hemos construido una nueva clínica en el sector sur-oriente de Santiago, mejoramos los estándares de nuestros centros de IntegraMédica y reinvertimos en las clínicas que tenemos en regiones. Esta capacidad financiera nos ha permitido entregar a Chile un mejor servicio, una mejor salud, una mejor infraestructura y un mejor servicio digital”, señala el ex Gerente General del grupo en Chile y actual líder de la operación de la multinacional en UK.



El paciente en el centro de la estrategia

Para Carlos, escuchar a los pacientes, interiorizar sus problemáticas y actuar, es parte fundamental del proceso de transformación digital. “El año 2019 lanzamos un proyecto donde pusimos a disposición de los colaboradores, grabaciones de conversaciones que teníamos con los pacientes en base a la experiencia que habían tenido en nuestros centros, sucursales y call centers. Esto nos permitió identificar los problemas recurrentes para generar una solución (la mayoría digitales). Para poder lograr esto, la transformación digital fue trascendental. Asimismo, fue importante entender que la digitalización no es un fin en sí mismo, sino que, es una herramienta para hacer que nuestros pacientes tengan una atención sin brechas y más fácil”.

La principal motivación para llevar a cabo un proceso de transformación digital en Bupa fue traer “la salud del mañana”, señala Jaureguizar. “Nuestro objetivo es poder acercar estos adelantos a la población, hacerlos más accesibles, y para conseguir esto, la digitalización ha sido esencial. Con este objetivo en mente, desarrollamos un plan híbrido que cuenta con una división de transformación digital o fábrica digital, pero siempre el pulmón y la energía está en la compañía y en la gente que a diario tiene que gestionar el negocio. Finalmente son los trabajadores los responsables de transformar a la compañía”.

Por otro lado, Carlos explica que la capacitación es clave en el proceso de transformación digital. “Para que los colaboradores piensen de forma digital, sean mucho más ágiles y puedan identificar los errores de manera rápida, se deben implementar capacitaciones. En nuestro caso, sobre todo debido a la pandemia del COVID-19, la capacitación ha sido completamente digital, para poder llegar a todos los

colaboradores, enfermeras y médicos. Estamos muy satisfechos porque los resultados del año fueron muy buenos. Por otro lado, ha sido fundamental el cambio cultural, el cual hemos trabajado de manera transversal, ya que toda la compañía debe cambiar la perspectiva. Estos cambios no solo competen a los millennials, sino que todos deben subirse al tren de la digitalización”.

El porvenir de Bupa

El rubro de la salud ha estado inmerso en cambios constantes, siempre con la mirada en el futuro, explica el ex Gerente General. “La pandemia ha permitido que el rubro de la salud cambie el enfoque hacia la comunidad y que aumente la colaboración entre compañías, que se compartan los recursos y, finalmente, trabajar de la mano. Esto nos ha permitido ser mucho más eficientes y crear ecosistemas colaborativos que se han transformado en verdaderas plataformas. Mi intención es que sigamos por este camino y que cambiemos en conjunto la manera de entregar salud”.

Para continuar potenciando la eficiencia del rubro de la salud, es fundamental la conjugación de los avances tecnológicos y la transformación digital de manera transversal, indica Jaureguizar. “Chile tiene un muy buen nivel en cuanto a formación profesional, las compañías y personas, en general, ya están en una dirección de cambio. Sin

embargo, es importante que a nivel de Estado también se hagan modificaciones y se suban a este tren para que la digitalización llegue a todos los rubros. Es importante entender que el gobierno tiene un rol primordial en temas claves como la ciberseguridad y en el manejo de la información privada de las personas, donde ya ha establecido una comisión dedicada a esta área y otras reformas, que van muy bien encaminadas. Además, debe existir una estabilidad que permita a los inversionistas y compañías internacionales tener un ambiente seguro para sus negocios, así como también, una cultura digital que se transformará en una ventaja comparativa para el país”.

La pandemia y la transformación

Durante los momentos de crisis, uno de los puntos fundamentales para la mantención y recuperación de los servicios es el bienestar de los colaboradores, indica Carlos. “Cuando comenzó la pandemia de COVID-19, fue importante enfocarnos en la seguridad y comodidad de los trabajadores. Asimismo, realizar un acompañamiento y entregarles apoyo psicológico y formación, para que pudieran desarrollar sus actividades con normalidad y entregar un servicio de calidad a los pacientes. En

todo este proceso, que se vio acelerado por la crisis sanitaria, la transformación digital ha sido una parte primordial, ya que nos ha permitido reinventarnos a través de las teleconsultas, el desarrollo de aplicaciones y el mejoramiento de los sitios web de nuestros servicios. De hecho, el año 2020 logramos realizar 115 mil videoconsultas médicas, lo que ha sido un gran logro para nosotros y un alivio para todas esas personas que pudieron conseguir una atención segura desde sus hogares”.





Cifras destacadas



Video Consultas

se implementaron en marzo de 2020, desarrollando en 3 meses lo que usualmente hubiera tomado 3 años

115 mil

video consultas en más de 50 especialidades médicas a través de la plataforma Bupa



17.500

video consultas en promedio se alcanzaron durante los meses más críticos de la pandemia

30%

de las video consultas realizadas, corresponden a pacientes beneficiarios de Fonasa

Durante 2020, de tener

15

atenciones diarias a través del sistema de video consultas

Alcanzaron

1.000

atenciones diarias

Durante 2020 se realizaron 19.505 evaluaciones de síntomas COVID-19 a través de Inteligencia Artificial

Isapre CruzBlanca tramitó más de 37.300 licencias médicas a través de la web



Caja Los Andes está presente en Chile desde 1953, para ofrecer a los trabajadores y pensionados del país beneficios y productos sociales, con el fin de mejorar su calidad de vida y protegerlos ante contingencias.

Nelson Rojas, Gerente General de la organización, señala que la transformación digital ha sido clave para renovar el modelo de atención a los beneficiarios.

NELSON ROJAS

Gerente General



“La transformación digital es parte de una nueva economía en la que ya estamos viviendo. El desafío que tenemos es ser protagonistas del cambio, ya que estos procesos impactan positivamente a todas las personas y al país en general”

Beneficios y protección para los trabajadores

La corporación fue la primera caja de compensación en el país y nació bajo el alero de la Cámara Chilena de la Construcción, explica Nelson. “La idea de crear Caja Los Andes surgió como una manera de cubrir ciertas necesidades que tenían los trabajadores de esa época. Al principio los beneficios sociales estuvieron enfocados en los trabajadores de la construcción, específicamente a través de mecanismos que permitieran complementar sus salarios. Posteriormente fuimos abarcando diferentes rubros laborales, extendiendo los beneficios y servicios que disponíamos. Hoy, contamos con una gama de servicios bastante diversificados, incluyendo el pago de beneficios de asignación familiar, crédito familiar, prestaciones adicionales y complementarias, entre otras. Toda la trayectoria que precede nos ha permitido contar con el 58,2% de participación de mercado, lo que nos posiciona como pioneros y líderes en la industria. Nuestros altos

estándares en gobierno corporativo nos han consolidado, hoy ya contamos con casi 4 millones de afiliados y alcanzamos 8 millones de beneficiarios en total, a través de los grupos familiares de los afiliados”.

Una de las principales características de Caja Los Andes es su gobierno corporativo, el cual está en constante renovación, indica Rojas. “Somos una organización de derecho privado con patrimonio propio y sin fines de lucro, por tanto, no operamos bajo la lógica de un dueño, pero sí desde un controlador que es la Cámara Chilena de la Construcción. Esto nos ha permitido tener continuidad en el tiempo, lo que es fundamental para el éxito y la consolidación de nuestra institución. Por otro lado, nos caracterizamos por ser innovadores y estar constantemente creando nuevas oportunidades, las cuales tienen el foco en ofrecer a nuestros afiliados un mayor bienestar”.



Cambios acelerados

“Los tiempos actuales exigen gran velocidad y dinamismo a las compañías, sobre todo a la hora de querer desarrollar un proceso de transformación digital. Para nosotros han sido fundamentales las expectativas de nuestros afiliados, ya que si tú no lo haces otros lo harán por ti y ofrecerán mejores condiciones. Esto cobra especial relevancia en industrias tradicionales, como es nuestro caso. Nosotros nos desafiamos día a día y salimos de las zonas cómodas para entregar la mejor calidad de servicio y subirnos al carro de la tecnología. Por supuesto existen muchos desafíos a la hora de implementar la transformación, pero es fundamental tener una convicción clara y tener un liderazgo fuerte que permita transmitir la necesidad de cambio a toda la organización. Es importante tener claro que una parte crucial de la transformación digital es la cultura organizacional interna, la cual deberá adaptarse e involucrarse de manera transversal a toda la innovación”, explica Nelson.

El proceso de transformación digital al interior de Caja Los Andes inició en 2017, indica el Gerente General. “Comenzamos a conocer diferentes iniciativas de otros países, como Estados Unidos y también en Europa, con la intención de adquirir nuevas ideas y ver cómo

se estaban transformando las empresas tradicionales. Al darnos cuenta que la mayoría de las compañías que ocupaban los primeros puestos en los rankings mundiales, eran mayoritariamente compañías digitales y muy jóvenes, comprendimos que también debíamos sumarnos a las tendencias. En ese sentido, nuestro principal foco estuvo en el modelo de atención, el cual sabíamos que debíamos mejorar radicalmente. Definimos la experiencia, la razón de ser y el eje motor de nuestra actividad. Con esto claro, lo primero que cambiamos fue nuestra forma de atención en las 140 sucursales que tenemos desde Arica a Porvenir, ya que notamos que teníamos problemas de satisfacción y tasas de abandono del orden del 18% al 20%. Para esto fue crucial entender las necesidades de los afiliados, lo que nos permitió mejorar la tasa de satisfacción entre el 85% al 90%”.



Desafíos para alcanzar la transformación

“En general creo que los trabajadores están mucho más dispuestos que los líderes a cambiar y ese es el principal obstáculo que debemos sortear para alcanzar la transformación digital. Un líder que es capaz de inspirar y mostrar el rumbo, podrá facilitar en gran medida el aprendizaje de los colaboradores y transmitir la motivación requerida para estos procesos. Es muy importante tener un capital social construido al interior de la organización, de manera que todos logren trabajar en conjunto y nadie se sienta amenazado por las modificaciones”, señala el Gerente General.

Por otro lado, para Nelson Rojas el rol que juega el Estado en la transformación digital es clave. “Debe ser el encargado de acelerar la velocidad de los cambios y, al mismo tiempo, ajustar las normativas y las disposiciones para facilitar que estos procesos ocurran. Lo que debemos hacer entre las organizaciones, empresas y el Estado es ir construyendo ideas en conjunto, para alcanzar un mayor desarrollo como país e impactar positivamente a más personas”.



Escenario de crisis

+3,39 millones
de afiliados activos

+410 mil
afiliados pensionados

*Cifras a abril de 2021

“La pandemia del COVID-19 ha sido un proceso difícil para Chile y el mundo en general. Ha habido pérdidas humanas y en muchos otros sentidos, lo que es complejo a nivel de sociedad. Fuimos conscientes de la vulnerabilidad, de la fragilidad de la vida y del temor constante a lo desconocido, lo que sin duda es un escenario muy negativo. Sin embargo, desde la otra vereda han surgido múltiples oportunidades como la aceleración de todos los cambios que ya veníamos implementando”, señala Nelson.

En este sentido, el Gerente General explica que tuvieron que acelerar varios de los proyectos que ya tenían en mente, como el teletrabajo. “En 2018 pudimos conocer experiencias del home office en diferentes países como Canadá y Estados Unidos ya que teníamos muy claro

que el mundo laboral iba en esa dirección. En 2019 intentamos implementarlo, aunque no avanzamos lo suficiente. Cuando llegó la pandemia tuvimos que reconvertir el modo de trabajar del 90% de nuestra fuerza laboral. Esto fue muy enriquecedor, ya que logramos mantener el nivel de experiencia de nuestros usuarios y cuidar a cada uno de nuestros trabajadores. Además, aceleramos en gran medida los procesos digitales, ya que previo a la pandemia muchos continuaban siendo manuales”.

“Por otro lado tuvimos que realizar varias reestructuraciones y revisar nuestro proceso de planificación estratégica, para que se ajustara a la nueva realidad. Modificamos la estructura organizacional para hacerla más horizontal, instalando una cultura de agilidad. En general hubo bastantes cambios, pero todo fluyó sin complejidad, ya que teníamos la confianza de nuestros colaboradores y existía un sólido capital social. Además, medimos dos veces por semana el pulso de nuestros colaboradores a través de una encuesta llamada check in emocional, que nos permite levantar cómo se sienten nuestros trabajadores a lo largo del país”.

En esa línea, el Gerente General reafirma el compromiso asumido por Caja Los Andes a 2023, con una aspiración muy clara: ser reconocidos como los creadores de una nueva forma de hacer seguridad social, centrada en las personas, basada en una experiencia de servicio única y buscando generar círculos virtuosos que ayuden a agregar valor y desarrollo no solo a quien recibe el beneficio sino a todo su entorno.



En el país cuentan con

+56 mil

empresas adheridas

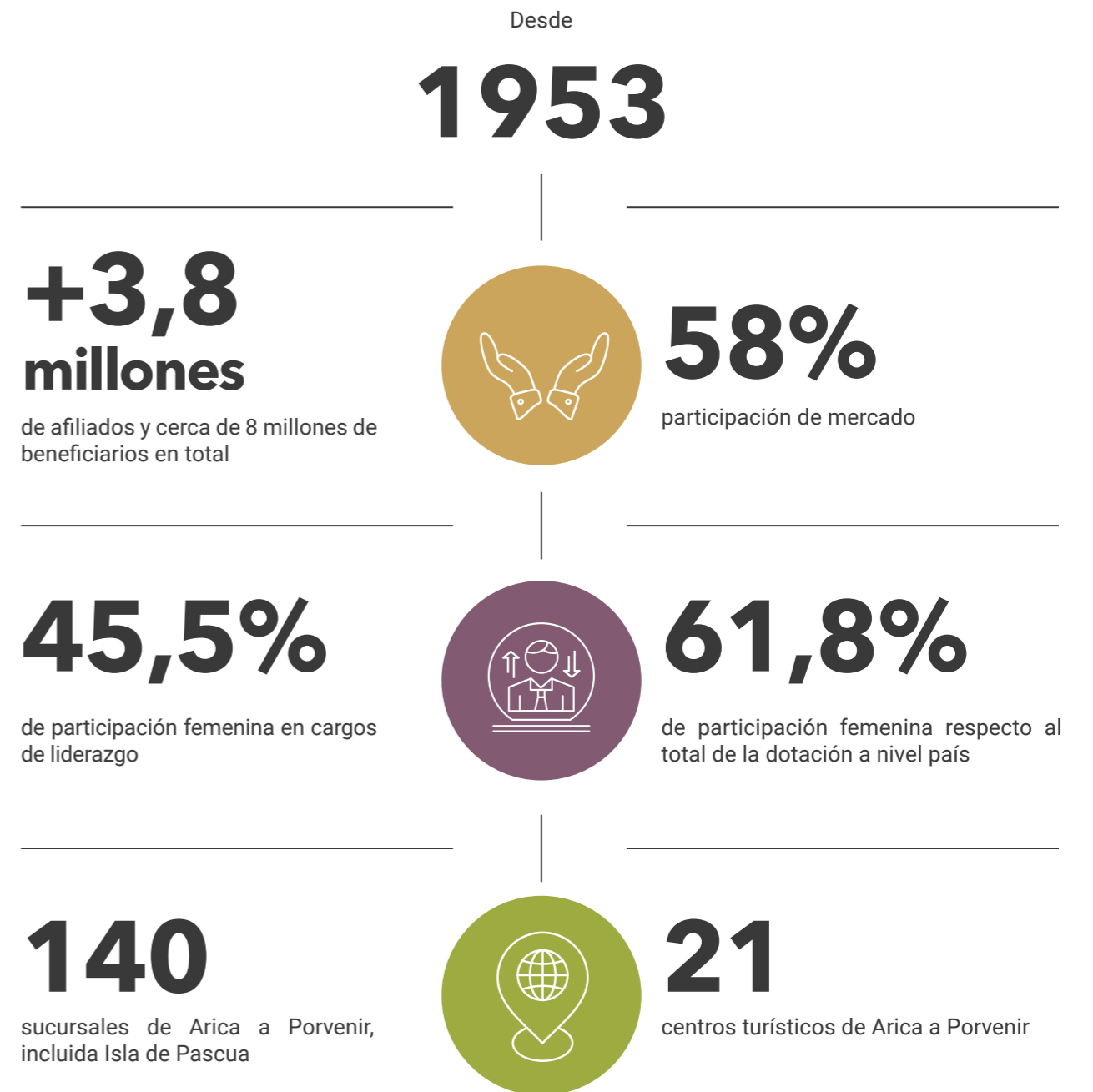
18

puntos Caja

23

oficinas móviles

Cifras destacadas



*Cifras a abril de 2021



El grupo Cbb se ha transformado en una de las firmas cementeras más importantes del país gracias a una estrategia con foco en el cliente, emprendimiento y adaptabilidad. Su crecimiento constante, basado en la calidad y en la amplia gama de sus productos, les ha

permitido obtener la confianza de los clientes y expandirse a Perú y Argentina. Enrique El-saca, Gerente General de la compañía, explica de qué manera la innovación ha sido parte fundamental de su éxito y cómo ha fomentado el crecimiento.

ENRIQUE ELSACA

Gerente General



“La transformación digital es un eje central de nuestro Plan 2025 y nos permitirá crear valor de cara a nuestros clientes”

Cimentando su propia transformación

En el año 1957 nace Cementos Bío Bío S.A., de la mano de sus fundadores Hernán Briones y Alfonso Rozas en Talcahuano. En 1978, se expande al norte de Chile a través de la adquisición mayoritaria de la Industria Nacional de Cemento S.A., INACESA, en Antofagasta. En 1998 ingresan al mercado de la zona centro con la puesta en marcha de la Planta Teno, señalada entonces como la más moderna de su tipo en Chile. Posteriormente, en 2009 amplían su capacidad con una nueva planta de molinenda de cemento, en el Puerto de San Antonio, la que inició sus operaciones el año 2012. Además, en 1986 ingresan al negocio del hormigón con la compra de Ready Mix S.A., y en 2005 adquieren la compañía Tecnomix, para consolidar su posición en la industria del hormigón premezclado. Asimismo, la firma está en el negocio de la cal desde 1985 y desde entonces ha acompañado el desarrollo minero en Chile convirtiéndose en el líder de esta industria en la región.

El grupo chileno Cbb se ha caracterizado desde sus inicios por ser una empresa innovadora, utilizando economía circular en la elaboración

de sus productos desde hace más de 60 años, explica Enrique. “La Compañía utiliza residuos para fabricar cemento desde el inicio, cuando aún no se hablaba de economía circular, lo que era toda una innovación y ha sido muy positivo para el medio ambiente. Por otro lado, nos hemos diferenciado de otras compañías por nuestra gran gama de productos, lo que nos ha permitido expandirnos y abastecer a múltiples industrias en Chile, Perú y Argentina. Además, tenemos la capacidad de producción de cemento y cal más importante del país. De hecho, contamos con reservas de mineral de caliza para aproximadamente 100 años de producción de cemento y cal, lo que nos permite proyectarnos a futuro con mucha solidez. Finalmente, y debido a nuestra larga trayectoria, hemos sido parte de importantes hitos y proyectos emblemáticos de infraestructura, reconocidos a nivel internacional y que nos han diferenciado en el mercado, como son la Torre Costanera Center, la más alta de Sudamérica y el Puente sobre el Canal de Chacao, actualmente en construcción y que se convertirá en el puente colgante más largo de Sudamérica”.



Primer lugar Most Innovative Companies Chile 2019 y 2020, sector Industrial

Visión de cambio

“Toda empresa que decida iniciar un proceso de transformación digital debe tener clara una visión de largo plazo sobre el valor que agregará a sus clientes y procesos. Esta visión tiene que ser compartida por la alta administración de la compañía, para poder desplegarla efectivamente y mantener comprometido y motivado al equipo. Es importante tener una cultura organizacional fecunda que esté dispuesta al cambio y que sea flexible a la hora de implementar la transformación y digitalización. Finalmente, es fundamental que la empresa invierta en tecnologías base de clase mundial y que se asocie con partners tecnológicos de nivel que faciliten la transformación”, señala el Gerente General.

La innovación siempre ha estado en el ADN de Cbb, y eso ha sido una parte clave de su éxito actual, explica Enrique. “En 2017 nuestra compañía estableció el plan estratégico Transforma 2021, que nos permitió dar el salto en innovación. Para esto, definimos un equipo y un área de innovación y tecnología que nos permitiera llevar a cabo los proyectos de manera más específica. Los primeros avances en

digitalización estuvieron focalizados en la automatización del back office. Posteriormente trabajamos en la remotización de nuestros procesos productivos. Actualmente estamos diseñando e implementando la digitalización de nuestra relación con los clientes, para lograr una comunicación más rápida, efectiva y cercana”.

El impacto que ha tenido la transformación digital para el Grupo Cbb ha sido bastante positivo, explica el Gerente General. “Desde el punto de vista de los ingresos, estos han sido mayores, ya que hoy tenemos la posibilidad de vender servicios que antes no podríamos haber realizado. Por otro lado, hemos visto una mejora en la productividad gracias a los procesos remotos y automatizados, lo que además, nos ha permitido el trabajo a distancia, y ser más eficientes y competitivos. Estos cambios también se han visto reflejados en la

buena percepción de los clientes. De hecho, el último año mejoramos en 8 puntos la satisfacción de nuestros clientes que medimos a través del indicador NPS”.

La capacitación del equipo ha sido fundamental durante todo el proceso de transformación digital, indica Enrique. “El 2019 iniciamos un programa de instalación de capacidades de innovación y tecnologías de información con el objetivo de desarrollar un lenguaje común en todos nuestros colaboradores. Cbb siempre ha sido una empresa innovadora, pero no tan digital, por ello hemos capacitado a nuestros equipos para la implementación de diversas herramientas tecnológicas y fortalecido su adaptabilidad. Todos estos cambios, han sido bien percibidos internamente y eso lo hemos constatado a través de nuestra encuesta de clima laboral, la que ha subido 10 puntos en los últimos 4 años”.

Mirar hacia delante

“Nuestros próximos pasos los hemos sintetizado en un nuevo plan estratégico al 2025, donde la transformación digital es uno de los seis ejes principales. La idea es seguir potenciando la generación de valor a nuestros clientes, a través de servicios y productos de calidad y un relacionamiento mayoritariamente digital. Para esto, lanzamos Cbb Express, una plataforma que permite a nuestros clientes planificar, programar y hacer un seguimiento de sus despachos. Esperamos que la utilización de este servicio sea de un 80% para este año y que en el futuro sean totalmente digitales. Asimismo, estamos trabajando para que todo el proceso de recepción de productos y documentos sea digital. Estamos avanzando para que todos nuestros procesos sean mucho más

automáticos y estandarizados para generar mayor competitividad y que toda la experiencia de clientes sea 100% digital al 2025”, indica Elsaca.

Para Enrique la educación que los jóvenes profesionales están recibiendo en las universidades, respecto a la innovación, ha mejorado bastante con el tiempo. Sin embargo, aún existen oportunidades de mejora de parte del Estado en las que se debe avanzar. “Chile tiene todas las capacidades para ser un ejemplo en transformación digital en el mundo. Si logramos que la administración del país sea completamente digital, no solo el ecosistema completo se verá favorecido, sino que nos permitirá volvernos nativos digitales como país”.

Más de

60 años

realizando economía circular

Durante el 2020 se realizaron

80

talleres de cultura virtuales con diferentes equipos en Chile y Argentina



Áreas de negocios de Cbb: cementos, hormigones y cales

Cuentan con reservas para aproximadamente 100 años



Flexibilidad ante la crisis

“La pandemia del COVID-19 nos enseñó a ser más flexibles, pero también fue un gran acelerador de todos los procesos de cambio que habíamos iniciado. Por supuesto que generó grandes desafíos, sobre todo en nuestro caso, ya que somos una empresa esencial para muchas industrias que exportan productos fundamentales para la economía, entre ellos el cobre. Sin embargo, gracias a la implementación de tecnologías que habíamos realizado, logramos ser más eficientes, ya que la velocidad de adopción y uso de estas nuevas herramientas aumentó sustancialmente durante la crisis sanitaria. Fue como adelantar 5 años de adopción digital en 1 año. Considero que todos los cambios que hemos vivido nos han permitido ser una compañía más horizontal, cercana y presente y eso es algo que no cambiará cuando la emergencia termine”.

Por otro lado, Enrique explica que los planes de transformación digital que ya estaban implementando antes de la pandemia fueron claves para enfrentar la crisis. “Habíamos realizado grandes inversiones en infraestructura digital y teníamos sistemas informáticos y de comunicación que resultaron ser de gran ayuda para sobrellevar la pandemia. Al final, esta crisis nos ha planteado desafíos y oportunidades, donde hemos aprovechado nuestras fortalezas y preparación para salir adelante, y en ese sentido hoy somos una empresa distinta a la que éramos antes de la pandemia, el trabajo remoto cambió la forma de trabajar y de comunicarnos, pero sobre todo, ha quedado claro que el cambio es sin vuelta atrás en esta transformación digital”.

Cuentan con

27

Procesos (RPA) en distintas fases

2019-2020 realización de

5

jornadas de innovación y TD (Pitch days, charlas y workshops)

Cifras destacadas



1957 — 1.200

inicio de la compañía

trabajadores y tiene presencia en Chile, Argentina y Perú



4 Startups

seleccionadas para proyectos Cbb



Meta 2025:

100% experiencia digital de clientes



3

importantes reconocimientos en período 2019-2020 (Innovación sector industrial, innovación sustentable y transformación digital)



Desde 1984 Cisco se ha posicionado como uno de los líderes mundiales en soluciones de TI, redes y ciberseguridad. Uno de sus principales objetivos es potenciar el desarrollo de los países, modificando la forma en que las

personas se relacionan, aprenden y trabajan. Claudio Ortiz, Gerente General de Cisco Chile, nos cuenta cómo han apoyado la transformación digital de las empresas y cuál es su diagnóstico del panorama actual.

CLAUDIO ORTIZ

Gerente General



“Al estar todo conectado, vamos a tener mucha información que nos va a permitir tomar mejores decisiones y atender de mejor forma a nuestros clientes y a nuestros empleados”

Datos y mejores decisiones

El trabajo de Cisco, que cuenta con 36 años de experiencia, comenzó gracias a las ideas del matrimonio de docentes de la Universidad de Standford, Leonard Bosack y Sandra Lerner. Ellos crearon el primer enrutador multiprotocolo que vendría a revolucionar la tecnología en el mundo. El Gerente General explica que la innovación y el apoyo a empresas en su proceso de transformación digital es parte fundamental de la esencia de la compañía, y

está presente en todos sus proyectos. “Es un proceso crucial que queremos seguir potenciando para que las compañías se puedan proyectar y crecer”. Una característica fundamental que está en el ADN de Cisco, es la creación de asociaciones duraderas con los clientes. A través del trabajo en conjunto, es posible identificar las necesidades de las compañías y brindarles soluciones que impulsen su éxito, explica Claudio Ortiz.



La ruta hacia la innovación

Para que la transformación digital sea exitosa, señala Ortiz, debe surgir de manera top down, es decir, desde los líderes hacia abajo. “Es necesario que exista un convencimiento de que el cambio es fundamental”. Además, señala que deben formularse preguntas claves como: ¿por qué se quiere participar en la transformación?, ¿qué se va a transformar? y ¿qué procesos se van a implementar?

“Una vez que la empresa define como necesario implementar una transformación digital, se deben establecer los procesos críticos y priorizarlos. Algunos procedimientos claves pueden ser: la automatización, la digitalización del proceso de distribución, el e-commerce, la producción, entre otros”. Desde ahí, agrega, se deben establecer los procesos involucrados y comenzar a trabajar por áreas.

Una parte fundamental de la transformación digital son los resultados. De acuerdo al Gerente General, para evaluar los frutos es necesario hacer una medición que compare los datos iniciales con los que se espera conseguir. “Una buena opción es hacerlo a través de los KPI de satisfacción de los clientes y de los empleados”. Este proceso de transformación no solo es fundamental para la empresa, también es clave para el desarrollo de los trabajadores, comenta Claudio. “El cambio permite mejorar la productividad de las personas y les entrega mayor libertad al trabajar, ya que, por ejemplo, pueden administrar de mejor forma su tiempo”.

Para que el cambio sea efectivo, la transformación debe ir acompañada de una capacitación específica, explica Ortiz. En esa línea,

añade que es clave que exista un proceso de acompañamiento en el cambio cultural. “Desde mi punto de vista, son procesos que tienen que ir en paralelo porque, de lo contrario, todo el impulso de transformación se puede perder”.

De acuerdo a Claudio, hoy la transformación es más necesaria que nunca. Sobre todo, porque es exigida por los usuarios. Además, explica que, “hoy las redes te permiten entregar mucha información, por eso potenciamos la red inteligente. Al estar todo conectado vamos a tener muchos datos que nos van a permitir tomar mejores decisiones y atender mejor a nuestros clientes y empleados”.

CISCO ha brindado asistencia a colaboradores de la empresa, a través de distintos medios: equipos de colaboración para trabajo remoto, asistencia en temas personales como salud mental y física

La transformación digital y el desarrollo del país

La transformación digital tiene un impacto directo en el desarrollo de las naciones, indica Ortiz. A través de la digitalización de procesos como el control del consumo de agua, la optimización del uso de la energía, la creación de ciudades inteligentes o incluso predecir cuándo vendrá el bus, será posible mejorar las vidas de todas las personas y abrir la puerta a un mundo de posibilidades.

Sin embargo, Claudio explica que para que estos cambios sean posibles, es fundamental que el Estado juegue un rol más activo en la transformación digital: “debe ser un facilitador del proceso de digitalización”. Asimismo, otro desafío importante es la necesidad de superar el déficit de



profesionales relacionados a la tecnología en Chile. “Nosotros tenemos el programa Cisco Networking Academy que lleva veinte años en nuestro país, promoviendo certificaciones y trabajando con institutos e instructores. Sobre eso, venimos midiendo permanentemente cómo se encuentra Chile en relación a la población y la transformación digital. Y si bien somos uno de los países en Latinoamérica que se encuentra en mejor pie, igual tenemos un déficit. El punto es cómo hacemos que a la gente le sea atractivo trabajar en tecnología”.

La labor de Cisco potenciando la transformación digital, lo ha llevado a levantar diversas iniciativas que permiten hacer realidad la digitalización.

Uno de estos esfuerzos, explica Claudio, fue la firma de un acuerdo con la OEA (Organización de los Estados Americanos) para promover la ciberseguridad, uno de los principales temas de preocupación en la era digital. Asimismo, agrega, han participado activamente en acercar las nuevas tecnologías a las industrias. “Estamos en un permanente proceso de evangelización sobre las tecnologías que van a soportar a la empresa en el mediano y largo plazo”.

COVID-19 como acelerador

Con la pandemia del COVID-19, la transformación digital se ha apresurado, entregando una oportunidad para impulsar la innovación. Uno de estos cambios, comenta Ortiz, ha sido la adaptación al teletrabajo. Pero no ha sido la única modificación. “Las compañías han tenido que asegurar la producción, mantener la distribución, garantizar la entrega de productos de forma segura, fortalecer el e-commerce”. Pero ¿estos cambios llegaron para quedarse?

“En la medida que los KPI sean positivos (desde la óptica de la productividad de las personas, por ejemplo) no creo que volvamos al sistema de trabajo que teníamos antes. Todo el mundo dice que el teletrabajo está siendo mucho más eficiente, ya que, por ejemplo, se han eliminado los tiempos de traslado. Pero para saber qué cambios se quedarán, habrá que analizar los KPI de productividad de las personas, la satisfacción de los clientes, el proceso productivo, entre otros. Yo creo que, si esos índices andan bien, estos cambios se quedarán”, asegura el Gerente General.



“El futuro del trabajo se ve dramáticamente diferente con la confluencia de la digitalización y la disrupción. En Cisco Networking Academy estamos a la altura del desafío gracias a la inversión en herramientas, recursos y cursos que responden a la necesidad de millones de estudiantes para impulsar el futuro técnico”

Laura Quintana
Vicepresidenta y directora general de Cisco Networking Academy

Cifras destacadas

Fundación local desde

1995



+100

trabajadores en Chile

70 mil

trabajadores a nivel global



100%

de personas en teletrabajo durante la pandemia

20 años

NetAcad en Chile



+144 mil

egresados de NetAcad desde sus inicios, con altas capacidades y habilidades digitales

97%

de los estudiantes lograron una oportunidad de trabajo o educación después del programa



+21 mil

estudiantes actualmente en NetAcad



Con la misión de satisfacer en forma integral las necesidades de salud de las personas y contribuir al desarrollo del conocimiento médico, Clínica Alemana apuesta por la trans-

formación digital para potenciar todos sus servicios. Cristián Piera, Gerente General de la compañía, explica cómo el centro de salud está llevando a cabo este proceso.

CRISTIÁN PIERA

Gerente General



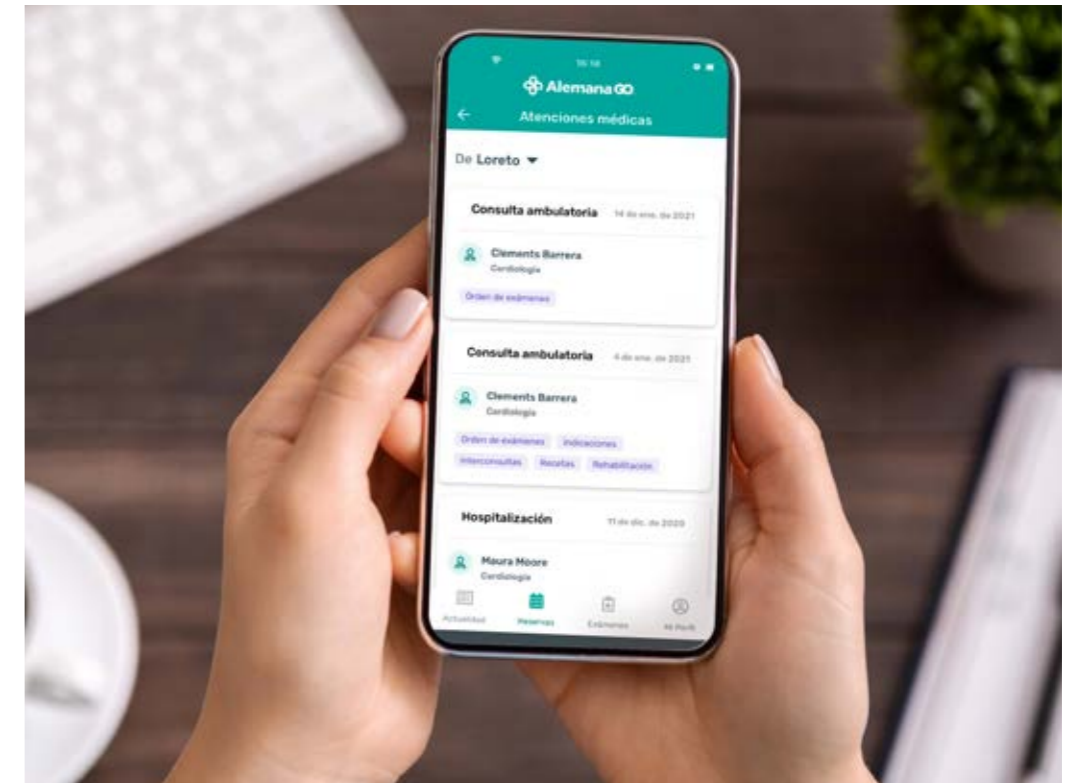
“La transformación digital es fundamental para mejorar la experiencia del paciente”

Desafíos en salud

Acreditada por Joint Commission International, Clínica Alemana es hoy uno de los principales centros médicos del país. La empresa es parte de la Corporación Chileno Alemana de Beneficencia, una fundación sin fines de lucro creada en 1905, y que también es dueña de la Clínica Alemana de Temuco y de Valdivia.

Una de las características principales de la Clínica es su constante política de reinversión de utilidades, lo que les ha permitido un crecimiento sostenido de acuerdo a las necesidades de los nuevos tiempos, señala Piera. Al ser parte de una fundación sin fines de lucro, “aproximadamente el 85% de las utilidades que se generan se reinvierten en infraestructura, tecnología y capacitación del personal. El 15% restante se destina a fines benéficos”. Además, el centro de salud se caracteriza por ser una institución de alta

complejidad y estar a la vanguardia en la investigación médica, indica el Gerente General. Esta motivación los llevó en 2001 a crear la Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo, en asociación a esta casa de estudios, y que tiene como principal campo clínico al Hospital Padre Hurtado.



Potenciando la salud

Para continuar con la innovación y seguir aportando en el servicio de salud, Cristián comenta que fue necesario llevar a cabo un proceso de transformación digital. “Este proceso ha requerido adecuar la organización, ya que cuando tienes que hacer grandes cambios, obviamente la cultura de la empresa también tiene que cambiar. Es importante entender que no solo es invertir en tecnología y pensar que la transformación se dará por sí sola, sino que se debe tener una estrategia que vincule a toda la organización”.

Lo primero que hicieron fue flexibilizar los procesos y hacer más ágil a la organización, señala Piera. “Queríamos ser menos dependientes de la infraestructura y uno de los proyectos en esa línea fue la implementación de la teleconsulta. Asimismo, buscamos hacer más eficientes los espacios, lo que nos llevó a crear un sistema de automatización de todo el proceso de atención.

Además, hemos trabajado en la disminución del tiempo de hospitalización”.

“En tres semanas logramos crear una plataforma que se llama Alemana Go, donde puedes encontrar más de 80 especialidades y subespecialidad, más de 450 médicos y acceder a una consulta remota”, agrega Cristián.

Todos estos cambios han permitido entregar un servicio mucho más eficiente y dar mayor accesibilidad a la clínica, explica Piera. “Por ejemplo, para los pacientes de regiones que se quieren atender acá, estos cambios han sido muy positivos, ya que hoy pueden acceder a los especialistas sin tener que viajar. Otro cambio beneficioso, ha sido la disminución del tiempo de hospitalización, con programas como “Cirugía en 1 día” que ha reducido los costos para los pacientes y agilizado su recuperación”.

Conexión con el equipo

La capacitación ha sido un tema esencial dentro de la transformación digital, indica el Gerente General. “Es muy importante explicarles a los colaboradores cuáles son las razones que están motivando el cambio. Por ejemplo, con las teleconsultas y la aplicación Alemana Go, tenemos grupos de médicos que actúan como embajadores y les explican a los demás doctores las ventajas que tiene la aplicación. Por otro lado, nosotros cambiamos todo el modelo de atención de nuestras consultas físicas, la idea es que todo el proceso sea automático. Así, cuando llegas a la Clínica, todo se hace a través de un tótem parecido al check-in”. Cristián explica que este fue un gran desafío para la administración, pero les ha permitido estar más preparados para las nuevas modalidades de atención y controlar todo el sistema de consultas médicas.

Por otro lado, Piera comenta que en la clínica hoy trabajan muchos jóvenes profesionales interesados en mejorar el servicio. Explica, además, que el aporte de ellos ha sido crucial en el proceso de transformación digital. En esa línea, agrega que las universidades han adecuando sus mallas de acuerdo a las tendencias actuales, lo que permitirá tener más oportunidades hacia el futuro.



Más cerca del paciente

De acuerdo con Cristián, el modelo de atención está 100% enfocado en mejorar la experiencia del paciente, y para conseguir este objetivo la transformación digital ha sido fundamental. “Nosotros hacemos un mapeo de cada uno de los puntos de atención que utiliza el paciente para conectarse con la clínica. Con esta información, estamos mejorando la experiencia omnicanal y el servicio en general”. Todas estas innovaciones pavimentaron el camino hacia la excelencia y reconocimientos como el Primer Lugar Experiencia Clientes

PXI, Mejor de los Mejores y Primer lugar sector clínicas en el Ranking ProCalidad, Primer lugar premio Lealtad del Consumidor Sector Clínica de Alco Consultores, entre otros, dan cuenta de la satisfacción y valoración que tienen los pacientes en esta materia.

“Nosotros queremos seguir siendo los mejores, pero para eso es fundamental continuar con la transformación digital, con los levantamientos de información y detectar en qué podemos seguir mejorando”.





Acelerando los cambios

Piera señala que la pandemia del COVID-19 está actuando como un acelerador de los procesos de transformación digital. “La crisis nos ha demostrado que debemos avanzar y mejorar la prevención de enfermedades. Tenemos que usar la tecnología al servicio de la población y preocuparnos de resguardar su salud a tiempo. Este desafío va a ser parte de la estrategia de la clínica, pero también tiene que ser parte de la estrategia del Estado. De hecho, hoy con todas las innovaciones, puedes cruzar los resultados de exámenes de un paciente y anticipar patologías graves como el cáncer. Al final, es fundamental que exista una política de Estado que promueva una vida sana y, al mismo tiempo, que las personas se realicen chequeos constantes, lo que debe estar unido a las nuevas tecnologías”.

Además de los cambios que propició la pandemia (como la aceleración de las innovaciones), la crisis también trajo nuevos desafíos que fueron posibles de enfrentar a través de la flexibilización de los procesos, explica Cristián. “Lo importante fue la adaptación y, al final, ponernos la camiseta por la clínica. Muchos tuvieron que hacer labores totalmente distintas para sobrellevar la situación. Por ejemplo, tuvimos que adaptar equipos para que pudieran hacer seguimiento a los pacientes con COVID-19 de manera remota, lo que hoy nos ha permitido replicar ese servicio en pacientes de cirugías que deben ser monitoreados”.

Cifras destacadas



465

médicos utilizaron la teleconsulta en el peak de la pandemia



58

especialidades en telemedicina



46.455

teleconsultas



746.971

operaciones del programa asistentes virtuales



La cooperativa de ahorro y crédito Coopeuch ha estado presente en el país por 54 años, generando un impacto económico y social en miles de personas. Durante toda su historia, la institución financiera se ha dedicado a promover la inclusión financiera y el ahorro de cerca

de un millón de socias y socios. Rodrigo Silva, Gerente General de la institución, explica de qué manera la transformación digital ha sido clave en el fomento del desarrollo y de la calidad de vida del país.

RODRIGO SILVA

Gerente General



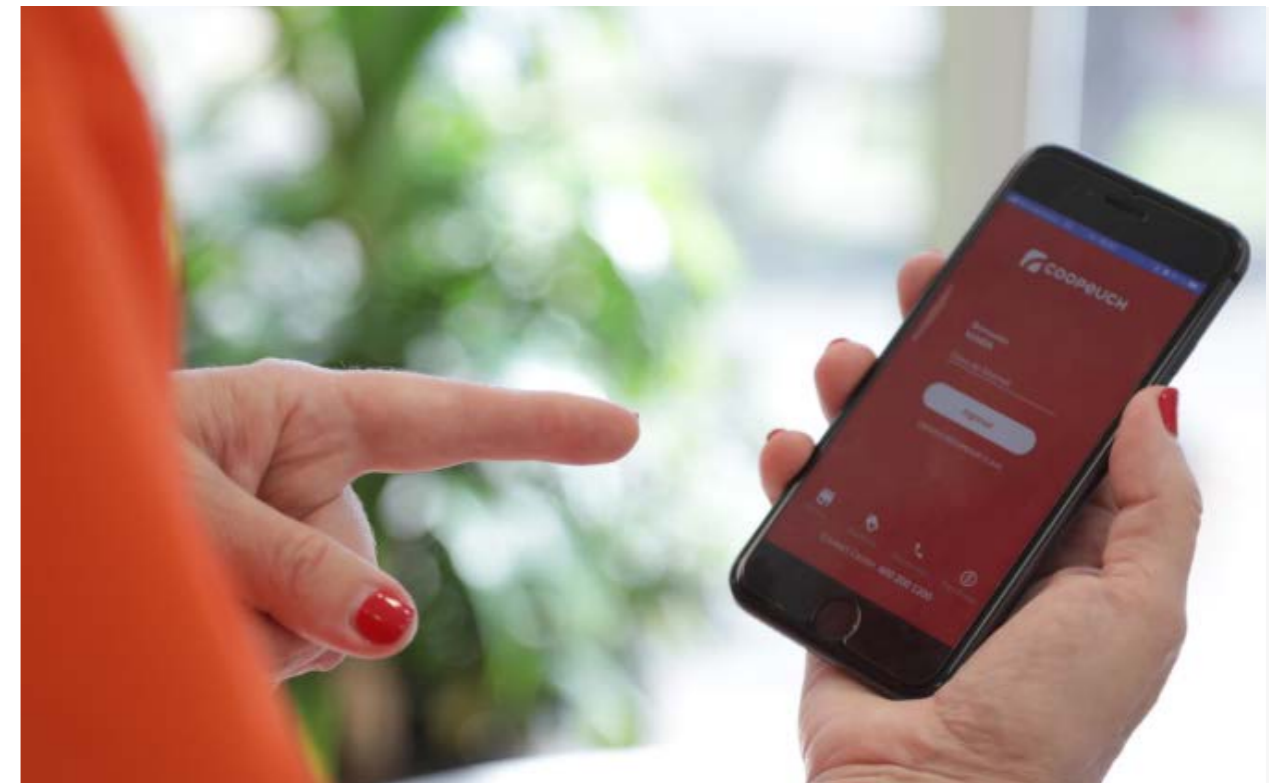
“La transformación digital es clave para los países, para las economías y en general, para las sociedades. Tiene una incidencia directa en la producción del sector privado y estatal y, al mismo tiempo, en la inclusión”

Promoviendo la inclusión financiera

Coopeuch nace en 1967, al amparo de la Universidad de Chile, como una cooperativa de ahorro y crédito para los funcionarios de la institución educacional, señala Rodrigo. “A partir de 1980 las operaciones comenzaron a ser fuera de esa casa de estudios, debido a su descentralización y en 1984 se abre la primera oficina regional en Concepción. Posteriormente, y gracias a un cambio normativo gatillado por la Ley General de Cooperativas en 2003, la institución comenzó a operar de manera más competitiva en el mercado financiero, ofreciendo productos y servicios que hasta ese momento solo entregaban los bancos. Desde ese momento se logró un crecimiento sostenido más eficiente, generando un mayor impacto en el país y promoviendo la inclusión financiera. Desde nuestros inicios hemos apuntado a los segmentos de medios y bajos ingresos, permitiéndoles ingresar al sistema financiero y acceder a ayudas en estas materias. Así, hemos trabajado en todo el territorio, entregando soluciones fi-

nancieras y hoy contamos con cerca de un millón de socias y socios. Esto nos ha motivado a mejorar nuestros servicios y pretendemos llegar a más de un millón de cooperados, para lo cual la transformación digital se ha posicionado como una de nuestras principales herramientas para alcanzar esta meta”.

El eje central de la propuesta de valor de la cooperativa es la inclusión financiera en el país, indica Silva. “Nuestro propósito es promover el desarrollo nacional y mejorar la calidad de vida de nuestros socios, sus familias y de la comunidad en general. En ese sentido, para poder lograr estos desafíos hemos implementado varios mecanismos, uno de ellos es la entrega del remanente. El remanente es el resultado de la gestión de la cooperativa en un año determinado. En caso que ésta sea favorable, el remanente se distribuye entre todos los socios de Coopeuch de acuerdo a la proporción de cuotas de participación promedio,



el uso de productos y un comportamiento responsable al mantener sus cuotas y pagos al día. Son recursos que se quedan en las regiones donde viven nuestros cooperados y dinamizan las economías locales”.

“Otra de nuestras características es el amplio compromiso que tenemos con la descentralización y con la regionalización, lo que se ha traducido en que aproximadamente el 74% de nuestros socios están fuera de Santiago. De hecho, hoy a través de nuestras oficinas, modelos digitales y con el personal de venta, atendemos en las 346 comunas del país. Esta amplia atención la hemos logrado, en parte, gracias a la digitalización, la que nos ha ayudado a ofrecer una amplia gama de productos y servicios. En esa misma línea, hemos fortalecido la experiencia de servicio, lo que nos ha llevado a ganar por cinco años consecutivos el premio de excelencia de servicio y de calidad entregado por la fundación Pro Calidad”, agrega el Gerente General de la cooperativa.

La importancia de la convicción y de un propósito robusto

“El proceso de transformación digital puede resultar complejo, independientemente del tamaño de la empresa. Es por esto que resulta crucial que exista una convicción transversal a la organización, la cual debe estar alineada con un propósito robusto. En nuestro caso, ha existido una convicción genuina sobre la importancia que tiene la transformación digital para seguir impactando en la sociedad y para cumplir con nuestros propósitos. Además, es importante tener claridad de los ámbitos que abordará la transformación y contar con la inversión y recursos necesarios para llevar a cabo este proceso”, explica Rodrigo.

En el caso de Coopeuch, la digitalización comenzó con la actualización transaccional, indica Rodrigo. “Si queríamos ofrecer servicios digitales y conectarnos con todo el ecosistema financiero externo, debíamos partir por las



transacciones. Mejoramos nuestros canales para que las personas accedieran a más servicios, a contratar productos y a generar interacciones de manera digital. Así lanzamos nuestro nuevo sitio web en 2017 y nuestra App, y los clientes lo han valorado enormemente”.

“El equipo ha sido un componente fundamental en la transformación digital y es por eso que hemos reclutado a talentos para impulsar la digitalización, pero al mismo tiempo, hemos invertido en capacitar a nuestros colaboradores. Esto nos ha permitido generar nuevas habilidades y formas de operar en toda la compañía. A nuestros líderes también los hemos capacitado, ya que es fundamental que sean ellos quienes empoderen al resto del equipo”, explica el Gerente General.

Cerca de

1 millón

de socios y socias

Premio ICARE

2016

por trayectoria y solidez

Premio Nacional Pro Calidad: 1° lugar por quinto año consecutivo en la categoría “Instituciones financieras de ahorro y crédito”



El futuro de la transformación digital

“Necesitamos conocer con mayor dedicación y profundidad a nuestros socios y es por eso que estamos implementando un frente de analítica avanzada. Este equipo se especializa en la gestión de la información, recopilación datos y en el análisis de esta de manera sofisticada a través de modelos y procedimientos de vanguardia. También, estamos fortaleciendo nuestros canales digitales y daremos mayor impulso al marketing digital, para tener una interacción más precisa y oportuna con nuestros usuarios. Asimismo, seguiremos fortaleciendo nuestra estructura digital y desarrollando toda la arquitectura tecnológica que nos permita evolucionar”, indica Rodrigo.

Para Rodrigo, la educación y el rol que cumple el Estado son factores

trascendentales en el futuro de la transformación digital. “Ha existido un avance importante en materias de educación en los últimos años, sobre todo en la formación de profesionales, pero aún existen desafíos que cumplir. Por otro lado, el Estado es un jugador muy importante en mejorar esas falencias educacionales, como también a la hora de impulsar la transformación digital. Hemos visto con bastante agrado algunas iniciativas que están promoviendo la digitalización privada y pública, por ejemplo, la importante labor que realiza la Fundación País Digital articulando alianzas y realizando proyectos para avanzar en el desarrollo de una cultura digital en Chile”.

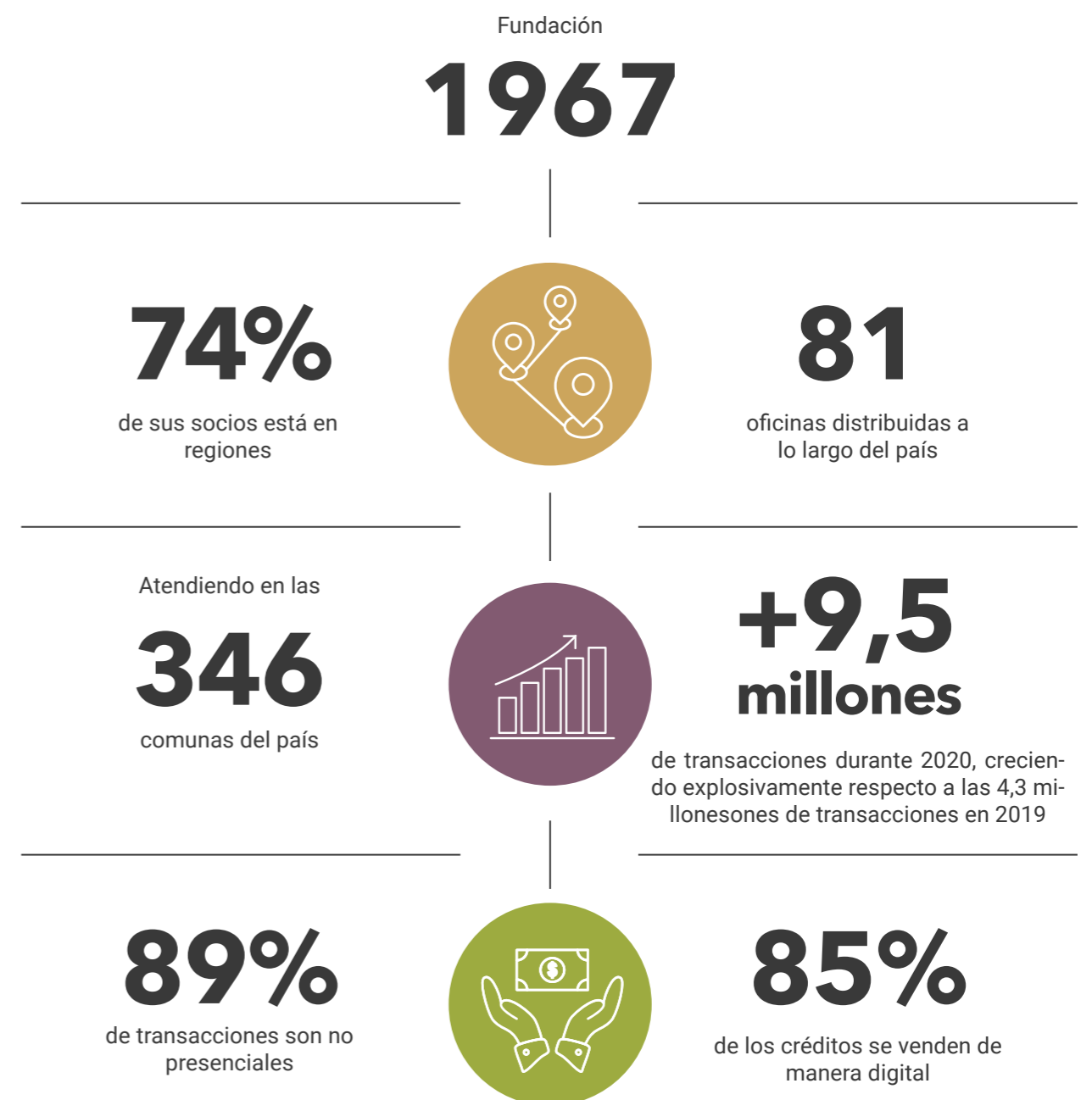


Impactos de la crisis

“Nosotros tuvimos la visión de enfrentar el proceso de transformación digital previo a la pandemia del COVID-19, por lo tanto, contamos con una base que nos permitió sobrellevar la crisis rápidamente. Ciertamente el trabajo a distancia comenzó debido a la pandemia, gracias a la digitalización que teníamos. En menos de un mes logramos que entre el 90% y el 95% de nuestros colaboradores de servicios centrales operaran de forma remota. El desafío fue muy grande, pero vemos de manera satisfactoria todo el proceso y las oportunidades que se han generado. Tuvimos que acelerar varios procesos y atender muchas solicitudes, como la reprogramación de créditos, debido a la crisis económica, pero logramos hacer el 100% de esos procesos de manera digital”, señala Rodrigo Silva.

Segundo actor en el sistema financiero chileno con mayor número de cuentas de ahorro

Cifras destacadas



COPEC[®]
Primera en servicio

Desde 1935, Copec ha asegurado el suministro de combustibles en el país y hoy cuenta con la red de estaciones de servicio más extensa en Chile, desde Arica a Puerto Williams. Con el propósito de potenciar el desarrollo y movimiento de las personas, las empresas y

el país, Copec atiende a 800 mil clientes cada día. Arturo Natho, Gerente General de la compañía, explica que la transformación digital ha sido clave para mantener el liderazgo en el servicio.

ARTURO NATHO

Gerente General



“El mundo digital abre posibilidades y acerca a las personas. Sin embargo, es importante entender que este proceso es constante y que tenemos que desafiarnos permanentemente en la búsqueda de nuevos mecanismos para llevar a cabo los procesos de mejor manera. La transformación digital es continua y va mutando todo el tiempo”

Innovando para un mejor servicio

Copec nace con la meta de proporcionar suministro de combustibles en el territorio nacional y generar independencia para el país, ya que este producto era comercializado mayormente por empresas extranjeras, indica Arturo. “Con este objetivo se funda la Compañía de Petróleos de Chile (Copec), que ya lleva más de 85 años presente en el mercado, fomentando el desarrollo a través de la venta de combustibles y lubricantes. Esta trayectoria de servicio ha estado marcada por la prioridad que le damos a

nuestros clientes y por la innovación que agregamos a todos nuestros servicios. Hoy, por ejemplo, estamos presentes en el movimiento de las personas en ciudades y carreteras a través de la venta de combustibles y lubricantes, con nuestro servicio de lavado de autos Lavamax, en las tiendas de conveniencia Pronto y Punto, en los canales digitales como Tienda Copec online, entregando servicios de carga eléctrica y en la comercialización de energías renovables”.



Vivir en el mundo digital

“La condición base para comenzar a hablar de una empresa digital o en vías de transformación es que parte de sus procesos sean innovadores, desde la gestión de personas, la organización interna y sus procedimientos hasta el contacto con sus clientes; en las transacciones o en parte de ellas y también en la forma en que se vinculan con las comunidades y la sociedad en general. La idea es que de alguna manera la empresa viva en el mundo digital. En nuestro caso, partimos en lo físico o analógico y estamos mutando, pero otras empresas nacen digitales y su convivencia tecnológica es mucho más evidente”, explica Natho.

La transformación digital en el caso de Copec surge directamente como una forma de entregar soluciones a las nuevas necesidades de los clientes, indica el Gerente General. “Lo primero que notamos fue que las personas requerían canales de comunicación mucho más tecnológicos y directos. Los medios más tradicionales comenzaron a dar más espacio a

sus versiones digitales y luego a las redes sociales. Con esta información nos abrimos a otros canales que nos permitieron mejorar la experiencia de servicio y al mismo tiempo desarrollamos una nueva forma de pago que denominamos PagoClick, la que introdujo el pago automático en estaciones de servicio. Además, trabajamos en la automatización de las estaciones para entregar un servicio más eficiente, junto con potenciar el área de datos y su análisis. Así, comenzamos a introducir nuevas herramientas tecnológicas que han facilitado nuestra operación y han generado una mayor cercanía con los clientes. Sin embargo, es importante entender que este proceso es constante y que tenemos que desafiarnos permanentemente en la búsqueda de nuevos mecanismos para llevar a cabo los procesos de mejor manera. La transformación digital es continua y va mutando todo el tiempo”.

La digitalización ha generado resultados positivos para la compañía, señala Arturo. “El año pasado lanzamos

la aplicación Muevo que reemplazó a PagoClick y ya tenemos más de 1 millón de usuarios que han sido parte de una experiencia novedosa y segura. A nivel de tiendas, acabamos de implementar nuevas cajas que reducen cinco veces el tiempo de espera. Inauguramos también una tienda virtual a través de la cual las personas pueden acceder a las promociones y a artículos disponibles, sin tener que ir a la estación de servicio para comprar los productos”.

“Este proceso de innovación ha impactado positivamente a nuestros clientes, lo que medimos de manera habitual en cada estación de servicio. En general, la evaluación es bastante satisfactoria, pero siempre hay espacio para el desarrollo, para la creación de nuevos productos y servicios y para la búsqueda de soluciones distintas. Toda la información, la data que generamos ayuda a la solidez de nuestra marca. Sin duda, la tecnología ha mejorado la experiencia de servicio en Copec y nos ha permitido estar aún más cerca de nuestros clientes”, agrega Natho.

Para el Gerente General de Copec, la innovación también ayuda a movilizar a la organización y al desarrollo profesional de los trabajadores. “Al inicio puede existir un poco de incertidumbre por los cambios, sin embargo, nuestro equipo ampliado -que está conformado por más de 20 mil personas- se ha adaptado fácilmente y han visto que hoy cuentan con mayores posibilidades para su crecimiento profesional, motivando a las personas a conocer nuevas tecnologías y a aprender”.

PagoClick fue una experiencia pionera en Copec para el pago online de combustible



Acompañar a las personas en el desarrollo del futuro

“Continuaremos entregando a los clientes servicios de calidad y acompañando al país en su desarrollo. Nosotros somos un partner de las distintas industrias y de Chile y nos hemos propuesto acelerar la transformación energética a través del reemplazo de combustibles fósiles por la electromovilidad o por el uso de hidrógeno, por ejemplo. Copec tiene un compromiso con el planeta y hoy estamos trabajando arduamente, en conjunto con nuestros accionistas, para asegurar la sostenibilidad, rentabilidad e ingresos, que permitan continuar con nuestra misión en el futuro”, explica Natho.

Este compromiso y visión sustentable es el eje fundamental de nuestra empresa, declara el Gerente General. “Copec está trabajando en nueva movilidad y nuevas energías. La primera tiene como foco introducir nuevos modos de transporte sostenible que permitan acelerar la transición energética. Por ejemplo, la implementación de la red de carga o la incorporación de puntos de carga en espacios públicos, oficinas, industrias y residencias particulares. Mientras que, en nuevas energías, Copec impulsa el desarrollo de iniciativas que contribuyan a la descarbonización, descentralización y que permitan al consumidor generar su propia energía. Esto a través de las filiales: Flux (energía solar), Ampere (energía residencial), Steam (energía industrial) y Emoac (comercialización de la energía)”, enfatiza Arturo.

En este contexto y con estos objetivos, para que la transformación digital sea una realidad transversal en los próximos años, es necesario potenciar y fortalecer las áreas digitales en las universidades y la capacitación en las industrias, explica Arturo. “La adopción de nuevas herramientas y procedimientos tecnológicos exige cada vez más a profesionales expertos en estas materias, es por esto que la educación debe superar las brechas y preparar a los profesionales que requiere el país. Es importante que la industria participe activamente de esta formación, ya que, si al interior de las empresas no tenemos personas preparadas para introducir tecnología, la transformación no será posible. Por otro lado, es clave que el Estado lidere y guíe el proceso de digitalización y fomente la innovación desde su propia modernización”.

Muevo nace para llevar la experiencia de compras en estaciones de servicio directo al celular y consolidar la experiencia phygital de Copec. Cuenta con más de 1 millón de usuarios



Copec entregó el combustible para las ambulancias de emergencia del SAMU de todo el país, como parte de su programa “Copec al Servicio de Chile”, creado a raíz de la pandemia.

Desafíos de la crisis

“Durante la pandemia por coronavirus, hemos vivido momentos de incertidumbre y agotamiento, aprendiendo sobre la marcha, sin saber bien cómo iba a evolucionar esta crisis, pero siempre con la convicción de hacer todos los días nuestro máximo esfuerzo por cuidar a todos nuestros trabajadores, poniendo su seguridad y salud por sobre cualquier otro objetivo. Es por ello que adoptamos el teletrabajo de manera temprana, generando protocolos y procedimientos para quienes debían realizar tareas presenciales en todas nuestras instalaciones y en el equipo ampliado que conforman nuestros concesionarios y sus atendedores, transportistas, distribuidores y empresas

colaboradoras. Gracias a nuestra organización y a la innovación en la que veníamos trabajando desde antes, logramos mantener los suministros para todos nuestros clientes, que van desde las grandes industrias hasta el público general”, señala Arturo, y agrega que “en nuestro rol como empresa ciudadana, al inicio de la crisis sanitaria diseñamos el programa “Copec al servicio de Chile”, que articuló todas nuestras iniciativas y aportes concretos al país y a las comunidades que están en el entorno de nuestras operaciones, en ámbitos tan diversos como salud, alimentación, transporte, calefacción y donaciones a instituciones”.

Cifras destacadas



Red de estaciones de servicio más extensa en Chile, desde Arica a Puerto Williams

673

estaciones de servicio

312

tiendas de conveniencia Punto y 95 Pronto



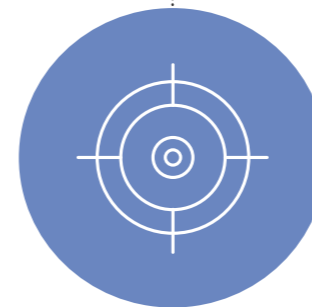
+1.400 km

cubiertos en infraestructura para electromovilidad, desde Coquimbo a La Araucanía, con un total de 150 cargadores instalados



+20 mil

es el equipo ampliado de la compañía



800 mil personas Copec atiende cada día



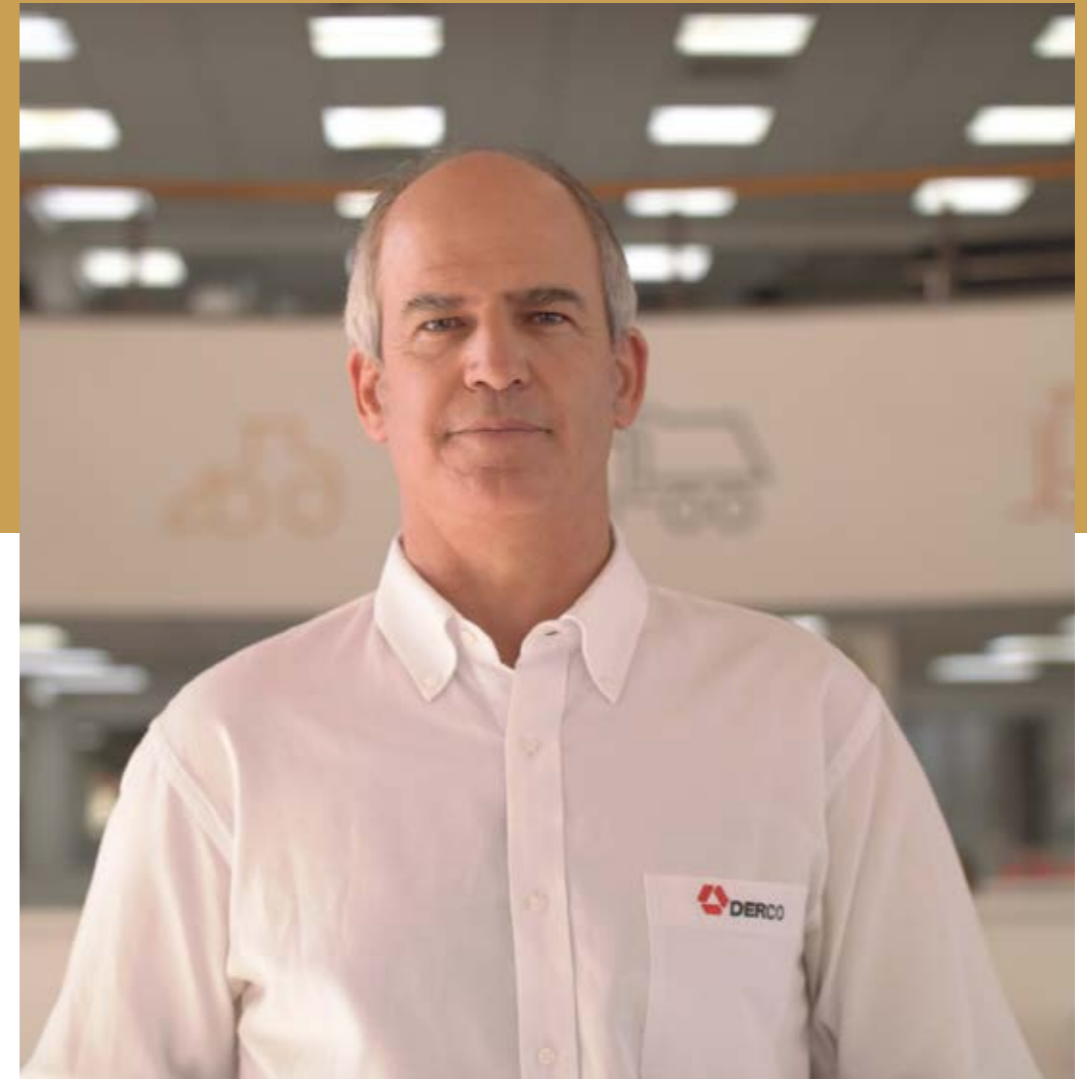
DERCO
RESPALDA Y GARANTIZA

La empresa Derco ha estado presente en el país desde hace más de 60 años a través de la distribución de automóviles, maquinaria y repuestos, convirtiéndose en una de las principales compañías del rubro en Chile. Su éxito los ha llevado a expandirse y hoy son una

multinacional presente en Perú, Colombia y Bolivia. Alfonso Márquez de la Plata, Gerente General Corporativo de la compañía, explica cómo ha impactado la transformación digital en ellos y en los clientes.

ALFONSO MÁRQUEZ DE LA PLATA

Gerente General Corporativo



“La transformación digital y todas las herramientas asociadas son oportunidades maravillosas para conseguir eficiencia, desarrollo y generar valor agregado. El desafío que tenemos es que todos seamos capaces de adoptar la transformación y adaptarnos a la nueva realidad”

Innovación sobre ruedas

La historia de la empresa comienza en 1959 bajo el nombre de Devés del Río, cuando se constituye como representante para Chile de Chrysler Internacional. En 1970 la compañía adquiere el nombre de Derco Autos Limitada y en 1976 comienza a distribuir oficialmente autos de la marca japonesa Suzuki Motor Company. “Nuestra historia en el país es bastante larga y hemos logrado posicionarnos con éxito, lo que nos ha permitido crecer y extendernos a la región. Hoy representamos a diversas marcas y tenemos un retail propio de automóviles y maquinarias, y contamos con tiendas de repuestos, como Autoplant y Sergo. Además, desde hace 2 años estamos trabajando en Autopia, un marketplace de compra y venta de autos usados que ya está presente en Chile, Perú y Bolivia. Todo este recorrido y trabajo nos ha llevado a ser líderes en ventas de marcas como Suzuki, Mazda y Renault y nuevas firmas chinas como lo son Haval, Great Wall, Changan y JAC. También contamos con marcas como Chevrolet en Bolivia y Citroën en Perú y Colombia”, señala Márquez de la Plata.

Dentro de los elementos distintivos de la compañía, Derco se ha caracterizado por tener a los clientes en el centro de su estrategia, privilegiando su experiencia, indica Alfonso. “En los últimos 6 años, nos hemos focalizado en reforzar aún más la experiencia de nuestros clientes, lo que nos ha desafiado a mejorar cada uno de los puntos de contactos, físicos y digitales, y satisfacer eficientemente cada necesidad vinculada a su movilidad. En este punto es importante entender, que la relación con nuestros clientes personas y empresas, se puede iniciar con la venta de un auto o una máquina y se va desarrollando a lo largo del tiempo con servicios asociados como mantenciones, renovaciones, financiamiento, repuestos o en nuevas ventas, con la asesoría y acompañamiento en todo momento que requieren los clientes. Por lo tanto, estamos construyendo relaciones de largo plazo porque acompañamos la vida de las personas. Tener la sensibilidad de nuestro desempeño y obtener el feedback es clave. Es por este motivo que tener monitoreado en tiempo real nuestro indicador de



NPS, en los 4 países y todos nuestros negocios, nos permite tener una gestión de mejora continua para corregir y rediseñar servicios o procesos que estén generando una brecha con lo esperado por nuestros clientes, no cumpliendo con sus expectativas.

Otra de nuestras características, que también está en nuestro ADN, es ese espíritu emprendedor que nos impulsa a estar constantemente innovando y tratar de estar a la vanguardia. Además, tanto la dinámica de la industria como la evolución de nuestros clientes, nos exige avanzar de forma muy ágil para entregar mejores soluciones y experiencias.

No quiero dejar de destacar, que cuando hablamos en Derco de una estrategia centrada en las personas, estamos hablando también de nosotros los trabajadores, y por lo tanto también estamos rediseñando nuestra experiencia en la empresa”.

Proceso en desarrollo

“La transformación digital es fundamental y efectivamente el año pasado vimos que se aceleró mucho la digitalización de las personas, producto de la pandemia del COVID-19. Tuvimos que derivar nuestras atenciones a nuestros ecosistemas digitales, donde nuestras plataformas cumplieron un rol clave para el aseguramiento de la continuidad operacional a nivel de negocio y también a nivel organizacional.

Desde nuestro punto de vista, ha sido fundamental tener en el centro las necesidades de nuestros clientes a la hora de realizar una estrategia de transformación. Con la convicción de que queremos liderar las preferencias de las personas, es que nosotros ya veníamos realizando grandes inversiones a nivel regional en plataformas tecnológicas de clase mundial como Salesforce y capacitando a los equipos con nuevas metodologías y herramientas que nos permitiesen maximizar el valor de los datos. El uso del big data, activos analíticos y estudio constante de nuestros clientes y la sociedad donde nos insertamos, nos permite

estar entendiendo y aprendiendo de nuestros distintos grupos de clientes, para poder ofrecerles servicios y productos relevantes y oportunos”, señala Alfonso.

Para el Gerente General Corporativo de Derco los resultados de la transformación digital han sido positivos. “Logramos mejorar bastante en la experiencia de clientes en el entorno digital a nivel de usabilidad donde generalmente se inicia el viaje, a nivel de búsqueda y cotización que continúa en un ambiente físico, pudimos darle continuidad a través de una reserva y venta online con entrega a domicilio. Potenciando las herramientas de trazabilidad y atención al cliente.



La innovación la habíamos desarrollado anteriormente para participar de eventos comerciales como los Cyber Days, pero solo hasta la etapa de reserva, por lo que siguiendo en esa línea, evolucionamos y pudimos realizarlo en forma regional en plena pandemia. Es fundamental para el desarrollo del negocio y su sostenibilidad. Todos estos cambios han sido bien recibidos por nuestros clientes, aunque los estándares de exigencias son altos, nos motiva a estar mejorando todo el tiempo y a buscar incansablemente nuevas formas de hacer las cosas, aunque nos equivoquemos en varias de estas iniciativas”.

“Una dimensión fundamental de este proceso transformacional han sido nuestros trabajadores y es por eso que hemos invertido en programas para desarrollar las capacidades y competencia que puedan facilitar los cambios. Sin embargo, esta labor y dedicación por mejorar también debe ser constante, ya que podemos contar con múltiples herramientas, pero no las usamos al 100%. La transformación digital requiere un compromiso transversal de la empresa y ahí lo importante es que comprendamos que los beneficios de estos nuevos conocimientos serán para todos. Esta es una compañía muy enfocada en sus trabajadores y es nuestro deber acompañarlos en este proceso de modernización, ya que puede generar temor e inseguridad lo que conlleva a una resistencia natural a lo desconocido”, indica Márquez de la Plata.

Autoplanet es el primer y más grande retail de repuestos y accesorios de Chile, que se ha expandido a Colombia y Perú a través del canal digital



Siguiente nivel

“Tenemos planes que van en la línea de potenciar fuertemente el análisis de datos y su interpretación, de manera de generar una cultura de datos que esté al servicio de las decisiones del negocio y del reentrenamiento de todo nuestro equipo en los países. Queremos estar más conectados con nuestros clientes y adelantarnos a sus necesidades. Desde el punto de vista de transformación digital, queremos mejorar los procesos logísticos e innovar aún más en nuestras tiendas de repuestos”, señala el Gerente General Corporativo.

Para que el proceso de transformación digital sea exitoso es importante que exista una mejor formación para los futuros profesionales, explica Alfonso. “En los 4 países en que estamos presentes existen grandes brechas educacionales, que a mi juicio

parten desde el colegio. Vemos que muchos trabajadores no cuentan con las herramientas suficientes a pesar de ser jóvenes y nativos digitales. Otro tema en el que aún vemos una gran falencia es en el manejo del idioma inglés. En general la transformación digital está desarrollándose en ese idioma, por lo que aprender inglés se ha vuelto más crítico. Por supuesto en estas materias, las empresas jugamos un rol fundamental y debemos aportar en programas de capacitación, perfeccionamiento y entrenamiento continuo. Tenemos el deber de acercar ese conocimiento y desarrollarlo, ya que lo más valioso que tienen las empresas son las personas que la conforman y son ellas las que generan los resultados en las organizaciones. Además, el Estado también debería tener participación en esto a través de una política de



Aprendiendo en el camino

gobierno que otorgue cursos a personas de todas las edades o subsidie ciertos tipos de perfeccionamientos que también permitirán aumentar la movilidad social y el desarrollo del país.

Con una visión más de futuro, la cercanía de la implementación de la red de datos 5G impulsará el desempeño del Internet de las cosas (IoT) y el desarrollo de las ciudades inteligentes lo que también afectará la forma de trasladarnos. Nosotros que acompañamos y mejoramos la vida en movimiento, ya estamos trabajando con herramientas de datos y de análisis que se traducirán en innovaciones que mejorarán la experiencia de movilidad y conexión con las ciudades.”

“La pandemia del COVID-19 generó grandes desafíos, pero contábamos con buenas herramientas y un equipo humano que destacó por su compromiso y pasión por salir adelante. Respecto al teletrabajo, no tuvimos grandes dificultades para llevarlo a cabo, ya que antes de la crisis habíamos invertido en sistemas para el trabajo a distancia y lo usábamos principalmente para instancias regionales. Sin embargo, vivimos grandes dificultades, ya que existía mucha incertidumbre, no solo al interior de la compañía, sino que en todo el mundo. Fue en esos momentos duros donde afloró todo el capital humano de Derco e incluso se fortaleció la unidad del equipo, tema que fue fundamental para sobrellevar estos tiempos tan desafiantes. Solo gracias a la colaboración y al proceso de transformación digital que ya veníamos implementando volvimos a reinventarnos y a mantener ese compromiso por las personas que siempre nos ha caracterizado”.

Cifras destacadas

62 años

de historia

4,5 mil

trabajadores, con presencia en Chile, Perú, Colombia y Bolivia



350

puntos de atención física en la región, retail propio de automóviles y maquinarias, red de concesionarios y retail de repuestos y accesorios

215

puntos de contactos digitales en la región, entre sitios y redes sociales



135

millones de visitantes al año en el ecosistema digital regional

+ Marketplace

Autopia, lanzada en Chile hace 2 años con presencia hoy en Perú y Bolivia

The logo for DIRECTV, featuring a stylized blue 'D' icon followed by the word 'IRECTV' in a bold, blue, sans-serif font.

Presente en la región desde hace más de 25 años, DIRECTV ha forjado una historia de innovación y crecimiento. Actualmente DIRECTV forma parte de Vrio Corp. una compañía líder de servicios de entretenimiento digital con 10.3 millones de suscriptores en 11 países de

América Latina y El Caribe. Este trabajo les ha permitido, además, ser líderes de entretenimiento digital panregional, evolucionando a la par de los cambios en los hábitos de consumo de los usuarios, explica Mariano Montaldo, Country Manager de DIRECTV Chile.

MARIANO MONTALDO

Country Manager



“Decidimos modificar nuestro negocio, lo que conllevó una transformación digital, pero sobre todo un cambio cultural en pos de construir una estructura de trabajo flexible y capaz de responder a la velocidad de los cambios del mercado y el consumidor”

Evolucionando para entregar el mejor servicio

La compañía llegó a Chile en 1994 trayendo por primera vez al país la TV digital, entre otras innovaciones tecnológicas y la cobertura en deportes más completa del mercado. “Todo este trabajo y evolución también se ha desarrollado en otros países de la región. De hecho, somos parte de DIRECTV Latin America, presente en Chile, Argentina, Uruguay, Perú, Ecuador, Colombia y el Caribe (Barbados, Curazao y Trinidad y Tobago). Además, actualmente pertenecemos a VRIO Corp., una compañía que brinda servicios en la región de Sudamérica y el Caribe, y que forma parte de la división AT&T Latinoamérica de AT&T”.

Para el Country Manager, DIRECTV ha sido una compañía fundamental en el proceso de evolución del Servicio de TV paga. “Desde nuestra aparición, el ecosistema del entretenimiento ha cambiado considerablemente, sobre todo en los últimos 10 años donde

hemos visto un cambio del modelo de consumo directo al hogar, hacia un modelo directo al consumidor. Por otra parte, los avances en tecnología y el desarrollo de nuevas plataformas de streaming y gaming, sumado a las redes sociales, ofrecen actualmente múltiples opciones a los usuarios, lo que hemos acompañado a través de nuestro servicio. Otro punto en el que hemos querido marcar la diferencia es en cuanto a contenido y servicios que generen valor para las personas. Esto nos ha llevado a crear el servicio de streaming DIRECTV GO, que se ofrece sin costo adicional a nuestros clientes de TV satelital, que permite a los clientes encontrar todo el contenido en vivo, on demand, local e incluso el contenido de series y películas de casi todo el resto de las plataformas”.



El camino de la evolución hacia lo digital

“Primero es clave que todos entendamos muy bien por qué necesitamos cambiar, por qué es que necesitamos transformarnos, cuáles son esos drivers que nos motivan. Por otra parte, es fundamental saber cómo y hacia dónde queremos ir. Cómo va a lucir la organización luego de esa transformación, qué metas tenemos. Y por último, cómo vas a comunicar esa transformación, tanto hacia adentro como hacia afuera, pero sobre todo hacia adentro porque la transformación de una compañía requiere del compromiso de toda la organización. Las barreras internas son un desafío importante. Hay tiempos de adaptación porque todos vamos a hacer las cosas de una nueva forma: vamos a aprender a desaprender. Eso implica una transformación cultural que va más allá de la digital”, señala Mariano.

En el caso de DIRECTV, Montaldo explica que definieron ir más allá de

una transformación digital. “Decidimos modificar nuestro negocio, lo que conllevó una transformación digital, pero sobre todo un cambio cultural en pos de construir una estructura de trabajo flexible y capaz de responder a la velocidad de los cambios del mercado y el consumidor. Nuestra compañía no nació como una empresa digital, por ello tuvimos que ir más allá, transformar nuestro negocio y cambiar nuestra cultura interna. Además, en este proceso hubo varios factores. Por un lado, el contexto de una industria que está evolucionando a pasos agigantados. No podíamos ofrecer un servicio en 2021 con la mentalidad y las herramientas que teníamos cuando DIRECTV llegó a la región hace más de 25 años. La tecnología también avanzó y hoy ofrece nuevas posibilidades, y tenemos que dominar estas vanguardias tecnológicas para continuar siendo una empresa líder en el sector. Por otra parte, en un

contexto macroeconómico latinoamericano tan desafiante, sabíamos que, a largo plazo, la evolución era clave para continuar dando respuestas positivas a nuestra casa matriz. Y, por último, la sociedad también cambió, nuestros colaboradores son en su mayoría millennials o generaciones más jóvenes. DIRECTV es una empresa joven, por eso quisimos que nuestra compañía reflejara la idiosincrasia de nuestro público interno, con una cultura colaborativa, horizontal, abierta a la innovación, diversa e inclusiva”.

El proceso de cambio tuvo varias etapas, indica Mariano Montaldo. “Primero, a nivel estratégico nos preguntamos qué íbamos a hacer, cómo lo íbamos a hacer, qué tiempo nos iba a tomar, qué inversión íbamos a necesitar y qué beneficios íbamos a obtener. Después de esto, vino la ejecución con seguimiento, con análisis sobre los resultados y los aspectos de mejora, que se continúan desarrollando y a la que le sigue siempre una etapa de resolución de fallas, en caso de que las hubiera. Hoy tenemos una agenda única en la compañía, y el concepto de área empieza a disolverse. Es un trabajo de comunidades, porque entendimos que es la mejor forma de traer beneficios a la compañía”.

“Todos estos cambios nos han permitido tener una transformación digital bastante exitosa. En cuanto a los clientes, la adopción de la transformación digital en la cartera de prepago a nivel regional hoy es un éxito, actualmente el 99% de las transacciones son digitales, y en postpago crecimos 100% en un año, también en transacciones digitales. En cuanto a

la transformación del negocio y de la compañía, hay una nueva cultura de trabajo instalada que va permeando cada vez en más áreas. Los equipos están comprometidos con la transformación, sobre todo porque entienden el porqué de la misma. Esto lo logramos en menos de un año, trabajando de forma remota y cumpliendo los objetivos de negocio. Estamos orgullosos del resultado”, explica Mariano.



Nuevas metas

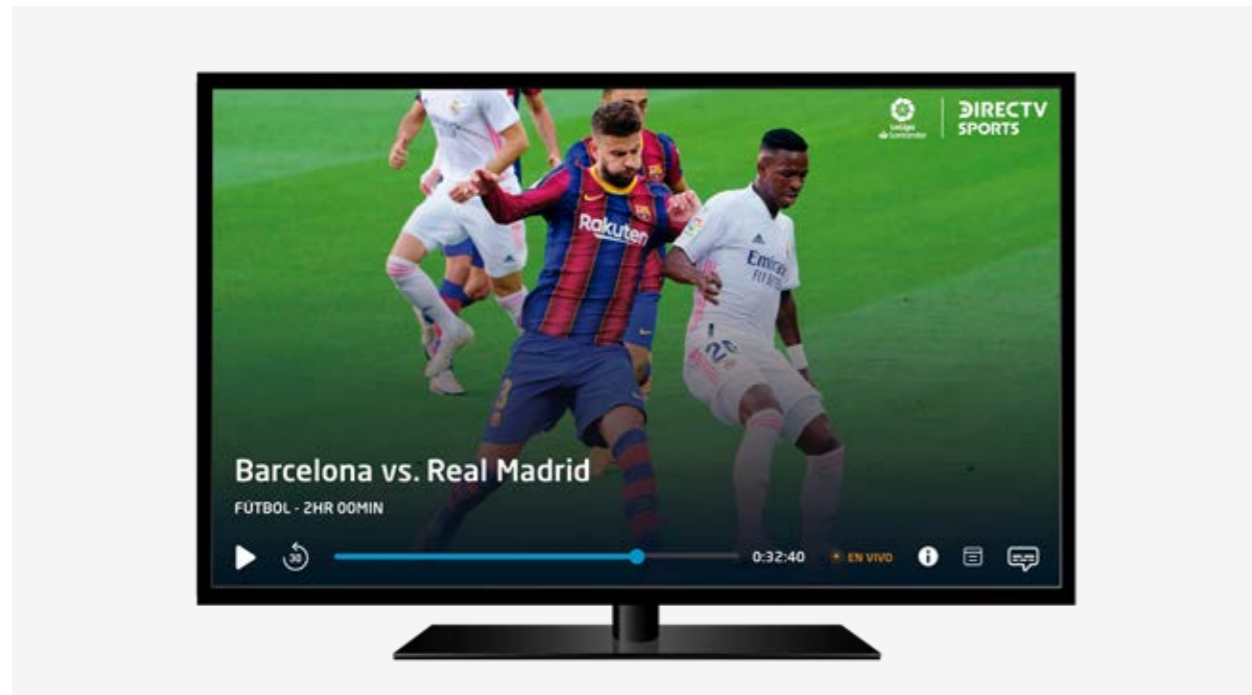
“La transformación del negocio tiene un proceso de ejecución de al menos 3 años, los cuales estamos atravesando con experiencias adquiridas y habiendo logrado cambiar, sobre todo, nuestra cultura y metodología de trabajo. Vamos hacia un camino de eficiencia y crecimiento, especialmente en el negocio de OTT” indica Montaldo.

Por otro lado, el Country Manager de DIRECTV Chile explica que los colaboradores han sido clave a la hora de realizar los cambios. “El proceso de transformación digital al interior de la compañía se realizó con un 95% del personal que ya estaba en DIRECTV y trajimos a algunos perfiles muy específicos del mercado

con personas altamente especializadas en procesos digitales” Montaldo además agregó que, es crucial que las universidades puedan generar más profesionales expertos en áreas digitales. Asimismo, el Estado juega un rol fundamental acompañando en la capacitación y en la formación de talentos acorde con lo que requiere una transformación a nivel país. Lo fundamental es preguntarse cómo hacemos para interactuar mejor. Nosotros queremos interactuar mejor con nuestros clientes y el Estado con los ciudadanos. El Estado debería acompañar y fomentar la transformación digital de las empresas, modernizando también la prestación de servicios al público en general”.



Hoy, aproximadamente el 75% de las transacciones significativas con los clientes se efectúan por canales digitales



La transformación de DIRECTV se fundamentó en 3 ejes: desarrollar las capacidades necesarias para tener una buena estructura de Marketing Digital, incorporar analítica avanzada y desarrollar todas las capacidades y los procesos necesarios para que los clientes puedan autogestionarse de forma rápida y eficiente, y que estén a gusto con el proceso

El actual escenario

“El COVID-19 aceleró de manera exponencial la adopción digital. En nuestro caso fuimos afortunados pues habíamos avanzado mucho en nuestro proceso cuando llegó la pandemia. No fue un camino sencillo, hubo mucha prueba y error y continuamos aprendiendo todos los días en pos de lograr el mejor resultado para nuestros clientes. Somos una empresa de servicios y tenemos que pensar siempre en nuestros clientes y poder atender sus necesidades. Ese es uno de nuestros grandes ejes y el principal desafío”, señala Mariano.

Cifras destacadas





**ECHEVERRÍA
IZQUIERDO**

Presente en el país hace 43 años, la empresa constructora Echeverría Izquierdo se ha dedicado a mejorar el rubro de la ingeniería de la construcción y del desarrollo inmobiliario en Chile. Pablo Ivelic, Gerente General de

la compañía, explica cómo estas mejoras en la construcción han sido posibles gracias a la introducción de nuevas tecnologías e innovación que hoy están presentes a través del proceso de transformación digital.

PABLO IVELIC

Gerente General



“El crecimiento de nuestra compañía ha estado basado en la introducción de nuevas tecnologías, y en el futuro los esfuerzos de innovación están enfocados en la industrialización y la transformación digital. Buscamos transformar la construcción en Chile”

Transformando la construcción

Echeverría Izquierdo nace en 1978 cuando Fernando Echeverría, Álvaro Izquierdo y Francisco Silva deciden crear una empresa constructora para realizar remodelaciones, reparaciones de casas y otras obras menores. Posteriormente, la compañía comienza a realizar proyectos de edificación en altura y en 1988 se asocian con la empresa internacional VSL para introducir en Chile el Sistema de losas postensadas. En 1995 la empresa ingresa al mercado de fundaciones especiales creando la empresa Pilotes S.A.. Ambas empresas le permiten a Echeverría Izquierdo introducir nuevas tecnologías y transformar los procesos constructivos que se llevaban adelante en Chile en el área de edificación. Pablo explica que, en esa misma década, la constructora crea nuevas divisiones, como el área Inmobiliaria, Montajes Industriales e ingresan al sector de concesiones lo que

les permite ampliar su participación en diferentes tipologías de proyectos.

Con más de 43 años de trayectoria, Echeverría Izquierdo se ha consolidado como una empresa líder en la industria, señala el Gerente General. “Hoy nos caracterizamos por ser una compañía de excelencia, con ocho unidades de negocio que abarcan al sector inmobiliario, construcción, montaje industrial, mantención industrial, tecnología, entre otros. Por otro lado, estamos dentro de las 3 empresas constructoras más grandes del país y ocupamos el puesto número 18 de organizaciones líderes en este rubro en Latinoamérica. Asimismo, nos hemos diferenciado de otras compañías porque estamos en constante cambio y búsqueda de nuevas tecnologías e innovación para entregar nuestros servicios”.



Construyendo el cambio

Para iniciar un proceso de transformación digital y que este perdure en el tiempo, es fundamental que exista la convicción sobre la necesidad de los cambios al interior de la empresa, señala Ivelic. “La transformación debe nacer de motivadores intrínsecos para que puedan ser cambios reales y profundos. Si existe una conciencia efectiva, es posible que los procesos sean ágiles, que exista una mejor gestión y que los resultados sean exitosos a largo plazo. Por otro lado, es importante entender que esto no es un proceso técnico, sino que es más bien adaptativo, ya que para que la inclusión de nuevas tecnologías tenga éxito, debe abordarse con gestión del cambio al interior de la organización”.

“En nuestro caso, la transformación digital comenzó como un proceso de innovación hace algunos años atrás, con el foco puesto en la industrializa-

ción. Buscábamos generar diferentes iniciativas para reducir la mano de obra en terreno y generar dentro de la organización el ADN de la innovación. Desde nuestra perspectiva, estos primeros pasos fueron bastantes exitosos, ya que nos permitieron dar el siguiente salto: transformar digitalmente a la compañía y a sus procesos”, señala el Gerente General.

Pablo explica que la industria de la construcción ha tenido una digitalización lenta en comparación a otros rubros. “La productividad ha tenido un crecimiento menor respecto a otras industrias, lo que se puede ver en estudios que han realizado diferentes países. En general, la construcción no tiene datos robustos y las mediciones suelen ser manuales y centradas en papeles, más que en lo digital. Es por esto que nosotros vimos potencial y oportunidades desde el punto de vista

Echeverría Izquierdo está posicionado en el top one en el sector de la construcción, según el “Ranking de pagadores de la bolsa de productos y la Asech” a pymes



Echeverría Izquierdo obtuvo el premio “Empresa Sostenible CChC 2020” en la categoría Gran Constructora

de la transformación digital y nos hemos enfocado en que la digitalización en el rubro sea una realidad. Cuando empezamos a implementar estos cambios, notamos el ahorro en tiempo y costos que se estaba generando, ya que procesos que antes tardaban 3 días en realizarse, hoy solo demoran segundos. Además, pudimos recolectar mayor información sobre nuestra operación y darle un orden estructurado, lo que genera un valor agregado muy importante a la hora de tomar decisiones porque son decisiones informadas en base a data real y con información al día”.

Por otro lado, los clientes han sido uno de los principales beneficiarios de estos cambios, ya que nos han permitido ser más transparentes y eficientes en nuestros servicios, indica Ivelic. “Hoy los clientes pueden acceder a más información sobre sus proyectos a través de nuestros sistemas. Esto ha permitido que se establezca una relación de confianza con ellos y, al mismo tiempo, que puedan llevar un control más efectivo de sus proyectos”.

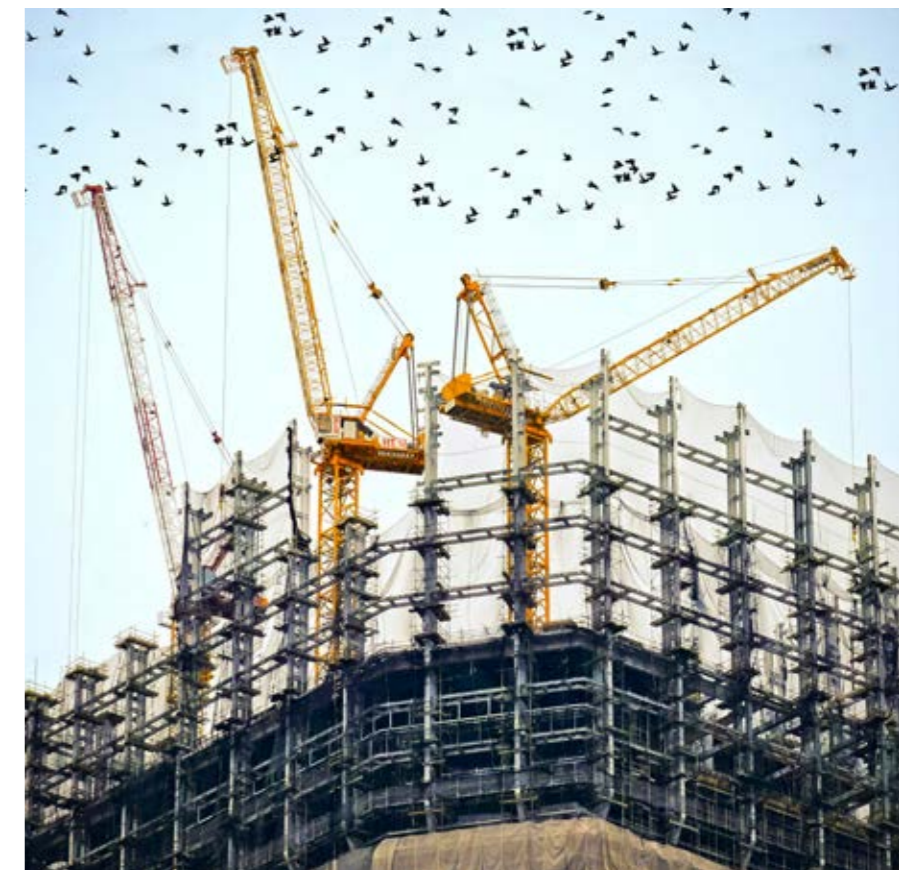
Desafíos de la industria

“Es importante señalar que la transformación digital en nuestra empresa, y en el rubro en general, debe ser constante. La industria de la construcción aún presenta brechas que deben ser subsanadas por lo que tenemos bastante camino por recorrer. En Echeverría Izquierdo queremos continuar con el proceso de digitalización y hoy estamos armando un área de gobierno de datos y esperamos poder explotarlo en el corto plazo. Asimismo, estamos trabajando en un data warehouse con información estandarizada, transformando nuestros datos en un activo estratégico para la compañía”, explica Pablo.

Otro punto que debe ser mejorado es la brecha generacional y los efectos que esto produce en la transformación digital, señala Ivelic. “Hemos visto que hay bastantes diferencias entre los trabajadores de más edad y los más jóvenes, respecto al uso de las tecnologías. Para disminuir esta diferencia, hemos generado un ambiente laboral que permita el trabajo en conjunto de personas de diferentes edades para que podamos aprender de todos. Esto ha sido beneficioso no solo para la compañía, sino que también para todos los trabajadores, ya que hay un aprendizaje constante y los cambios se han podido adoptar más rápido”.

En esa misma línea, Pablo explica que el rol del Estado en estos procesos de cambios es fundamental, sobre todo en el caso de las empresas

más pequeñas. “Si bien es cierto hoy existe mucha tecnología disponible, muchas veces las pymes no pueden acceder a ella. En estos casos es muy importante que el Estado pueda ayudar a emparejar la cancha y entregar a estas compañías beneficios o subsidios que permitan la transformación. Por otro lado, se debe entender que la innovación no va a significar una reducción de los puestos de trabajo o una amenaza para las personas, por el contrario, la transformación permitirá generar nuevos empleos, distintos a los actuales, y aportar al desarrollo de todo el país”.





Pandemia y la construcción

“Por fortuna pudimos enfrentar rápidamente los efectos que generó la pandemia del COVID-19 en nuestra compañía. Gracias a la transformación digital que veníamos trabajando antes de la crisis, pudimos establecer el teletrabajo sin problemas. Sin embargo, existieron algunas áreas que tuvimos que adaptar, como por ejemplo la venta 100% online en el sector inmobiliario. En general, hemos podido sobrellevar exitosamente la crisis sanitaria, pero aún existen brechas que podrían abordarse a futuro para que una futura situación similar provoque menos impacto”.

Echeverría Izquierdo lideró el primer llamado de innovación abierta con fondos semilla para la construcción el año 2019

Echeverría Izquierdo Edificaciones y Echeverría Izquierdo Inmobiliaria obtuvieron el 2° lugar en el ranking Most Innovative Companies en sus respectivos rubros (ranking desarrollado por el ESE Business School)

Cifras destacadas



La compañía nace en:

1978

Echeverría Izquierdo es una de las 3 empresas constructoras más grandes de Chile



18° lugar

dentro de las empresas líderes del rubro en Latinoamérica



9° lugar

en el ranking general C3 de creatividad e innovación desarrollado por la UDD



25%

de potencial aumento en productividad, a través de la colaboración en el diseño y aplicación de tecnologías

11% a 16%

de potencial ahorro de costos gracias a las tecnologías digitales

+50%

de la intensidad de innovación medida el 2020 en Echeverría Izquierdo, proviene de innovaciones digitales o tecnológicas

3 focos

en su estrategia de innovación como grupo, renovada el 2020, siendo la digitalización uno de ellos. A la fecha, se registran 91 iniciativas de innovación para apoyar la estrategia



Desde el año 2012, y con más de 530 locales en todo el país, Empresas SB se ha transformado en un extenso grupo que hoy reúne a Farmacias Salcobrand, PreUnic y otras filiales (DBS, Makeup, Liquidadora Santo Alivio, Recetario Magistral, Pharma Benefits Farmaprecio, Medcell y Qualimed). Con el foco en

“hacer sentir bien a las personas, estén donde estén entregando lo mejor en salud, belleza y bienestar”, el holding apuesta por la innovación de sus procesos. Matías Verdugo, Gerente General del holding, explica cómo ha impactado la transformación digital en la experiencia de sus clientes y colaboradores.

MATÍAS VERDUGO

Gerente General



“La transformación digital hay que empujarla, y nosotros tenemos que ser protagonistas de este cambio”

Potenciando el retail

Empresas SB, holding especialista en salud y belleza, nace en 2012 luego de la fusión entre Preunic y farmacias Salcobrand, cadena que a su vez surge el año 2000 tras la unión de Farmacias Salco y Brand. Hoy, con 10 filiales en todo Chile, el grupo de retail está enfocado en mejorar la experiencia de los clientes a través de la transformación digital y, al mismo tiempo, potenciar el desarrollo de sus colaboradores.

Matías Verdugo, Gerente General, explica que uno de sus principales diferenciadores es ser un holding 100% chileno, lo que les ha permitido estar presentes y ser más ágiles en la toma de decisiones. Asimismo, las prácticas enfocadas en sus colaboradores y en los clientes, han reforzado su sello. “Tenemos una obsesión por tratar de atender bien a nuestros clientes, obviamente no lo logramos en todos los casos, pero tenemos muchos indicadores de cara al cliente”.



Madurez digital

La transformación digital comenzó hace algunos años en Empresas SB. Verdugo explica que para ellos fue muy importante definir el concepto de transformación y diferenciarlo de las herramientas digitales, como el e-commerce, las aplicaciones o los sistemas de administración de clientes. “Debes cuestionarte las bases de la empresa, abrazar estas metodologías nuevas y focalizarlas en las personas. Al final nuestro objetivo es mejorar el viaje del cliente, hacerlo más eficiente y agradable. Pero esta innovación, en nuestro caso, no significa renunciar a nuestras tiendas, sino más bien, lograr que la tecnología nos permita elevar el servicio haciendo que la experiencia de la compra presencial se transforme en una experiencia física digital”.

El siguiente paso fue realizar un diagnóstico de madurez digital que les permitiera dilucidar los desafíos tecnológicos que tenían por delante. El Gerente General explica que, “fue fundamental entender dónde estábamos para comenzar con el proceso de innovación.

Este análisis nos permitió establecer tres variables que debíamos trabajar: la cultura organizacional digital, la infraestructura tecnológica y el diagnóstico del viaje del cliente”.

“Nosotros entendemos que la única forma de ir ganando participación en el mercado y creciendo en ventas es estar permanentemente dándole al cliente elementos de innovación. Ya sea desde los productos o la experiencia. Nosotros no queremos quedarnos atrás, queremos satisfacer al cliente”, indica Verdugo.

Otro punto clave en el proceso de transformación, explica Matías, es entender que los colaboradores juegan un rol fundamental. “Desde el año 2013 que venimos trabajando de forma técnica el tema de los colaboradores. Recorrimos todo el país para explicarles de qué se trataba la intervención que estábamos haciendo, qué era lo que queríamos lograr y, al mismo tiempo, definimos un propósito común”. De igual forma, agrega que “fue esencial

instalar un sistema para entender al cliente e introducir la innovación tecnológica donde más se requería”.

“Por el lado de la infraestructura, hemos actualizado algunos sistemas y potenciado la conectividad, lo que nos ha permitido entregar una experiencia omnicanal potente a los clientes. Además, gracias a las API, podemos funcionar con operadores de última milla como Cornershop, Rappi y Pedidos Ya. Asimismo, nuestro sitio web ha potenciado las ventas digitales, transformándose en un aliado en tiempos de pandemia. Podemos atender al cliente donde quiera y eso es gracias a que nuestra infraestructura tecnológica hoy lo permite”, señala el Gerente General.

Más de 8.900 colaboradores, con una participación femenina del 65%

La pandemia y el retail

Para Matías, el gran aprendizaje de la pandemia ha sido la adaptación. Explica que lo primordial es formar equipos de contingencia que tengan capacidad de decidir y que se conozcan entre ellos. En esa línea, agrega que es fundamental la flexibilidad. “Nos hemos enfocado en el cuidado de los colaboradores, de hecho, el equipo de contingencia cuenta con un área específica de seguridad laboral en la que se han implementado campañas para concientizar sobre el COVID-19”. Asimismo, comenta que se han habilitado señaléticas con medidas de precaución y un plan centralizado que ha permitido dar continuidad operacional

a las filiales, el cual incluye: una mejora en la logística, aumento de los niveles de prevención en los centros de distribución, visitas para concientizar, entre otros.

Ahora, dentro de los locales también se han producido cambios. Matías comenta que, “hemos implementado un código QR para que el cliente que está esperando afuera, pinche el código y revise el inventario antes de entrar al local. Así, si la persona no ve disponible el producto que fue a comprar, no tiene la necesidad de esperar”. De igual forma, han habilitado despachos a domicilio, retiro en



el local y hoy están implementando en locales Preunic cajas sanitarias con luz ultravioleta, para que el cliente pueda desinfectar sus productos y usarlos inmediatamente.

“Incluso ahora en Preunic estamos explorando un sistema móvil que permitirá a la persona dentro de la tienda ver cuáles son los productos que quiere comprar, hacer un presupuesto digital, pagar y retirar. Esto evitará que el público tenga que tocar los productos, reduciendo el riesgo de contagio”, añade Matías.

La nueva planificación de Empresas SB contempla la ejecución de un robusto programa digital con el que la compañía busca adaptarse al nuevo entorno de negocio

Aumentaron en

5 veces

las ventas de e-commerce de Salcobrand y Preunic



El horizonte de Empresas SB

La compañía vacunó contra la influenza a

22 mil

personas, entre colaboradores y familiares

De acuerdo a Verdugo, es fundamental continuar con los cambios que se han realizado, derribando las barreras entre lo físico y lo digital. Explica que la omnicanalidad les permitirá que el cliente no distinga la diferencia entre estar interactuando con un elemento tecnológico o uno físico. Para él, la clave es potenciar las sucursales a través de las herramientas digitales y dar a las personas una experiencia de compra de alto nivel. Sin olvidar que la transformación digital es un proceso que nunca se detiene y en el que las empresas deben trabajar constantemente, para no quedarse abajo del carro de la innovación.

Un tema fundamental, explica Matías, es que el Estado debe ser flexible con las empresas, sobre todo durante los procesos de cambio, ya que suelen ser etapas de riesgo. “Yo creo que la labor del Estado en esto es entender cuáles son los desafíos y tratar de darle flexibilidad a los procesos laborales y a las leyes, para que la adaptación sea lo menos dolorosa posible”.

Cifras destacadas

En 2020, Salcobrand y Preunic crearon equipos para monitorear las redes sociales e incorporaron un Chatbot a sus sitios web. La meta de ambos sistemas es entregar una primera respuesta antes de cinco minutos.



10 filiales en todo el país **530** locales en todo el país



100%
Holding chileno



11 km
de cortinas de acrílico, se instalaron para enfrentar la emergencia sanitaria, en farmacias y tiendas, en apenas tres semanas

600
litros de alcohol gel se produjeron a través del Recetario Magistral, en primera instancia. Luego, hubo disponibilidad en todos los puntos de venta y para todos los colaboradores



Enel Chile S.A, el holding eléctrico más importante del país, cuenta con operaciones en los segmentos de generación, transmisión y distribución de energía, y en otros negocios vinculados a la venta de energía y a la oferta de servicios relacionados al uso innovador de la energía. La compañía es parte del Grupo

Enel, una multinacional líder en los mercados mundiales de electricidad, gas y energías renovables. Paolo Pallotti, Gerente General de Enel Chile, explica que la innovación ha sido clave para el crecimiento de la organización y para entregar un servicio de calidad a cada uno de sus clientes.

PAOLO PALLOTTI

Gerente General



“Creemos en la importancia de la energía renovable como un vector clave que puede entregar grandes soluciones al cambio climático. Estamos convencidos que el uso de la electricidad producida por fuentes renovables nos permitirá dar una mejor calidad de vida a todas las personas”

Energía limpia y sostenible

Enel Chile se constituyó inicialmente bajo la razón social de Enersis Chile S.A., y, a finales de 2016 pasó a denominarse Enel Chile. “Somos parte de un Grupo con una mirada internacional que en América Latina cuenta con activos en Chile, Colombia, Brasil, Argentina, Perú, Guatemala, Panamá y Costa Rica. En Chile hemos decidido apostar por la digitalización, innovación y sostenibilidad, a través de nuestras filiales: Enel Green Power, en el sector de energías renovables con 1.200 MW en capacidad eólica, solar y geotérmica; Enel Generación, con un mix diversificado de 6.000 MW de capacidad instalada; Enel Distribución, con más de 2 millones de clientes en la zona de concesión de la Región Metropolitana; Enel Transmisión, que opera en el segmento de transmisión de energía; y Enel X, centrada en la oferta de servicios energéticos avanzados”, señala Paolo.

El Gerente General de Enel Chile explica que una de las características principales de la

compañía es ser pioneros en su sector. “Tenemos una mirada de futuro y eso, en el desarrollo del mundo de la energía, nos ha permitido ser el primer player de las energías renovables en Chile. Esto significa que lideramos la transición energética limpia y sostenible, para mejorar la calidad de vida de las personas. Estamos enfocados en la descarbonización, de hecho, fuimos la primera empresa en adelantar el cierre de nuestras tres plantas a carbón (dos de las cuales ya fueron desconectadas). Nuestra intención es avanzar en esa dirección, en todos los ámbitos en los que la energía eléctrica puede sustituir combustibles fósiles y así, terminar con las fuentes contaminantes. Ejemplos de este compromiso son proyectos tales como la transformación que estamos haciendo en el sur del país, reemplazando estufas a leña por calefacción eléctrica, en Santiago con los buses eléctricos que hemos incorporado al transporte público y en el desarrollo de infraestructura energética para el sector minero”.



Cambio de switch

En el caso de Enel, la transformación digital estuvo motivada por la necesidad de modernizar los procesos, mejorar la calidad del servicio y por la creación un sistema de datos único. “La idea era que todos pudieran acceder a los mismos datos, de manera organizada, para establecer reportes y análisis que arrojaran el verdadero estado de la compañía. En este sentido, fue necesario desarrollar una plataforma que permitiera crear mayor uniformidad de los datos, lo que se ha traducido en eficiencia y en optimización de las capacidades de análisis y monitoreo.

La necesidad de innovación es permanente y nos ha motivado para estar constantemente buscando nuevas alianzas que la potencien. Hoy tenemos los Innovation Hub que ya son un punto de referencia en Tel Aviv, Estados Unidos, Rusia, Italia y en Santiago. Somos un punto de referencia y contamos con un network que nos permite traer ideas para desarrollar a nivel industrial. Finalmente, otro punto fundamental en el que hemos trabajado es la cibersecurity que nos ha permitido proteger nuestros sistemas”.



93%

de la inversión para el período 2021-2023 está asociada a los ODS de Naciones Unidas

766

puntos instalados para recarga de vehículos eléctricos

“La recepción de nuestros clientes a todo este proceso de transformación digital que hemos llevado a cabo, ha sido muy positiva. Sobre todo, en cuanto a las plataformas de servicios que hemos creado y los diferentes canales digitales con los que contamos para llegar a los clientes. Por supuesto, seguimos teniendo desafíos por delante y queremos seguir mejorando la experiencia de nuestros clientes en la interacción con nuestros servicios y la empresa”, indica el Gerente General.

La transformación digital y todos los cambios disruptivos que se hacen al interior de una empresa generan miedos, explica Paolo. “Lo importante es generar entusiasmo en los colaboradores y que todos compartan el objetivo final de estas modificaciones. Por supuesto, algunos colaboradores son más nativos digitales que otros, pero lo importante es ser empáticos y pensar en las necesidades de todos creando conexiones sólidas que nos permitan realizar la transición”.



ElectroRuta Enel X es el proyecto de electromovilidad más ambicioso de América Latina, lanzado en 2020, y que contempla la instalación de 1.200 puntos de carga en todo Chile al 2025

Algunas luces del futuro

“Nuestro foco del futuro está puesto en el cliente y es por esto que todos nuestros proyectos van dirigidos a ofrecer un servicio de alta calidad y a mejorar la vida de todos nuestros clientes. Queremos ofrecer un recurso energético que facilite el quehacer y la experiencia cotidiana de las personas y, al mismo tiempo, entregar energía limpia que contribuya al cuidado del medio ambiente. La idea es desarrollar un negocio sostenible y crear valor compartido a través de herramientas que permitan entregar un servicio eficiente”, señala Pallotti.

Para el Gerente General, el rol del Estado en la promoción de la eficiencia energética y de un enfoque en las personas, es crucial. “La energía es un servicio básico que debe ser mirado a largo plazo y, en ese sentido, las regulaciones también deben estar planificadas bajo esa perspectiva. Por otro lado, desde el punto de vista de la transformación digital es importante que el Estado tienda a la modernización, ya que hemos visto que el retraso y la burocracia no han ayudado”.



Enfrentando la crisis

“La pandemia del COVID-19 se ha traducido en esfuerzos enormes para todo el equipo, sobre todo en nuestro caso, al ser una empresa esencial. A pesar de todos los desafíos, estamos satisfechos porque hemos logrado mantener completamente nuestros servicios y transformar algunas operaciones de la mejor manera. Hoy tenemos aproximadamente 1.800 personas trabajando de manera remota y hemos sostenido exitosamente el mismo nivel de calidad de servicio. Asimismo, no hemos tenido detenciones en nuestras plantas de generación en ningún rincón de Chile. En todo este

proceso la digitalización ha sido clave, no solo en nuestra organización interna, sino que también en la comunicación con los clientes. Además, la confianza y el trabajo en equipo han sido fundamentales para enfrentar todos estos desafíos”, explica el Gerente General.

Cifras destacadas



2016

empieza a operar como Enel Chile

+2 millones

de clientes en la Región Metropolitana



7.200 MW 2.105 km

capacidad instalada bruta, correspondiendo el 59% a capacidad renovable y el 40.9% a centrales térmicas

abarca el área de concesión, considerando 33 comunas de la Región Metropolitana



2022

será la primera generadora en Chile en cerrar todas sus plantas a carbón

435

buses eléctricos incorporados al sistema de transporte de Santiago



472 mil

descargas de App para clientes

80%

de las interacciones con clientes en primer trimestre 2021 han sido digitales



Durante 67 años, Fundación Arturo López Pérez (FALP) se ha dedicado a tratar el cáncer e ir en ayuda de la población más vulnerable que padece esta enfermedad. Para Cristián Ayala,

Gerente General de la organización, la transformación digital ha sido clave para continuar con la misión fundacional y lograr un servicio de calidad que permita salvar más vidas.

CRISTIÁN AYALA

Gerente General



“Tenemos muchas posibilidades para mejorar la salud y estar cada día más preparados para adoptar tecnologías que salvarán más vidas”

Tecnología para salvar vidas

FALP es una fundación chilena sin fines de lucro dedicada a la prevención, diagnóstico, tratamiento, investigación y docencia en cáncer, señala Cristián. “Nuestro compromiso es la generación de valor social gracias a nuestro modelo de salud integral que cuenta con un Convenio Oncológico Fondo Solidario y un área de Donaciones y Beneficencia. A través de estas unidades, podemos entregar protección oncológica a cerca de 800 mil beneficiarios, ayudar a pacientes que necesitan apoyo para financiar sus tratamientos, implementar programas de prevención en todo Chile, recibir a pacientes de regiones en nuestra casa de acogida y fomentar la investigación y docencia”.

El Gerente General explica que la misión de FALP es buscar la excelencia y entregar tratamientos de calidad a los pacientes. “Estamos en constante cambio para entregar protocolos seguros y efectivos, en un ambiente de respeto, calidez y profesionalismo a nuestros pacientes, sus familias y

la comunidad, en especial a quienes más lo necesitan. Disponemos de programas orientados a la formación y motivación de nuestros colaboradores, lo que se traduce en un gran compromiso con la institución y su quehacer”.

Nuestra labor no solo abarca el tratamiento del cáncer, sino que también considera campañas de educación, prevención y diagnóstico precoz de la enfermedad, en un esfuerzo permanente por llegar a todas las personas que lo necesiten”



Visión de avanzar

Para Cristián, el proceso de transformación digital en una institución requiere de la convicción de la dirección. “Es fundamental que los líderes estén comprometidos para poder llevar a cabo cambios transformadores. Es importante que exista una política institucional que fortalezca a los equipos, ya que la transformación va a requerir capacitaciones y la disposición de todos los miembros de la organización. También es crucial que se incentive la generación y posterior uso de data, ya que esa información es clave a la hora de tomar decisiones y trazar planes”. El mundo está cambiando rápidamente y las instituciones que no se adaptan a la tecnología, quedarán relegadas, explica Ayala. “Nos dimos cuenta que en el área de la salud, la digitalización ha adquirido gran relevancia en el mundo, sin embargo, vimos que en Chile aún existen falencias al respecto. Decidimos apostar por la transformación digital e implementamos un plan que nos permitiera tener todos nuestros procesos digitalizados y, al mismo tiempo, contar con una data

robusta para establecer metas a largo plazo”.

“Para nuestra transformación digital fue primordial el apoyo de everis-NTT DATA Chile, sobre todo, a la hora de implementar los cambios y digitalizar los sistemas. En general, ha sido un proyecto intenso y revolucionario para nosotros entregándonos amplios beneficios. Hoy ya contamos con fichas electrónicas que han facilitado en gran medida el trabajo de la Fundación y logramos generar una dinámica de mejora continua muy rápida. Gracias al esfuerzo mancomunado, este trabajo ha generado una percepción positiva por parte de los pacientes y los médicos”, indica Cristián.

En esa misma línea, el Gerente General explica que la comunicación y la voluntad del equipo para implementar estos cambios ha sido crucial para alcanzar el éxito. “Al comienzo, existió cierta resistencia hacia las innovaciones, pero esto es muy usual a la hora de establecer cambios radicales. A lo

anterior debemos considerar el significativo aumento en la cantidad de colaboradores, de 900 en 2015 a más de 1.800 en la actualidad, lo que también ha significado un gran esfuerzo y la implementación de proyectos en distintos frentes. Ante las transformaciones, muchas veces existe temor o simplemente no son comprendidas, pero cuando se dan a conocer los resultados y los beneficios que estas generan, es más sencilla la implementación. En general, contamos con plena disposición de todos los colaboradores, lo que nos ha permitido avanzar mucho más rápido y generar cambios a corto plazo”.

Los pacientes han sido los principales beneficiarios de estos cambios,

ya que son quienes están en el centro de toda la estrategia de la Fundación, señala Ayala. “Hemos desarrollado un sistema de coordinación interna para hacer más sencillo su proceso de atención. Por ejemplo, la confirmación de los planes de tratamiento de cada paciente, se realiza entre el médico tratante y el comité oncológico de esa especialidad. Antes, el traspaso de información podía ser lento y gracias a la tecnología ha evolucionado positivamente. Hemos fortalecido nuestros procesos asistenciales y hoy ya contamos con una Unidad de Enlace en la que las enfermeras pueden coordinar y ayudar a los pacientes de manera personalizada”.

Próximos desafíos

“Actualmente estamos trabajando en conjunto con el Centro de Modelamiento Matemático de la Universidad de Chile, para tener próximamente un área potente de data science. Para esto, hemos subido gran parte de nuestra data a una nube, lo que nos permitirá realizar procesos de análisis mucho más profundos. Hemos incluido también otras herramientas avanzadas como el machine learning y en paralelo, estamos trabajando fuertemente en gobierno de datos, porque la confidencialidad de la información es clave”, señala el Gerente General.

Sin embargo, el país aún presenta falencias respecto a la cantidad de profesionales que están capacitados para realizar estas transformaciones, indica Ayala. “Si bien es cierto, las nuevas generaciones de profesionales están más preparadas en temas de innovación, aún no tenemos una gran cantidad de personas con competencias en ámbitos específicos. Es por esto que debemos hacer un esfuerzo colectivo para formar a más personas especializadas en áreas de innovación y tecnología”. Para Cristián debe haber una mayor regulación de parte del Estado en diversas áreas de la transformación



134.612 mamografías gratuitas realizadas en operativos de detección precoz, entre 2011 y 2017

digital. “Lo que existe hoy en día son principalmente declaraciones y requisitos básicos respecto a estas materias. Sin embargo, se requiere un esfuerzo mayor para establecer reglas claras que pavimenten el camino de la transformación y que nos permitan alcanzar los estándares más altos, por ejemplo, en el rubro de salud”.

Desde 2018 a 2020:

50 mil

sesiones de quimioterapia

60 mil

sesiones de radioterapia



Adaptación a la crisis

Se efectuaron

+20 mil
cirugías

210 mil
preparaciones de
drogas oncológicas

“La pandemia del COVID-19 tuvo un impacto mayor en el sistema de salud. Estuvimos a disposición del país, las necesidades de los ciudadanos y del Ministerio de Salud para ayudar a enfrentar la crisis. No obstante, no estábamos acostumbrados a tratar a pacientes que no fueran oncológicos, por lo que fue un gran desafío para toda la Fundación. Debíamos seguir con la atención a nuestros pacientes con cáncer, ya que cualquier retraso en sus tratamientos podría significar un deterioro irreversible a su salud. Aquí fue esencial la transformación digital, ya que nos permitió implementar rápidamente la telemedicina y en 6 semanas logramos que aproximadamente el 60% de nuestras consultas fuera por vía remota. Asimismo, implementamos el teletrabajo para más de 400 colaboradores, lo que fue muy beneficioso a la hora de evitar contagios”.

Cifras destacadas

CIFRAS SON DE PERÍODO 2018 - 2020



67 años

de existencia

150 mil

pacientes atendidos



332 mil

consultas médicas

16 mil

nuevos pacientes en tratamiento



760 mil

beneficiarios de Convenio Oncológico Fondo Solidario (cierre 2020)



+500 mil

personas desde Arica a Punta Arenas cuentan con la protección de Convenio Oncológico



FORTINET®

Con más de 20 años en el mercado, Fortinet es una de las empresas líderes en ciberseguridad. Pía Salas, Country Manager de la empresa en Chile, destaca el desarrollo de todos sus servicios a través de soluciones integrales y automatizadas, lo que les ha permitido apoyar

en la detección y respuesta ante amenazas a empresas e instituciones de diversos rubros. Hoy, apuestan por la transformación digital segura para robustecer un servicio que se ha vuelto indispensable.

PÍA SALAS

Country Manager Chile



“Tenemos grandes oportunidades y desafíos con la transformación digital que debemos aprovechar y ser muy innovadores, haciéndolo de manera segura y dejando los miedos atrás”

Nuevas formas de seguridad

Una de las principales características de Fortinet es su servicio personalizado, señala Pía. De hecho, “este año hemos desarrollado un plan muy intensivo y exigente en las certificaciones a nuestros clientes, además de educarlos constantemente y guiarlos para que las instalaciones de las soluciones sean perfectas. En esa misma línea, nos hemos preocupado de que cada trabajador que atiende a un cliente (en la parte comercial), tenga asignado un recurso de ingeniería, lo que ha reforzado la experiencia del servicio”.

Asimismo, la innovación también es parte esencial de Fortinet, lo que se ha

traducido en la creación de un centro de investigación y desarrollo que les permite estar a la vanguardia en amenazas digitales, indica Salas. “Somos capaces de verificar cuáles son los ciberataques que están ocurriendo y establecer posibles soluciones. Esta información es entregada a nuestros clientes a través de las herramientas de FortiGuard Labs, las cuales integran inteligencia artificial y son muy importante a la hora de evitar ataques”.



Innovación en seguridad

“Para nosotros ha sido fundamental la resiliencia en todo este proceso de la transformación digital. Como empresa, nuestra misión es estar siempre cerca de los clientes y el año pasado, con la llegada del COVID-19, tuvimos que buscar otros caminos para acceder a los clientes y en eso la transformación digital fue esencial. Hoy estamos mucho más preparados para ayudarlos a que puedan hacer esa transición de forma segura”, señala Pía.

Para Fortinet, el proceso de transformación digital ha representado varios desafíos, sobre todo al interior del equipo, señala Salas. “Lo más

difícil fue la adaptación, principalmente en los casos de aquellos trabajadores que no tenían un horario flexible. Cuando comenzamos a optar por el teletrabajo (antes de la pandemia), fue complejo organizarnos, pero es importante no tener miedo a los cambios y estar convencido de los beneficios”. Por otro lado, Pía sostiene que hoy los trabajadores están muy bien preparados, y eso ha sido gracias a las certificaciones 100% digitales que los han capacitado, así como la confianza y el trabajo en equipo.

Además, el avance de la transformación digital les permitió acercarse a los clientes y entregar herramientas

“Promover una cultura de ciberseguridad y una mayor consciencia sobre los riesgos es crucial”



más eficientes, lo que culminó en una serie de iniciativas exitosas durante el año 2020, indica Salas. “Continuamos con los webinars que ya estábamos haciendo, pero introdujimos novedades como eventos virtuales de clases de coctelería y jazz, para mantener a nuestros clientes y trabajadores motivados. Para nosotros es fundamental que se sientan parte de la familia Fortinet y que podamos apoyarnos entre todos. Asimismo, y a pesar de que el año 2020 fue complejo debido a la pandemia, logramos estar bien conectados y entregar soluciones a todos los clientes, lo que incluso nos permitió aumentar nuestras ventas”.

Los avances en soluciones integrales y automatizadas les han permitido entregar a sus clientes una plataforma de seguridad completa, y al mismo tiempo, diversificar su mercado, explica Pía. “Hoy trabajamos entregando ciberseguridad a grandes empresas, al gobierno, proveedores de telecomunicaciones y medianas empresas, con excelentes resultados. Y parte de ese éxito se explica por nuestro enfoque en los clientes y nuestras soluciones a todo nivel. Incluso, uno de nuestros próximos desafíos será crecer e incorporar más personas al equipo”.

“La ciberseguridad es un proceso. Se requiere la capacidad de prevenir, detectar y reaccionar”

Nuevos desafíos

Fortinet se encuentra en un proceso de reinversión enfocada en la atención a los clientes y en la seguridad de las redes, indica Pía. Además, están trabajando en alianzas con diferentes entidades, como el Ministerio del Interior y Seguridad Pública en materias de ciberseguridad, explica. “Esta colaboración ha sido muy fructífera porque nos ha permitido apoyar al gobierno en temas de capacitación, transferencia de conocimiento tecnológico e intercambio de información estratégica sobre amenazas relacionadas con los nuevos entornos y tecnologías digitales”.

“Como proveedor líder de ciberseguridad a nivel mundial y en Chile, es una responsabilidad para nosotros colaborar con el gobierno. Y no solo mejorar la resiliencia en su servicio y operaciones, sino que mejorar el área de infraestructuras críticas y los servicios esenciales del país. Es fundamental que eso esté resguardado”, señala Salas.

Para Pía, existe una falencia en la cantidad de especialistas en ciberseguridad en nuestro país. “No tenemos mucha gente que sea experta en

estos temas. Nosotros el año pasado firmamos un acuerdo con CIISA, un instituto profesional que en su malla curricular ha incorporado nuestras certificaciones en ciberseguridad. Y realizamos esto ya que debemos desarrollar este campo. De hecho, esto nos motivó a crear un proyecto para la formación de una academia de ciberseguridad lo que ayudará mucho a la hora de ir a una empresa y encontrarnos con profesionales que entiendan de estos temas”.

Por otro lado, también existe la necesidad de asignarle mayor relevancia a las áreas de ciberseguridad dentro de las empresas, indica Salas. “Yo creo que una de las cosas que debemos fomentar, es que la persona que está a cargo de ciberseguridad sea uno de los puntos más importantes dentro de la institución y tenga directa relación con el Gerente General y, por supuesto, se le asigne un presupuesto específico. Esto es fundamental, ya que nos va a ayudar a hacer una transformación digital mucho más rápida. Y si bien es cierto, hemos avanzado bastante, aún hace falta darle mayor importancia y hacer que la ciberseguridad sea un área potente que impulse el negocio”.



La crisis sanitaria y la transformación

Los principales cambios que realizó Fortinet a raíz de la pandemia estuvieron enfocados en la parte interna de la compañía y en los clientes, indica Pía. “Para nosotros, fue clave utilizar la tecnología para mantener la cohesión del equipo. Cosas tan simples como las celebraciones de cumpleaños que realizábamos en la oficina, hoy lo hacemos todo por videollamada y nos preocupamos de enviar un regalo al festejado. Pero ahora que ya hemos atravesado todo el 2020, hemos aprendido muchas cosas y hemos logrado identificar qué áreas deben mejorar. Es por eso que parte esencial del proceso de transformación digital es la reinención constante”.

Sin embargo, y a pesar de los grandes desafíos, la crisis sanitaria permitió acelerar las transformaciones que ya se venían implementando, mejorar los

servicios y crecer, señala Salas. “Chile fue el objetivo de 2,3 mil millones de intentos de ciberataque en el año 2020, sumando a los 41 mil millones de intentos en América Latina y el Caribe. Esto se puede explicar debido al crecimiento del teletrabajo, la teleducación, y en general, las actividades remotas que han sido explotadas por los cibercriminales durante la pandemia. Por supuesto, fue consecuencia de que los sistemas se implementaron rápidamente, en algunos casos con mala configuración, y a la falta de una cultura general de ciberseguridad. Pero el lado positivo, fue que el cliente tomó mayor consciencia sobre la importancia de estos temas y sus consecuencias, lo que nos permitió extender nuestros servicios y crear consciencia sobre lo crucial de llevar a cabo una transformación digital segura”.

Cifras destacadas



2,3 mil millones

de intentos de ciberataque tuvieron como objetivo a Chile durante el año 2020



95%

de las brechas de ciberseguridad ocurren por error o descuido humano



54,1%

de los dispositivos de seguridad vendidos en la región en la primera mitad del 2020 fueron entregados por Fortinet, consolidando su posición como la empresa líder de ciberseguridad en América Latina



47,3%

de los equipamientos de seguridad vendidos en el país son de Fortinet, liderando también el mercado chileno

The Google logo is centered on the page, set against a background of a network diagram with grey nodes and lines. The logo itself is in its standard multi-colored font: blue 'G', red 'o', yellow 'o', blue 'g', green 'l', and red 'e'.

Desde 1998 la multinacional de tecnología estadounidense Google ha sido una de las principales compañías en el mundo especializadas en servicios y productos relacionados con internet. A través de su motor de búsqueda, tecnologías de publicidad en línea, computación en la nube, software y hardware, la empresa tiene hoy el sitio web más visto del

mundo y ocupa el segundo lugar en la lista de marcas más valiosas según Forbes. Edgardo Frías, Country Director de Google para Chile y Perú, explica que la innovación constante ha sido fundamental para cumplir con su misión, la cual busca organizar la información del mundo y hacerla universal y accesible para todos.

EDGARDO FRÍAS

Country Director para Chile y Perú



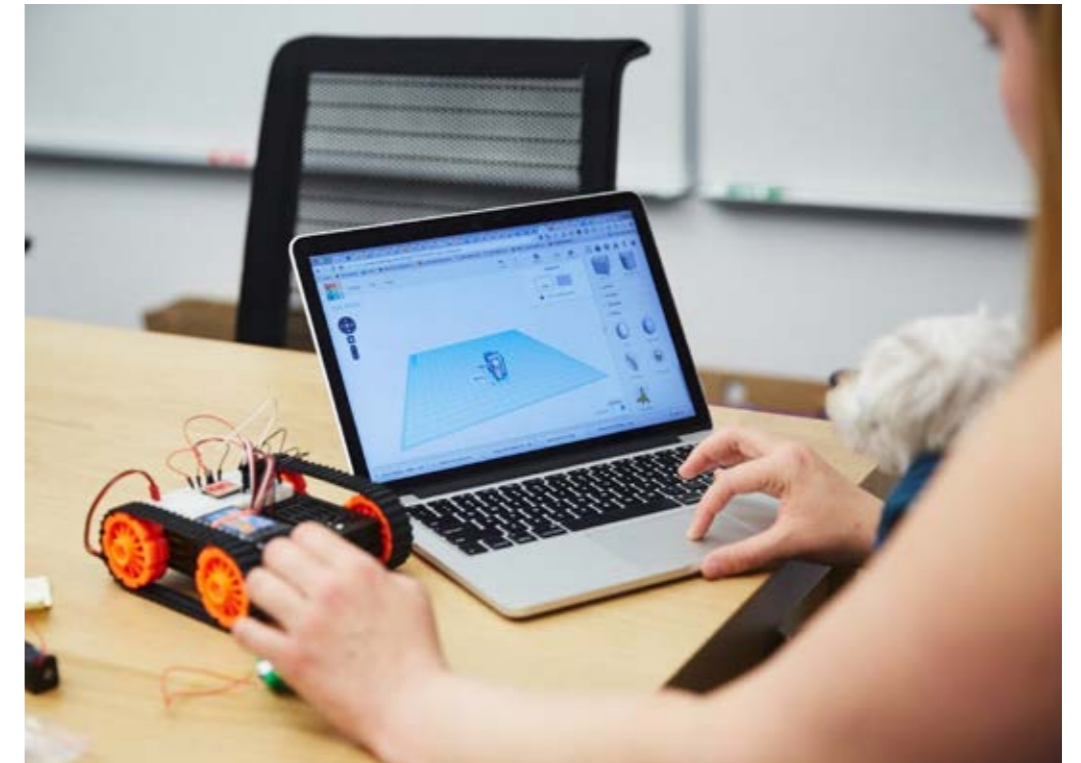
“A nivel país está ocurriendo un efecto muy positivo. Chile está mucho más consciente que se necesita de la transformación digital para seguir siendo competitivos”

Información universal para todos

Fundada hace más de 23 años por Larry Page y Sergey Brin, ambos estudiantes de la Universidad de Stanford, Google es hoy una de las 5 compañías tecnológicas más grandes en el mundo. “Esta evolución nos ha conducido a generar un ADN de cambio constante, el cual potenciamos a través del desarrollo tecnológico. Un buen ejemplo de este crecimiento han sido los múltiples productos y servicios que hemos creado como YouTube, Workspace o Google Maps, los cuales además de generar avances, están muy enfocados en hacer la

vida de las personas mucho más sencilla y facilitar el acceso tecnológico”, señala Edgardo.

La multinacional se caracteriza por tener un fuerte sentido de democracia de la información, es decir, fomentar a través de la tecnología el acceso a ella, indica el Country Director. “Para nosotros el foco está puesto en nuestros usuarios, en cómo podemos brindarles un mejor servicio, más ayuda y cómo podemos generar la mejor experiencia para ellos”.



Iniciando el camino de la innovación

Para Frías uno de los primeros pasos que se deben dar a la hora de iniciar un proceso de transformación digital es identificar dónde están las necesidades. “Tenemos que pensar que este tipo de innovación no es algo que compramos y que se introduce en la compañía con un éxito asegurado. Esto es un proceso que tiene dos vertientes, una a nivel tecnológico y otra a nivel cultural. Además, se debe tener claridad de la fase digital en la que se encuentra la compañía, ya que el proceso será muy diferente para aquellas que ya cuentan con servicios de nube o que han incorporado inteligencia artificial, a diferencia de las que recién están iniciando en este mundo. Por otro lado, es fundamental entender que estos cambios también tendrán consecuencias para las personas al interior de la compañía y es por eso que hablamos de

una transformación cultural. Ahí es muy importante que todo el equipo sea consciente de los beneficios que este proceso va a generar, sobre todo al hacer más eficientes miles de procesos y sistemas que antes tardaban más tiempo o requerían a muchas personas para llevarse a cabo. Finalmente es crucial que la transformación comience desde el CEO y se difunda hacia todas las capas de la compañía y no solo en el grupo de técnicos que tratan estas materias”.

“En nuestro caso, a pesar de ser una empresa tecnológica en las bases, siempre estamos apuntando a la innovación para cumplir con nuestra visión de empresa, la cual es ayudar a los usuarios y mejorar los servicios. Sabemos que nuestras soluciones y productos tienen un impacto real en la vida de las personas, es por esto

que estamos muy preocupados por mejorar la experiencia. Un muy buen ejemplo de cómo nuestras plataformas han ayudado a muchas personas es Workspace. Esta suite es parte de nuestras soluciones para compañías y permite gestionar el correo electrónico, archivos y espacio en la nube, entre otras opciones. Asimismo, decidimos incluir Google Meet a nuestro servicio de Gmail, para mejorar la comunicación entre las personas durante la pandemia del COVID-19. Estos son solo algunos ejemplos de cómo estamos trabajando para aportar cada vez más con nuevas opciones para mejorar la vida de nuestros usuarios”, explica Edgardo.

Dentro de la innovación y todo el desarrollo que ha alcanzado Google, los empleados (Googlers) son una parte esencial de este éxito explica el Country Director. “Para nosotros es muy importante el trabajo en equipo y este debe estar sostenido bajo 3 pilares base: diversidad, equidad e inclusión. Creemos que contar con diferentes puntos de vista, experiencias distintas y múltiples referencias nos ayudan a ser mejores. Estas características las tenemos en cuenta a la hora de realizar nuestras contrataciones y posteriormente al construir la cultura interna”.

Contexto nacional

“Creo que Chile está en el camino correcto y que hay buenas intenciones respecto a mejorar la formación de estudiantes y futuros trabajadores, en términos de conocimiento tecnológico. Sin embargo, he visto bastante preocupación por varios expertos, ya que aún existen falencias que deben ser trabajadas. Si se logran potenciar estos conocimientos será más sencillo posicionar al país a un nivel competitivo en Latinoamérica. Otro actor que he visto muy comprometido con la formación de los trabajadores, son las empresas. Muchas compañías se han esforzado por capacitar a sus colaboradores y esto lo estoy observando desde hace al menos 3 años, lo cual es esperanzador”, indica Frías.

Para el Country Director, el Estado juega un rol fundamental en el impulso de la transformación digital en el país. “La administración de un país es un agente más de la sociedad y no puede mantenerse ajeno a la innovación y a la revolución tecnológica. Es por esto que creo que no solo tiene un papel importante al sentar las bases de la transformación, sino que también debe adoptar la innovación para adecuarse a las necesidades que existen hoy en día”.

Varios otros sitios web propiedad de Google también se encuentran en la lista de sitios web más populares, incluidos YouTube y Blogger

YouTube

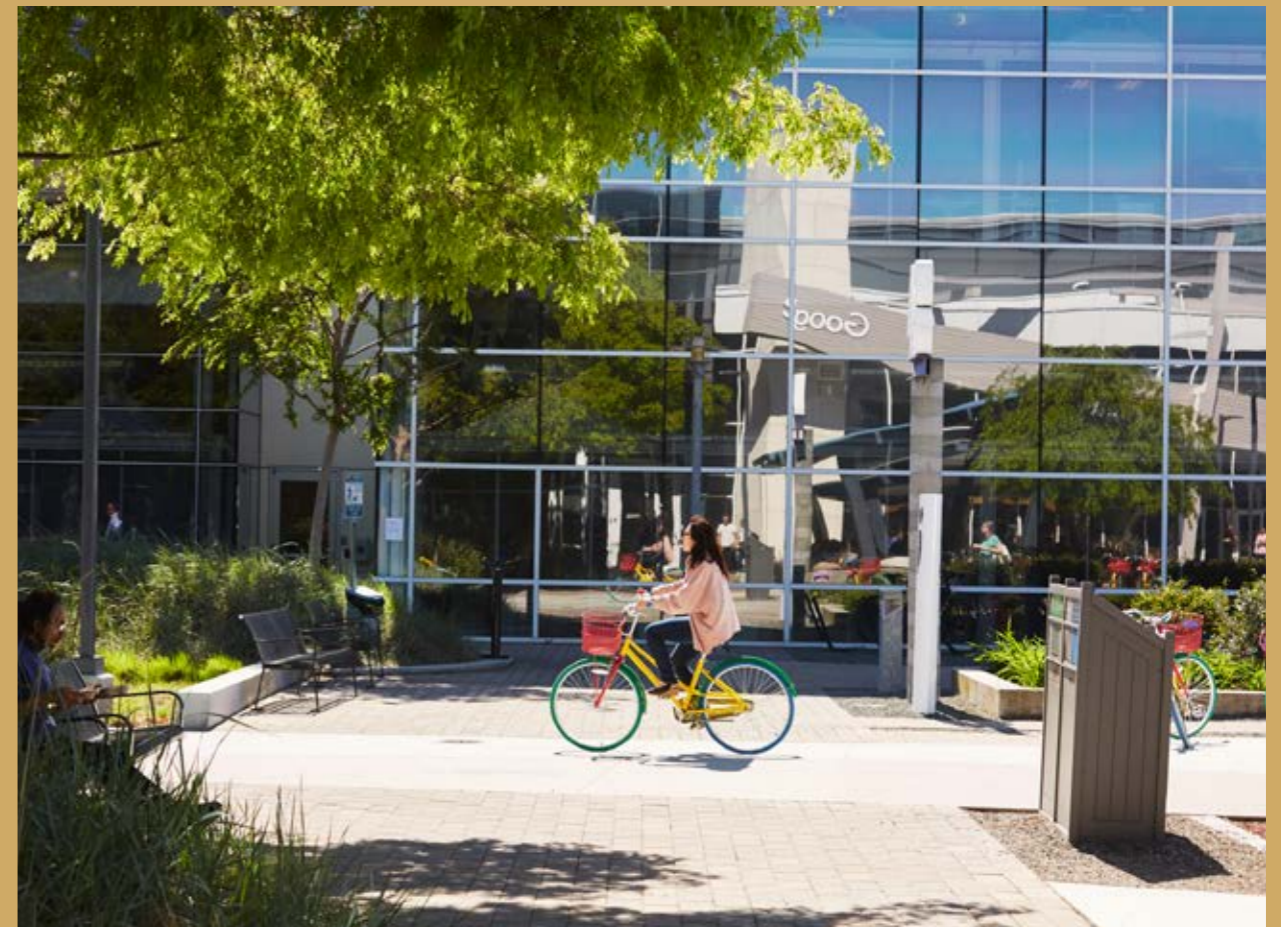
+2 mil

millones de usuarios se conectan a YouTube mensualmente

Cada minuto se suben

+500

horas de contenido a YouTube





Crisis sanitaria

“Nadie tenía previsto que pudiésemos ser testigos de una pandemia como la del COVID-19, por tanto, como todas las personas, no estábamos preparados para esto. En nuestro caso llevábamos practicando home office desde hace bastante tiempo, por la flexibilidad y porque nos permitía conectarnos desde diferentes lugares del mundo. Sin embargo, también debimos enfrentar varios desafíos y adaptarnos a la nueva realidad, para lo cual llevamos a cabo mejoras y cambios en las operaciones. Dentro de las principales preocupaciones estaba mantener nuestros servicios, pero al mismo tiempo cuidar a nuestros empleados, por lo que implementamos mejoras remotas para que el trabajo a distancia se llevara de la mejor manera. Un buen ejemplo de estos fue la iniciativa que lanzamos a la que denominamos Google en Casa, la cual es una suerte de guía que te permite realizar una correcta videoconferencia, diseñar espacios de trabajo e incluso a realizar ejercicio durante el día y aprender la manera de sentarse”, explica Edgardo.

Cada día hay

miles

de millones de búsquedas en Google

Cada año se realiza

1 millón

de millones de búsquedas en Google

Cifras destacadas

Fundada en

1998

10 años

presente en Chile



15%

de las búsquedas que se registran cada día son nuevas

500 millones

de personas cada año realizan distintas tareas con el Asistente de Google a través de altavoces y pantallas inteligentes, teléfonos, televisores, autos y más



+4 billones

de fotos son almacenadas en Google Fotos, y cada semana se suben 28 mil millones de nuevas fotos y videos

2 mil

millones de navegadores Chrome activos alrededor del mundo



2,5 mil

millones de dispositivos activos mensualmente en todo el planeta utilizan Android, el sistema operativo más popular de mundo (7 de mayo, 2019)



La compañía multinacional HP centra sus operaciones en la innovación constante y en la creación de tecnología que mejore la vida de las personas, organizaciones y comunidades del mundo. Para ellos, la transformación digital es parte esencial de su vocación, la

cual les permite crear nuevas experiencias en los usuarios. Adrián Alí, Gerente General HP Cono Sur, explica cómo se ha vivido la transformación digital en la compañía y cuál es su diagnóstico sobre la realidad del país en esta materia.

ADRIÁN ALÍ

Gerente General Cono Sur



“Todas estas tecnologías, que llegaron para quedarse, hay que aprovecharlas porque nos darán más eficiencia y podremos hacer muchas más cosas con menos tiempo del que necesitábamos antes”

Flexibilidad para la transformación

Fundada en la década de 1970 en Palo Alto, Estados Unidos, HP se ha convertido en una de las principales empresas de tecnología con presencia en todo el mundo. En nuestro país, también se ha posicionado como un líder en el rubro, lo que se ha traducido a altas tasas de preferencias por sus productos, señala Adrián. “Hoy, el consumidor y las empresas chilenas confían mucho en nosotros. Nos hemos ganado una reputación muy alta, debido a la calidad de nuestros productos y a la experiencia que viven los clientes”.

La empresa se ha focalizado en ayudar a mejorar la vida de las personas a través del uso de la tecnología, para crear diversos dispositivos funcionales, indica Alí. “Nuestros principales productos son los notebooks, equipos de escritorio y otras herramientas que permiten crear y consumir contenido. Por otro lado, tenemos todo lo

relacionado a la impresión, productos indispensables a la hora de pasar del mundo análogo al mundo digital y viceversa”.

Una de las características de HP es su cultura empresarial, que se basa en la confianza hacia los trabajadores, una orientación hacia los objetivos y el crecimiento personal señala Adrián. “Esta cultura ha sido una ventaja comparativa. De hecho, nos ayudó mucho a enfrentar los desafíos que ha traído el COVID-19. Para nosotros, es muy importante poder fomentar y apoyar el aprendizaje constante de todos los miembros de la compañía”.



La organización en el centro de la innovación

Para Adrián Alí, el primer paso a la hora de iniciar un proceso de transformación digital es tener el compromiso y la convicción del equipo de liderazgo. “Estos cambios son muy profundos y no se reducen a la compra de tecnología. Es importante entender que lo que busca este proceso es analizar todo el camino que se realiza en la empresa; desde el cliente y el producto que se está vendiendo, hasta su postventa. Con esa información, se puede entender cómo el mundo digital puede mejorar la experiencia para el usuario y, a partir de ese momento, empieza el proceso de transformación”.

“Lo fundamental en un proceso de este estilo, es la cultura de la organización porque el gran desafío no está en adquirir la tecnología, sino en adoptarla efectivamente. Y muchas veces, en estos procesos, el eslabón débil es el humano, es la organización, y ahí es donde la convicción del equipo ejecutivo adquiere gran relevancia. Si no están todos comprometidos

“Por un lado, tenemos la innovación global que se está creando en Palo Alto y en algunos de nuestros centros de innovación (Barcelona, Irlanda y Singapur). Por otro lado, tenemos un desarrollo a nivel local que permite generar un impacto en las comunidades en donde estamos insertos”

con la transformación, no va a funcionar”, comenta el Gerente General.

Otro punto relevante, es entender que el proceso de transformación digital es continuo, explica Alí. “Incluso para las compañías de tecnología, como la nuestra, este camino no tiene fin. No hay ninguna empresa que pueda decir: yo ya estoy transformado digitalmente. Todos los años estamos haciendo innovaciones que pueden dejar obsoletas nuestras prácticas anteriores, y eso, es parte del concepto de transformación digital”.

HP establece su proceso de transformación digital en dos niveles, señala Adrián. “Por un lado, tenemos la innovación global que se está creando en Palo Alto y en algunos de nuestros centros de innovación (Barcelona, Irlanda y Singapur). Por otro lado, tenemos un desarrollo a nivel local que permite generar un impacto en las comunidades en donde estamos insertos”.

Para Alí, el impacto de la transformación digital de la compañía ha sido muy positivo. “Por ejemplo, hemos acelerado nuestra estrategia de omnicanalidad y hoy los clientes tienen una experiencia unificada de compra. Asimismo, la pandemia del COVID-19 incidió mucho en estos procesos, lo que fue muy beneficioso para todos. Un muy buen ejemplo de esto es que a pesar de todo lo que estaba pasando, decidimos mantener a todos en la compañía y proteger sus puestos de trabajo, incluso con aquellos que cumplían labores presenciales. Fue ahí cuando se nos ocurrió conectar

a todos estos trabajadores a través de un sistema que les permitiera responder y ayudar a los clientes con el proceso de compra digital. Así, hemos logrado que un vendedor pueda asesorar al cliente en menos de 5 segundos y eso ha mejorado totalmente la satisfacción de compra”.

Una parte fundamental para el éxito de la transformación digital en HP ha sido lo que denominan como *flowtothework*, es decir, la capacidad de flexibilidad y de adaptación de la compañía, explica Adrián. “Observamos que esta forma de ser se acentuó con la pandemia, ya que debimos enfrentar muchos desafíos en corto tiempo. Y para resolverlos, fue clave la comunicación con nuestros trabajadores, el compromiso y priorizar su seguridad”.



“Para nosotros, es muy importante poder fomentar y apoyar el aprendizaje constante de todos los miembros de la compañía”



Un futuro de cambios constantes

Los cambios al interior de las empresas han ido aconteciendo de manera ininterrumpida, señala Adrián. “Nosotros teníamos en el radar una serie de cambios que creíamos iban a suceder en 3 o 4 años, sin embargo, esto se adelantó. Las modificaciones que hemos realizado, sobre todo el último año a raíz de la pandemia, llegaron para quedarse. Los clientes van a demandar más instantaneidad, agilidad, customización de los productos y una excelencia operacional. La demanda por la ciberseguridad, por ejemplo, es algo que también aumentará. De hecho, es un área en la que estamos innovando e introduciendo en las empresas y en los hogares. Lo mismo ocurre con la omnicanalidad. Al final, la mezcla entre lo físico y lo digital ya es una realidad. Vamos a tener muchas industrias digitalizadas y el trabajo ya no volverá a ser el mismo”.

Las nuevas formas de operar van a traer nuevos desafíos tecnológicos, indica Alí. “El

“Hoy, el consumidor y las empresas chilenas confían mucho en nosotros. Nos hemos ganado una reputación muy alta, debido a la calidad de nuestros productos y a la experiencia que viven los clientes”



“Los clientes van a demandar más instantaneidad, agilidad, customización de los productos y una excelencia operacional. La demanda por la ciberseguridad, por ejemplo, es algo que también aumentará”

gran reto para Chile está en la parte alta de las empresas, ya que son los directorios, los gerentes generales, quienes deben tener claridad de lo que se debe hacer. Desde ahí, es mucho más fácil potenciar a los trabajadores y capacitarlos cuando se requiera. Hoy existe un montón de cursos de transformación digital que puedes invertir en tu organización, pero para poder crear esas capacidades, tú como directivo tienes que saber a dónde quieres llegar”.

“Hoy Chile es un país que tiene todas las condiciones para ser líder en servicios de digitalización, ya que tiene una conectividad digital extraordinaria. Pero, por alguna razón, lo que nos falta es el salto a las grandes ligas. Y esto habla mucho del rol del Estado, ya que es fundamental que incentive estos procesos a través de la inversión y se transforme en un facilitador. Estratégicamente, necesitamos que las empresas crezcan porque son las que van a dar trabajo en el futuro y las que nos van a permitir exportar conocimiento”, indica el Gerente General.

Cifras destacadas



1,5 millones

de piezas impresas en 3D han producido HP y su comunidad global de socios y clientes



Tech 3D

esta tecnología fue fuertemente impulsada para ayudar a los trabajadores de la salud en la primera línea



“Yo Me Sumo”

campana para apoyar a personas y emprendedores afectados por la pandemia



Reinventa y Reactiva

HP y sus principales clientes se comprometieron con apadrinar emprendimientos, entregando asesorías, capacitaciones y cursos para levantar el negocio. Campaña en www.reinventayreactiva.cl



La empresa estadounidense Kimberly-Clark ha estado presente hace 149 años en el mercado internacional, entregando soluciones a través de productos de higiene y cuidado personal. Centrados en la calidad de vida de los consumidores y sus necesidades, hoy sus

productos son utilizados por un cuarto de la población mundial en más de 175 países. Ana Franco, Country Manager en Chile, pone énfasis en la innovación, aspecto clave para el crecimiento de la compañía.

ANA FRANCO

Country Manager



“El impacto de la tecnología es muy positivo para una organización, para un país y su sociedad y por eso tenemos que seguir impulsando la transformación digital para ver esos beneficios”

Innovación que mejora vidas

Kimberly-Clark nace en 1872 como una compañía de papel en Wisconsin, Estados Unidos. La firma rápidamente comienza a crecer, accediendo a nuevos mercados a través de la adquisición de marcas y la creación de nuevos productos que llegaron a facilitar la vida de millones de personas, indica Ana. “Siempre nos hemos caracterizado por ser innovadores y estar constantemente pensando en las necesidades de nuestros clientes, lo que nos ha llevado a crear productos revolucionarios como toallas femeninas (Kotex) y pañuelos faciales (Kleenex). Este propósito nos ha permitido llegar a miles de millones de personas gracias al trabajo de nuestros más de 46 mil empleados alrededor del mundo, reforzando nuestra misión de ofrecer productos esenciales para una vida mejor”.

Para la Country Manager los principales elementos diferenciadores que

presenta la compañía son el foco en la calidad de vida de los consumidores y la innovación. “Nuestro propósito es contribuir al bienestar de las personas y estar presentes con nuestros productos durante las distintas etapas de su vida. Para esto, estamos constantemente desarrollando soluciones y mejorando nuestras prácticas para atender las diversas necesidades puesto que continuamente están cambiando. Siempre estamos pensando en mejorar la vida de las personas, ya sea la dignidad de nuestros adultos mayores con productos para incontinencia o para facilitar el desarrollo de los niños a través de pañales de alta calidad. Tenemos un fuerte compromiso con el planeta y nuestro entorno, lo que nos ha llevado a desarrollar prácticas sustentables y a contribuir al desarrollo de las comunidades. Al final todo nuestro trabajo busca dejar un legado de impacto positivo”.



Cambio cultural

“La transformación digital requiere un mindset transversal a toda la organización, lo que permitirá reconocer cuáles son los puntos débiles y cómo se pueden mejorar. Este tipo de procesos no solo implica inversión en tecnología y desarrollo, sino también un cambio estructural y la flexibilidad de toda la empresa. Solo a través del cambio cultural será posible comprender de qué manera se pueden transformar los procesos y entregar un mejor servicio a los consumidores y clientes”, explica Ana.

En el caso de Kimberly-Clark, Franco señala que la adopción digital comenzó en el área de marketing de la compañía. “Este sector fue pionero de nuestro cambio digital, principalmente porque son quienes están en permanente contacto y comunicación con nuestros consumidores y los cambios que ocurren alrededor de ellos. Buscamos la manera de mejorar la interfaz, permitiendo mayor agilidad y una mejor

experiencia al cliente. La transformación ya permea parte importante de la organización, pero es un recorrido que aún continúa, por ejemplo, desde el área de Finanzas y todo el manejo de Big Data, que ha sido fundamental para nuestra estrategia y toma de decisiones”.

“La transformación digital nos ha traído muy buenos resultados, aunque medir el impacto puede ser más fácil en algunas áreas versus otras. Si nos mantenemos con el ejemplo de Finanzas, tenemos cambios importantes en nuestros procesos de gestión, los cuales han sido positivos. En general, al ser una empresa multinacional y entendiendo la volatilidad de los mercados de los últimos años, hemos optado por desarrollar ciclos de planeación más cortos que en el pasado. Lo que antes planeábamos a un año, hoy lo organizamos cada tres meses como máximo. Para el éxito en este contexto, el

cambio de procesos y manejo de datos es fundamental”, señala la Country Manager.

Los resultados en ventas y el crecimiento de canales digitales demuestra el avance y la receptividad de nuevas formas de conexión y abastecimiento. “Hoy tenemos una plataforma de CRM de la marca Huggies – masbrazos.cl que nos permite acompañar a las futuras madres y sus familias desde el embarazo y mantener el contacto durante toda esta etapa, incluso desde antes que empiecen a consumir nuestros productos. Además, siendo capaces de entender mejor sus necesidades, podremos adelantarnos en atender de

mejor manera sus expectativas”.

“El trabajo con nuestros colaboradores es fundamental para el proceso de transformación digital. Este es un camino que debemos transitar juntos y acompañarlos, haciéndolos parte de los procesos y transmitiéndoles los beneficios para que la adopción de los cambios sea más sencilla. Historias de éxito deben permear internamente en la organización y, además, ser acompañadas por la convicción de los líderes para que perduren en el largo plazo. Es importante que todos comprendan que la transformación es constante. Que es un camino que sabemos cuándo inicia, pero no cuándo termina”, indica Franco.

Reinvención constante

Los próximos pasos de Kimberly-Clark apuntan a la simplificación de sus procesos, señala Ana. “Cada vez tenemos que ser más ágiles y entender qué es lo que aporta valor para nuestros clientes. Es por esto que debemos continuar la transformación al interior de la compañía y enfocándonos siempre en la innovación, tanto para nuestros clientes como consumidores. Innovar en productos esenciales para una vida mejor está en el ADN de la compañía y es lo que nos mueve.

Sin ir más lejos, recientemente lanzamos dos grandes proyectos basados en innovación. El primero es la incorporación de una nueva tecnología a nuestra plataforma productiva de pañales para niños. Todas las líneas de pañales Huggies tienen canales en

forma de X, que permiten una mejor movilidad de los niños al distribuir de mejor manera la orina, a la vez que alejan la humedad, cuidando la delicada piel de los bebés. El segundo gran lanzamiento es un producto inédito en el mercado chileno. Se trata de Kotex 2 en 1, una línea de cuidado femenino absolutamente revolucionaria. Además de ser un producto para la menstruación, también protege de manera complementaria de los escapes de orina”.

“Un punto importante para el proceso de transformación digital es la preparación de los trabajadores y del país en general. Respecto a Chile, si lo comparamos al resto de Latinoamérica podemos ver que estamos mejor preparados, sobre todo en

Sus productos son utilizados por 1/4 de la población mundial



infraestructura, tecnología y en formación de los profesionales. Sin embargo, si lo comparamos con países más desarrollados, siguen existiendo brechas y el camino para subsanar esas desventajas es largo.

La transformación digital y adopción de nuevas tecnologías suele generar temor en quienes creen que estos avances perjudicarán la creación de empleos y entorpecerán el desarrollo. Pero aquí es fundamental compartir la visión de que los beneficios serán mayores y que seguirán surgiendo nuevos puestos laborales, incluso con mejores condiciones. Por otro lado, el rol que cumple el Estado en este proceso es fundamental y debe estar enfocado en el apoyo de iniciativas de esta índole”, indica Franco.

46 mil

trabajadores alrededor del mundo

Fundada en

1872

Wisconsin, Estados Unidos



Cambios generados por la crisis

“La pandemia del COVID-19 generó grandes desafíos para todos. En nuestro caso, al ser una compañía que vende productos esenciales para las personas, debíamos asegurar la continuidad operacional para no fallar con el suministro, pero teniendo siempre como prioridad la seguridad de nuestros los colaboradores. Reaccionamos rápidamente como equipo y reinventamos completamente algunas áreas. Las funciones que lo permitían fueron a modalidad home office, algo que ya teníamos implementado, pero de manera muy reducida. Hoy continuamos trabajando virtualmente e incluso realizamos visitas a nuestros clientes de manera remota. Todo esto ha sido posible gracias a la transformación digital y al trabajo de toda la compañía”.



Cifras destacadas

1994

Se inician las operaciones en Chile

+175

países con presencia de las marcas de la compañía



+280

personas trabajan en Chile

200%

crecimiento de e-commerce 2021 vs 2020



2021

fue nombrada como una de las compañías más éticas del mundo por Ethisphere Institute

Creadora

de 5 de las 8 categorías de productos en las que compite a nivel global y sostiene la posición N°1 o N°2 en más de 80 países



Desarrollo

de la mujer es una de las prioridades de la estrategia de diversidad e inclusión de Kimberly-Clark



Ofrecer la mejor conectividad dentro del continente y desde Sudamérica hacia el mundo es lo que inspira a LATAM Airlines Group. Para ello, la transformación digital que está viviendo la compañía es primordial. Roberto Alvo,

CEO del grupo explica que dicha transformación está enmarcada dentro de una nueva estrategia de sostenibilidad que pone el foco en la gobernanza, el cambio climático y la ciudadanía corporativa.

ROBERTO ALVO

CEO



“Hoy el destino de las compañías aéreas es ser esencialmente digital”

Emprender vuelo

Cuidar que los sueños de sus clientes lleguen a su destino es lo que mueve a LATAM día a día. Nacida en 2012, tras la unión de la aerolínea chilena LAN y la brasileña TAM, el grupo cuenta con presencia en los mercados domésticos de Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú, y con operaciones internacionales de pasajeros y transporte aéreo de carga. Ofrece una amplia conectividad a través de su red de destinos (117, considerando operaciones de pasajeros y de carga), frecuencia de vuelos y las posibilidades de conexión, potenciadas en América del Sur mediante los centros de conexión de São Paulo (Brasil), Santiago (Chile) y Lima (Perú). El Grupo da trabajo a casi 30 mil personas a nivel regional, de 46 nacionalidades distintas, repartidas en 21 países.

Diariamente, LATAM trabaja por mejorar la experiencia de todos sus clientes, ya sean viajeros por negocios o

placer o empresas, manteniendo un fuerte compromiso con la excelencia operacional, la puntualidad y la seguridad. “Al final del día, los clientes confían su vida cuando se suben al avión de una compañía o envían su carga, por lo tanto, si no hay confianza, la línea aérea no puede existir”, enfatiza Roberto Alvo.

Para que el grupo siga siendo la mejor opción en conectividad de la región, no solo es necesaria la transformación digital sino que también mirar el negocio desde otro punto de vista. “No basta con el capital, con la inversión para tener el derecho a operar. Necesitas ser un miembro integrado, empático, solidario y activo en la sociedad”, comenta al ejecutivo.



Ser esencialmente digital

“Cuando hablamos de transformación, lo primero es entender que el destino de la industria aérea es ser esencialmente digital”, enfatiza Roberto Alvo. Y agrega “hoy en día todos los negocios deben tener una interacción con los clientes a través de medios digitales, lo que no significa que no tengan una parte física. Lo interesante de la transformación digital es que si tú logras tener herramientas a disposición de tus clientes, que solucionen sus problemas, puedes concentrar el 100% de tus energías en optimizar el sector físico y ofrecer un mejor servicio”.

La industria aérea tuvo sus primeros pasos en tecnología hace más de 40 años, lo que ha complejizado la transición desde sistemas antiguos a los nuevos modelos. “Cuando optamos por la transformación, nos hicimos muchas preguntas respecto de si era conveniente hacer los cambios en base a lo que ya teníamos, si era factible financieramente o si los tiempos de desarrollo eran razonables. Pero al final, escogimos un camino más radical y reemplazamos gran parte de las aplicaciones,

“Lo interesante de la transformación digital es que si tú logras tener herramientas a disposición de tus clientes, que solucionen sus problemas, puedes concentrar el 100% de tus energías en optimizar el sector físico y ofrecer un mejor servicio”

servicios y sistemas. Y hoy, ya tenemos nuestras plataformas digitales nuevas”, reconoce.

Desde el año pasado hasta ahora, el grupo ha hecho esfuerzos digitales importantes por mejorar la experiencia en todos los puntos de contacto del cliente, desde la planificación, compra de pasajes, reserva de hoteles, arriendo de autos, entre otros. Así, LATAM lanzó su unidad de e-business con una renovada plataforma digital en Chile, Ecuador, Colombia y Brasil con el fin de reducir el tiempo de compra de boletos, almacenar preferencias del cliente, ofreciendo el check-in automático y la funcionalidad de LATAM Wallet, entre otros.

En 2019 el grupo implementó Self Bag Drop, un sistema de autoatención en los aeropuertos, que permite que los pasajeros puedan reducir sus tiempos de espera en la fila hasta no

más de 5 minutos. A la fecha nueve recintos cuentan con este modelo, más de un millón de pasajeros han utilizado este sistema, y se espera que durante el 2021 se sumen otros 17 en distintos países.

En muchas industrias, la transformación digital se lleva a cabo en áreas que son aisladas del resto para que no se contaminen. Sin embargo, explica Roberto, en el caso del negocio aéreo es más complejo, ya que son organizaciones multicanales. “Nosotros no solamente vendemos directamente, también lo hacemos a través de terceros que son nuestros agentes (las agencias de viaje, por ejemplo). Además, al ser una red, no es fácil separar una unidad de negocios del resto del sistema. Sin embargo, decidimos seguir ese camino y creamos un equipo aislado vinculado directamente al Comité Ejecutivo y les dimos el espacio para que este equipo desarrollara los nuevos sistemas”, advierte.

LATAM lanzó su unidad de e-business con una renovada plataforma digital en Chile, Ecuador, Colombia y Brasil con el fin de reducir el tiempo de compra de boletos, almacenar preferencias del cliente, ofreciendo el check-in automático y la funcionalidad de LATAM Wallet, entre otros



Una empresa justa, empática, transparente y simple

Luego de implementar los nuevos sistemas digitales, LATAM estableció cuatro principios que pasarían a ser valores esenciales de la compañía, señala Alvo. “Decidimos que la interacción con nuestros clientes tiene que ser justa, empática, transparente y simple. Es decir, entregar un servicio a un valor razonable, entender cómo les funciona la interacción a los clientes y ser capaces de explicar claramente qué es lo que estás comprando y qué derechos y obligaciones tienes”, dice.

Para LATAM, una de sus prioridades es que el cliente siempre esté en el centro de todos los procedimientos y estrategias. Esto los ha llevado a generar una interacción flexible donde son los propios pasajeros quienes deciden cómo se van a comunicar con la empresa. “Queremos que el cliente sea capaz y tenga la opción de elegir si quiere interactuar con nosotros de manera digital o si quiere mantener el contacto físico. Para esto, continuaremos con la atención en las oficinas y en nuestros call centers, pero al mismo tiempo, daremos la opción de una comunicación totalmente online”, explica el CEO.

Las nuevas tecnologías ofrecen grandes posibilidades para la industria aérea y para toda la sociedad. Sin embargo, aún existen muchos desafíos que superar para que la transformación digital sea una realidad, señala Roberto. “Uno de los problemas que tenemos en Chile es la escasez de fuerza de trabajo suficientemente

capacitada para la cantidad de requerimientos en esta dimensión. Tenemos que contratar a mucha gente que no vive en Chile para desarrollar nuestros sistemas”, comenta.

“Por otro lado, hace falta una política nacional que ponga el foco en el desarrollo y en la capacitación de los trabajadores. Chile tiene todas las condiciones para ser autosuficiente en materia de tecnología e innovación. Podemos enfrentar el desafío digital sin tener que importar conocimiento, pero para que eso ocurra, el Estado debe generar políticas públicas potentes”, advierte.

LATAM mantiene un fuerte compromiso con la excelencia operacional, la puntualidad y la seguridad



El desafío más grande en la historia de la industria

La pandemia del COVID-19 fue otro de los grandes desafíos que las compañías aéreas y el mundo tuvieron que enfrentar, indica Alvo. “Esta ha sido la crisis más grande en la historia de la industria aérea. Por ejemplo, en 15 días tuvimos que detener el 95% de nuestra operación”.

Si bien es cierto, hoy es imposible prever una recuperación al 100% hasta que la población esté vacunada o que haya inmunidad de grupo, ya es posible ver algunos efectos positivos que ha dejado la crisis, indica el CEO. “Esta pandemia nos ha forzado a ser más eficientes. En nuestro caso, decidimos reorientarnos y aprovechar este período para acelerar la transformación digital. Al final, lo importante que debemos sacar de todo esto es que no debemos desperdiciar este tiempo para transformarnos y entender realmente qué queremos ser a futuro y qué servicio queremos entregar”.

A pesar del adverso escenario, LATAM nunca dejó de volar. Más de 160 mil ciudadanos varados, producto de las medidas restrictivas de las autoridades, pudieron retornar a sus hogares en vuelos del grupo en 2020. De ese total, un 20% fue transportado en viajes exclusivos de repatriación. A su vez, el Grupo llegó a China en 2020 en búsqueda de insumos médicos y facilitó el traslado de éstos a la región. A lo anterior se sumó el transporte de médicos y de profesionales de la salud para hacer frente a la pandemia, el abastecimiento de productos esenciales a diferentes localidades y el apoyo a la exportación de productos percederos producidos en Sudamérica.

En medio del cierre de fronteras, LATAM permitió el regreso de más de 160 mil pasajeros varados



“Esta pandemia nos ha forzado a ser más eficientes. En nuestro caso, decidimos reorientarnos y aprovechar este período para acelerar la transformación digital”

Cifras destacadas



38 millones de miembros

posee el programa de pasajero frecuente LATAM Pass, el cuarto mayor del mundo. Los puntos acumulados pueden ser intercambiados por pasajes aéreos u otros servicios, que varían según la categoría, como upgrades de cabina y franquicia de equipaje



117 destinos

en operaciones de pasajeros y de carga, convirtiendo al grupo en referente de conectividad por su amplia red de destinos, la frecuencia de vuelos y las posibilidades de conexión, potenciadas en América del Sur mediante los centros de conexión de São Paulo (Brasil), Santiago (Chile) y Lima (Perú)



30 mil

trabajadores a nivel regional

46

nacionalidades de los trabajadores



5

 mercados con presencia de operaciones LATAM: Brasil, Colombia, Perú, Ecuador y Chile

2020

LATAM comenzó la implementación de su nueva experiencia digital. Servicios e información para acceso fácil y rápido en la plataforma de preferencia del cliente (app, sitio web o mensaje).

* Memoria integrada 2020



**mercado
libre**

Mercado Libre es la comunidad de compra, venta y pagos online más grande de América Latina. Enfocados en acercar el comercio digital a las personas, hoy trabajan para potenciar sus servicios a través de sus centros de

distribución, su logística y la tecnología. Alan Meyer, Director General de Mercado Libre Chile, entrega su diagnóstico sobre el proceso de transformación que ha vivido el país en el último tiempo.

ALAN MEYER

Director General



“Los pronósticos de aumento y transformación de las compras online apuntaban a 3 o 5 años, sin embargo, en 3 meses estas metas ya se cumplieron”

La revolución del e-commerce

La historia de Mercado Libre parte en 1999 con el propósito de democratizar el comercio e impactar en el desarrollo de la región, señala Alan. “Todo comenzó cuando el fundador de la empresa, Marcos Galperin, estaba estudiando en Standford, Estados Unidos. En ese momento, estaba surgiendo la revolución del internet en Silicon Valley y fue ahí cuando el fundador comprendió la potencialidad de estas herramientas para cambiar la realidad de las personas. Este impulso lo hizo querer traer estos adelantos a Latinoamérica y utilizar internet y las plataformas de comercio electrónico para potenciar el intercambio en igualdad de condiciones”.

Al comienzo Mercado Libre partió como una plataforma de subastas, principalmente vinculada a los productos usados, pero eso rápidamente cambió, explica Meyer. “Hoy más del 90% de los bienes que se transan son nuevos, el 70% aproximadamente son

vendidos por pymes, más de un 20% por marcas, y menos de un 10% continúa siendo la venta de artículos usados, lo que permite dar una segunda vida a los objetos”.

Para el Director General, una de las principales características que tiene Mercado Libre es el foco en las pymes. “Cerca del 70% de los productos que hoy vendemos en Chile son de pymes. Esto nos ha permitido reunir en nuestra plataforma a más de treinta mil pequeñas y medianas empresas. Por otro lado, somos un ecosistema completo que, hace mucho tiempo, dejó de ser solo un marketplace. Hoy ofrecemos nuevas funcionalidades relacionadas a los pagos con Mercado Pago y la logística, que nos ha permitido abrir centros de distribución con amplia capacidad. De hecho, nuestro próximo centro en Chile tendrá más de 100 mil metros cuadrados, permitiendo dar empleo directo e indirecto a más de 5 mil personas”.



Poner el foco en el propósito

La transformación digital es un proceso constante que debe estar focalizado en el elemento diferenciador de una empresa, señala Alan. “Todos estamos insertos (en mayor o menor medida) en el proceso de digitalización, y es muy probable que con el tiempo las empresas vivan muchos cambios. Es por esto que las energías deberían estar puestas en áreas que queremos mejorar, según el propósito de base que tiene la organización”.

Mercado Libre ha vivido bastantes cambios desde su creación, indica Alan Meyer. “Al comienzo había mucho escepticismo en torno a internet, existían muchas barreras y los procesos se basaban en el intercambio entre vendedor y comprador. Pero a medida que las personas se fueron acostumbrando a comprar de manera digital y que los medios de pago habilitaban nuevas posibilidades, nos dimos cuenta que debíamos participar en ese proceso. Por otro lado, detectamos

que muchas veces los medios de pago no funcionaban bien. Así que decidimos generar nuestra propia solución a través de Mercado Pago, la que partió siendo una plataforma que solo permitía transacciones en Mercado Libre, para luego transformarse en un sistema en el que puedes pagar en más de diez mil plataformas. Además, decidimos crear una cuenta digital que acepta la realización de pagos con códigos QR, recargar el celular de prepago, entre otras funciones”.

“Las mejoras digitales nos permitieron agilizar los envíos a las personas, de manera segura, rápida y a un menor costo. Fue posible incluir trazabilidad, mejorar la atención al cliente y hacer seguimiento. Hoy, ya no solo almacenamos paquetes en nuestros centros, sino que también nos hemos introducido en el mundo de la entrega, preparando rutas y a transportistas. En todo este proceso, la propuesta de valor ha sido fundamental, de hecho,

decidimos implementar 6 cuotas sin interés para todos los productos. En esa misma línea, nos hemos enfocado en la inclusión regional, para reducir los costos logísticos que terminaban pagando los clientes en envíos de altos costos”.

El comercio online ha vivido una acelerada transformación en el último año, señala el Director General. “Hoy, según datos de la Cámara de Comercio, aproximadamente un 16% de las ventas están siendo de manera digital, lo que significa un gran aumento si consideramos el 6% que teníamos previo a la pandemia del COVID-19. Asimismo, pudimos observar un cambio etario en las compras online. El e-commerce ya no solo está enfocado en el público más joven, sino que se ha ampliado a todos los segmentos”.

Mercado Libre implementó la opción de pagar en 6 cuotas sin interés en todos sus productos desde hace 5 años

Más de

600

tiendas oficiales

Próximos pasos

Mercado Libre tiene varios desafíos por delante, tanto centrados en los clientes como en los procesos internos, indica Meyer. “Una de las principales áreas que debemos fortalecer es la logística. El año 2020 tuvimos un aumento explosivo de las ventas en comparación al año 2019, lo que requirió una transformación de las capacidades que muchas veces demoran en ser implementadas. Sin embargo, logramos sofisticar nuestra huella logística e incluso hoy tenemos nuestra propia flota área de distribución en México y Brasil, la cual queremos seguir replicando. En Chile hoy estamos entregando más del 80% de los productos en menos de 2 días, lo que fue un gran alivio para las

personas que no podían salir de sus casas debido a la pandemia. Estamos abocados a cumplir nuestra promesa: ser eficientes y entregar un servicio de calidad a los clientes”.

Alan es optimista respecto al proceso de transformación digital que ya se está dando en Chile. “Muchas empresas y organizaciones están haciendo grandes inversiones para reconvertir la fuerza laboral. Vamos a tener amplias oportunidades para que el país se posicione, incluso, como una fábrica de software que pueda ser exportada. Sin embargo, todavía nos falta solucionar temas, por ejemplo, ligados a los servicios que entregan



las distintas instituciones del Estado, ya que requieren una mejora en sus procesos digitales. Esto es fundamental, ya que la administración del país juega un rol protagónico en la transformación digital. No solo tiene un rol ejemplificador para muchas organizaciones, también es fundamental en la alfabetización digital, en entregar un mayor acceso a la tecnología, fomentar el conocimiento de programación y el pensamiento algorítmico. Sería ideal incluir en las mallas curriculares formación tecnológica y digital, para que desde pequeños los niños tengan cercanía y habilidades en estos temas”.

Más de

2,6

millones de compradores únicos

Más de

97

millones de visitas mensuales



La pandemia y el comercio digital

“El primer cambio que vimos con la pandemia fue el aumento de la frecuencia de compra, y al mismo tiempo, la diversificación de productos que antes se compraban de manera física. El segundo patrón que se modificó, fue la exigencia de los clientes a que se respetaran sus derechos de consumidor y que los productos llegaran en perfectas condiciones y a tiempo. El tercer punto que identificamos fue la inclusión etaria en las compras online y la disposición de compra al visitar los sitios webs, ya que antes la gente cotizaba por internet y luego realizaba la compra en la tienda física. Finalmente, vimos que las transacciones a través de aplicaciones móviles han aumentado exponencialmente, superando la compra en los sitios web”.

“Nosotros creemos que el e-commerce no tocó techo sino que construyó un nuevo piso y no tiene vuelta atrás. Las empresas de hoy se van a dividir en las que hacen bien e-commerce y las que van a tener que aprender a hacerlo. En eso definen su futuro”

70%

son productos vendidos por pymes

Cifras destacadas



+400

personas trabajan directamente en Chile



+ 14 millones

de usuarios registrados



+35 mil

empresas y pymes, vendiendo en Mercado Libre



99%

de los bienes que se transan en Mercado Libre son nuevos



Desde 1975 la empresa tecnológica Microsoft ha estado presente en el mundo con el objetivo de cambiar la forma en la que se trabaja y proveer a cada escritorio y hogar de un equipo informático. Sergio Rademacher, Gerente

General de la compañía en Chile, explica que hoy la innovación es parte fundamental en la misión de empoderar a las personas y organizaciones a lograr más.

SERGIO RADEMACHER

Gerente General



“Mientras más digitalizada está una compañía, más posibilidades tendrá su negocio de ganar resiliencia, tener mayor alcance y crecimiento”

Democratizando la tecnología

Microsoft surgió en 1975 en Albuquerque, Estados Unidos, gracias a las ideas de Paul Allen y Bill Gates, quienes creían que la informática personal iba a transformar el futuro, indica Sergio. “La compañía desarrolló un nuevo lenguaje computacional para el público que se denominó MSDOS 1.0 y posteriormente en 1985 se lanzó al mercado Windows 1.0 (extensión del sistema operativo anterior). En 1986, Microsoft llega a la bolsa y continúa el trabajo de renovación a las versiones de los sistemas anteriores, lo que dio paso primero a Windows 95, 98, 2000 y luego XP y Office XP. En 2001 exploramos otros rubros y se lanzó la primera consola Xbox. Finalmente, la gran transformación se da con la llegada de Satya Nadella en 2014 (CEO de la empresa), ya que se cambió la estrategia de negocios, la misión y cultura de la organización con el foco

en la disponibilización de la tecnología y la nube, para empoderar al mundo”. “Me gusta pensar que nuestra compañía es fruto de un sueño bien ejecutado. Cuando hablamos de Microsoft lo primero que se viene a nuestra mente son sus creadores y los sistemas operativos, los que de hecho han sido la razón del éxito que tuvimos en los años 90. En ese momento nuestro negocio se basaba principalmente en desarrollo de software instalable como Windows, Office o SQL. El Microsoft de hoy es distinto, ya que pasamos de ser una empresa de software a una empresa de servicios en la nube. Hemos construido una gran cantidad de servicios que van desde Microsoft 365 como suite de productividad hasta Microsoft Azure, el servicio de nube de la compañía”, explica Rademacher.



Un camino a recorrer

Para el Gerente General la transformación digital es un proceso constante y un viaje que estaremos recorriendo siempre. “La transformación permite avanzar en tecnología, empoderar a los empleados, conectar mejor con los clientes, tener más eficiencia y crear nuevos productos y servicios que vuelven más competitivas a las organizaciones. La innovación va más allá de tener infraestructura potente, es una herramienta para desarrollar los negocios a largo plazo. Es por esto que para embarcarse en un proceso de este tipo es fundamental tener la intención real y la necesidad de incluir cambios en las operaciones”.

“En el caso de Microsoft, la transformación partió en 2014 con la llegada del nuevo CEO a la compañía. Para

comenzar este proceso fue clave el cambio cultural, dado que la adopción de la transformación digital requiere una mentalidad de crecimiento constante y aprendizaje permanente. Este proceso también nos permitió ayudar a nuestros clientes a transformarse y eso ha sido muy enriquecedor”, indica Sergio.

Otro elemento fundamental para concretar la transformación digital es el trabajo de cada uno de los colaboradores, señala el Gerente General. “La transformación digital no puede avanzar sin una transformación cultural profunda y todos somos parte de este cambio. Los líderes de la organización deben mostrar transparencia, claridad, energía en los nuevos valores y en las prioridades a futuro, siempre a

través del feedback de sus equipos. Es importante entender que entre todos construimos el cambio. Nuestro mindset hoy es de crecimiento constante, buscamos aprender y ponernos en el lugar del cliente, centrándonos en lo que necesita, en su experiencia y en sus desafíos. Nos vemos como un

El futuro de la innovación

“Durante la pandemia del COVID-19 el salto que dio la transformación digital fue enorme. Tanto el ámbito privado como el público debieron enfrentar múltiples desafíos, donde la tecnología fue clave. Este contexto ha acelerado procesos, generando una gran revolución digital que llegó a muchos y que ha cambiado nuestros hábitos. Sin embargo, aún existen brechas que debemos superar para incluir a más personas en la transformación digital y potenciar el desarrollo y las oportunidades de empleo. Ahí es muy importante el rol que cumple el Estado, junto con el apoyo del sector privado, para generar más oportunidades de empleo para todos. Es clave avanzar en la democratización de las tecnologías y que los ciudadanos tengan acceso a capacitaciones gratuitas para que puedan aprovechar efectivamente la innovación”, explica Rademacher.

En esa misma línea, Sergio señala que para extender la tecnología a to-

socio estratégico y de confianza frente a nuestros clientes, ya que nuestro papel de proveedor de plataformas y herramientas nos permite atender la situación y posibilita a las empresas desarrollar la capacidad digital para enfrentar estos retos”.

das las instancias de la sociedad es fundamental establecer seguridad. “Es muy importante que el proceso de digitalización sea confiable y permita garantizar los derechos de todos a la privacidad y, al mismo tiempo, impulse el desarrollo económico y social e impacte positivamente en la vida de las personas. Es crucial que, así como el sector privado va implementando nuevas tecnologías para incentivar su desarrollo, desde los gobiernos también se digitalicen procesos pensando en los ciudadanos, la transparencia y la eficiencia de cada gestión”.

Por otro lado, la formación de los futuros profesionales y la capacitación de los actuales trabajadores es también un factor clave para el éxito de la digitalización, explica el Gerente General. “Para que las organizaciones se transformen digitalmente en la próxima década, es fundamental que proporcionen a los colaboradores de todos los niveles herramientas digitales integradas, que les ayuden a estar

Microsoft es carbono neutral en todo el mundo desde 2012, con el compromiso de ser carbono negativo para 2030



más conectados, ser más móviles y productivos. Nosotros impulsamos muchas capacitaciones en tecnologías para nuestros clientes, pero también es necesario ampliar la cantidad de profesionales. Es importante incentivar las habilidades digitales en todos los niveles educativos”.

Con este objetivo, en diciembre del 2020, Microsoft Chile presentó el plan “Transforma Chile #Reactivación Digital”, que busca apoyar la reactivación económica de Chile a través de la tecnología. Para lograrlo, desarrollaron tres pilares de desarrollo: creación de un datacenter en Chile, creación de un Consejo Asesor junto al Centro de Innovación UC Anacleto Angelini; y Reskilling, para entregar habilidades digitales en las personas y así alcanzar nuevos y mejores empleos basados en la tecnología. “Transforma Chile #Reactivación Digital es la inversión más signifi-

cativa de la compañía en su historia en el país para acelerar el crecimiento y la transformación empresarial”, señala Sergio. “El plan incluye la primera región de datacenter de Microsoft en Chile, un sólido plan de capacitaciones para más de 180.000 que contribuirá a generar más oportunidades de empleo para todos, un Consejo Asesor de articulación público-privado- academia compuesto por líderes locales que analizará cómo la Inteligencia Artificial y la nube pueden impulsar la recuperación económica y el apoyo a la ciencia en Chile a través de una alianza con ESO con acceso a servicios en la nube e IA para acelerar sus investigaciones”.



La tecnología como una herramienta para enfrentar la crisis

“El primer desafío fue pasar al trabajo remoto en un tiempo muy reducido y para muchas organizaciones esto fue muy complejo. Las prioridades cambiaron y las formas de relacionarse entre los equipos se hicieron más difíciles, a lo que se sumó la complejidad de trabajar desde el hogar, donde muchas veces no están las condiciones idóneas. Pero en general, la tecnología fue un habilitador, gran aliado para enfrentar todos estos desafíos y lo vimos en todos los sectores. Por ejemplo, varios servicios esenciales siguieron operando de manera presencial gracias a que la innovación les permitió adaptar los espacios. Asimismo, se crearon nuevos proyectos de digitalización, ventas online y en muchos casos se volcaron completamente a lo digital. Al final, desde una gran compañía hasta una pyme, y todos nosotros como ciudadanos o consumidores, vimos modificada nuestra vida y nuestros hábitos, donde la tecnología nos ayudó a enfrentar ese cambio”, indica Sergio.

El impacto en el empleo del futuro Datacenter de Microsoft

51.000

oportunidades laborales

de las cuales

9.000

serán nuevos puestos de trabajo especializados en TI durante los próximos cuatro años (IDC)

Cifras destacadas

29 años

en Chile

163 mil

colaboradores a full-time, 96.000 de ellos en Estados Unidos y 67.000 internacionalmente



100%

de sus colaboradores está trabajando de manera remota actualmente

180 mil

personas beneficiadas con el plan Transforma Chile durante los próximos 4 años



115 millones

de usuarios diarios activos en Microsoft Teams a enero de 2021

3.500

expertos en seguridad logró tener la compañía a mayo de 2020



100%

de suministro energía renovable en sus datacenters, edificios y campus, tiene Microsoft como objetivo para el año 2025



Telefónica es una de las mayores compañías de telecomunicaciones del mundo, tanto por capitalización bursátil como por número de clientes. En Chile, la empresa comercializa sus productos a través de Movistar, marca que ha generado la mayor comunidad de clientes

personas y empresas, con más de 10 millones de usuarios y sobre 14 millones de accesos. Roberto Muñoz, Presidente y CEO de la empresa en Chile, explica cómo la innovación y digitalización ha sido parte fundamental de su estrategia.

ROBERTO MUÑOZ

Presidente y CEO



“La transformación digital que hemos impulsado ha generado beneficios muy importantes para las familias de nuestro país y también ha reducido las brechas digitales. Un gran ejemplo de esto es lo que hemos experimentado durante la pandemia, donde gracias a los avances en conectividad hoy podemos trabajar y estudiar, equilibrar mejor la vida personal con la familiar, desconcentrar las ciudades, y conectarnos con nuestros afectos a pesar de la distancia”

Transformando las telecomunicaciones

La Compañía Chilena de Teléfonos de Edison comenzó a operar en 1880 en la ciudad de Valparaíso, como la primera empresa del rubro en el país, indica Roberto. “Hace más de 30 años, Telefónica tomó la posta del desarrollo tecnológico impulsado por esta compañía norteamericana. La entonces compañía de Edison (luego CTC) se posicionó como una de las primeras de su tipo en el mundo, desplegando tecnología inicialmente en la V Región hasta que, avanzada la Guerra del Pacífico, se trasladó a Santiago. A lo largo de los años, comenzó a expandirse, transformándose en la primera empresa en desarrollar la telefonía básica y posteriormente en lanzar la telefonía móvil en Chile”.

El ejecutivo señala que “hemos sido pioneros en implementar internet en el país, gracias al trabajo conjunto con la Escuela de Ingeniería de la Universidad de Chile y de la Universidad de Santiago de Chile. Además, actualmente Telefónica, bajo la marca Movistar, está volcada a la transformación digital, en todo aquello relacionado a infraestructura y en la forma

de relacionarse con sus clientes. Una transformación que se potencia, fuertemente, con la utilización de nuevos softwares y sistemas, que transforman a digital todo aquello que antes se hacía físico, dejando como grandes beneficiados a los clientes. Así, nos estamos transformando en una Telco Digital, lo que nos permite satisfacer las necesidades de nuestros usuarios y capturar el crecimiento en nuevos servicios, utilizando como base la innovación y tecnología”.

“Desde el mundo de la infraestructura, estamos concentrando nuestros esfuerzos para pasar desde el tradicional cable de cobre a la fibra óptica, que es el habilitador de la vida digital, y que además ha sido destacado como la tecnología más estable, de mayor calidad y velocidad que existe en el mundo. De hecho, creemos que la fibra nos acompañará durante los próximos 100 años”, agrega Muñoz.

El ejecutivo destaca también cómo la innovación ha posicionado a Movistar como aquella con la mayor participación de mercado en el segmento de



fibra óptica, mediante hitos relevantes, como haber cuadruplicado sus despliegues los últimos tres años. “Hemos reforzado también la calidad, lo que nos ha llevado a que la Fibra Movistar destaque como el mejor internet para hogares y empresas, según certificados como Speedtest, nPerf y NPS. Este trabajo nos ha permitido dar fibra de alta velocidad a más de 100 comunas a lo largo del país, llegando a diversos lugares que se encontraban carentes de estos servicios, como Vallenar, Linares, Copiapó, Arica, Iquique, Temuco, Puerto Natales o Tocopilla -por mencionar algunos ejemplos-, los cuales hoy son ciudades ‘full fibra’”, añade.

Una de las principales características de la compañía, es que está presente en toda la cadena de valor de las telecomunicaciones, explica Muñoz. “Participamos en las tecnologías móviles y fijas, tanto para empresas como para el hogar, y también entregando servicios digitales, a través de un portafolio amplio de servicios que incluyen Cloud, IoT, y Ciberseguridad. Somos una compañía que cuenta con un gran nivel de diversificación”.

Visión transformadora

“Para iniciar un proceso de transformación digital es crucial tener una visión clara y la convicción de ejecutarla, ya que es un proceso largo y complejo. Por lo tanto, es clave tener bien definidas las metas y contar con un liderazgo fuerte e inspirador. En nuestro caso, ha sido un gran desafío tener en cuenta esta transversalidad, ya que este tipo de innovación impacta a toda la compañía, incluso a sus clientes, y nosotros tenemos un universo muy grande de usuarios. Es por esto que ha sido fundamental poner el foco en la relación de las personas con la compañía, es decir, partir desde la visión del cliente y cómo mejorar su experiencia digital”, explica Roberto.

Debido al rubro del cual forma parte, desde el inicio, la empresa ha estado atenta a la innovación y a la tecnología, señala su CEO. “Nuestra conexión con la transformación digital es fuerte y natural, ya que las telecomunicaciones son un facilitador de la digitalización. Respecto del trabajo interno que hemos realizado, iniciamos enfocándonos en el cliente, es decir, en cómo podíamos

ofrecer a los usuarios herramientas que les facilitaran la vida. Uno de los primeros cambios que realizamos en esta dirección fue potenciar nuestras plataformas digitales, para que las personas pudieran conectar con nuestros servicios sin tener que ir físicamente a una sucursal, ahorrándoles tiempo y mejorando la satisfacción. Esta motivación nos llevó a crear posteriormente nuevas aplicaciones que nos permitieron automatizar aún más los procesos”.

“Para poder desarrollar la transformación digital de la mejor manera, las fortalezas profesionales del equipo han sido esenciales. En este sentido, lo primero que hicimos fue traer talento,

es decir, contratamos a personas que tenían nuevas capacidades digitales, por ejemplo, en experiencia de usuario. Adicionalmente, trabajamos mucho en formación, lo que hicimos converger con los conocimientos de nuestros nuevos colaboradores. Todo esto, generó un círculo virtuoso y ha sido una experiencia bastante enriquecedora. Tenemos mucha capacidad de aprendizaje continuo, la que reforzamos día a día con planes de capacitación, cursos internos y actividades formativas. De esta forma, logramos transformar a nuestros colaboradores y colaboradoras, para que pudieran cumplir roles que estuvieran en sintonía con el futuro”, señala Roberto.

Acortando las brechas digitales

“El grupo Telefónica ofrece conectividad fija y móvil, así como servicios digitales, a 344 millones de clientes. La compañía opera en Europa y América Latina”

“Tenemos muchos desafíos hacia el futuro y siempre se van abriendo nuevas aristas que enriquecen nuestra compañía. En esta línea, creemos que se fomentará aún más la Inteligencia Artificial y la robótica, y ya estamos trabajando en esa dirección para conseguir sistemas aún más sofisticados. Muchos de los procesos que hemos logrado automatizar hoy ya tienen mayor inteligencia. Por ejemplo, antes si una persona quería cambiar un celular debía hacerlo a través de la aplicación o ir a una oficina y solicitar el cambio de equipo, pero hoy la data, los algoritmos y, en general, la inteligencia artificial, nos permite predecir cuándo alguien podría querer cambiar su smartphone y qué tipo de equipo se adhiere más a sus preferencias”, indica Muñoz.



Para el CEO, el aprendizaje y formación continua, así como el rol que juega el Estado, son fundamentales a la hora de lograr la transformación digital. “Las personas deben recibir una educación de calidad, pero también son necesarias otras herramientas, como la capacidad de aprendizaje, la autoformación y saber cómo enfrentar un problema en un entorno cambiante. Por otro lado, el Estado tiene un rol trascendental, ya que puede acelerar el desarrollo, creando mecanismos para superar la brecha digital y con ello asegurar que toda la población tenga acceso a infraestructura digital. Desde nuestro lado, adicional a nuestro masivo e inclusivo despliegue de fibra óptica, sumamos un potente portafolio de cursos formativos gratuitos, entregados por nuestra Fundación Telefónica Movistar”.

Más de

10 millones

de clientes en Chile y sobre 14 millones de accesos

Más de

100

comunas conectadas a fibra óptica a lo largo de Chile, y más de 10 ciudades full fibra

Según la OCDE, Chile es el país N°1 de Latinoamérica en lo que a despliegue de fibra óptica se refiere



Los beneficios de la tecnología durante una crisis

“Tuvimos que realizar varios cambios producto de la pandemia de COVID-19, sin embargo, ya teníamos un camino bastante avanzado en todo lo relacionado al teletrabajo. Lo veníamos implementando hace varios años y nuestro equipo ya estaba familiarizado con muchas de las herramientas que se suelen usar para el home office. De todas maneras, se presentaron desafíos, porque si bien antes era una opción trabajar a distancia, hoy se ha vuelto una necesidad. Entregamos mayor autonomía a los trabajadores y eso ha cambiado la forma de ver a nuestros colaboradores y colaboradoras. Además, reconvertimos nuestros cursos y capacitaciones al formato digital, lo que ha funcionado bastante bien”, indica Muñoz.

Para Muñoz, el gran desafío durante la pandemia está relacionado con las nuevas personas que se incorporan a la empresa. “Quienes estaban desde antes y que, por consiguiente, se conocían bastante entre ellos, tuvieron una adaptación mucho más expedita a la nueva realidad laboral. Sin embargo, hoy el desafío está con todos aquellos colaboradores que se suman al equipo, quienes se adaptan y aprenden de la empresa de forma remota, pero también aprovechando todos los beneficios de la transformación digital”.

Cifras destacadas

1999

La compañía lanza la Fundación Telefónica Movistar

2005

Telefónica despliega tres mil kilómetros de fibra óptica en la Patagonia y 300 kilómetros de señales de microondas, para los habitantes de Punta Arenas y Tierra del Fuego

2018: El proyecto de fibra óptica al hogar permite transformar nuevas ciudades desde el cobre a tecnología 100% fibra

2017

Movistar Chile lanza la iniciativa Renacer Digital, de la mano de Fundación Telefónica, la cual ha capacitado a miles de adultos mayores a nivel nacional

2019

Movistar Chile lanza el Manifiesto por un nuevo Pacto Digital de la compañía, un documento pionero que invita a la reflexión de todo el ecosistema público y privado que está siendo impactado por la revolución digital

2021

2021: Movistar Empresas se adjudica la Macrozona Sur del proyecto de Fibra Óptica Nacional, medio por el cual se proveerán servicios de alta velocidad a localidades en las regiones de La Araucanía, Los Ríos y Los Lagos

Movistar Chile fue una de las empresas adjudicadas en el primer Concurso Público de Espectro 5G en Chile. La banda seleccionada por la compañía fue la de 3,5 GHz, la cual registra el ecosistema de terminales más desarrollado y una mayor capacidad de crecimiento



Desde hace 55 años, Mutua de Seguridad ha acompañado a los trabajadores chilenos, reduciendo la tasa de accidentes laborales y entregando cobertura médica a lo largo de todo el país. Felipe Bunster, Gerente General de la

organización, señala que la transformación digital ha sido clave para mejorar la atención a clientes y para ofrecer servicios sofisticados y de calidad.

FELIPE BUNSTER

Gerente General



“Tenemos que tomar la transformación digital como un acuerdo nacional y entender la influencia que tiene sobre el crecimiento y el futuro del país”

Protección al trabajador

La Mutual de Seguridad nace en 1966 bajo el alero de la Cámara Chilena de la Construcción, como una necesidad de entregar protección y cuidado a los trabajadores, señala Felipe. “El interés de nuestros directivos en aquella época fue disminuir los accidentes laborales en el sector de la construcción, que bordeaban aproximadamente el 40% anual. Eso significaba que, de cada cinco trabajadores, dos sufrían algún tipo de accidente laboral, lo que lo convertía en algo prácticamente habitual. Posteriormente, el 14 de febrero de 1968 se dictó la Ley 16.744 sobre Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales con carácter de obligatorio y con los beneficios estipulados claramente. Si bien, la prevención de accidentes era el objetivo inicial, la prioridad en los primeros años fue entregar atención

médica y económica. Así, junto con extender nuestra cobertura médica a todo el país, desarrollamos una amplia experiencia y especialización en el tratamiento del trauma y la rehabilitación de los trabajadores accidentados”.

“Todo este trabajo nos ha permitido avanzar en la disminución drástica de los accidentes laborales en el país (menos del 4% anual) y al mismo tiempo reorientar nuestro foco hacia el verdadero bienestar de los trabajadores. Más que ser gestores de casos, nuestra intención es transformarnos en verdaderos aliados estratégicos de las compañías y sus colaboradores, lo que además nos ha movilizado al compromiso de reducir los accidentes a cero”, señala Bunster.



Espíritu de cambio

Algunas de las características principales de Mutual de Seguridad es que es una entidad privada 100% regulada y sin fines de lucro, indica el Gerente General. “Somos una entidad normada por la Superintendencia de Seguridad Social y, al mismo tiempo, somos una empresa sin fines de lucro. Además, contamos con un directorio bipartito que cuenta con 3 directores representantes de las empresas adherentes y 3 que son representantes de los trabajadores”.

“Al iniciar un proceso de transformación digital lo primero es entender qué significan estos cambios, porque no solamente se trata de automatizar procesos. Esta clase de transformación es más bien una modificación cultural al interior de la compañía y para que prospere es fundamental la convicción y el espíritu de cambio. La gerencia tampoco se puede quedar atrás, se debe contar con un liderazgo positivo y proactivo. Otro punto importante es entender que existen riesgos involucrados, ya que no hay un camino perfecto, no hay un recorrido único. Este proceso se va viviendo día a día. Se debe tener claridad que el retorno de la inversión no necesariamente va a ser el esperado y en los plazos previstos”, explica Felipe.

En el caso de la Mutual, la transformación digital ha sido un proceso que ya lleva varios años en desarrollo, indica Bunster. “Sin duda

Cobertura nacional con 73 centros y dos hospi- tales de alta resolución



el logro más trascendental que hemos alcanzado ha sido entender que la transformación permite entregar a nuestros clientes un mejor servicio. En este sentido, el desarrollo de la omnicanalidad, la sucursal virtual y la telemedicina han sido grandes éxitos que han incidido directamente en la calidad de atención”.

“Hemos logrado grandes resultados a partir de la implementación de la transformación digital. Por ejemplo, hoy somos la única mutual a la que puedes adherir como empresa o como trabajador independiente de manera 100% digital. Por otro lado, hemos reforzado ampliamente la omnicanalidad y hoy un trabajador puede acceder a todos nuestros servicios de manera remota. En esta misma línea, se ha reforzado nuestra capacidad de

data analytics, lo que nos ha permitido construir estadísticas y una base de información robusta”, explica el Gerente General.

Uno de los elementos fundamentales para el éxito de la transformación digital han sido los trabajadores de la Mutual, indica Felipe. “Nuestra entidad tiene una característica bastante especial y es que, en promedio, la mayoría de nuestros trabajadores tiene una antigüedad laboral de entre 10 y 12 años. Por tanto, cuando hablas de transformación muchas veces esto genera cierto grado de resistencia, ya que los trabajadores temen perder el empleo. En este sentido, desarrollamos la Academia Mutual para ir capacitando a nuestros colaboradores porque es fundamental reconvertir sus funciones sin tener que abandonarlos en ningún sentido”.

Futuro innovador

“Nosotros nos proyectamos a ser un ente altamente innovador, que tenga como objetivos la mejora constante de la prestación de servicios, que entregue mayores beneficios económicos, mejor cobertura de salud y, al mismo tiempo, generar un networking potente. Queremos que las empresas adherentes puedan visualizar los beneficios de asociarse con nosotros, lo que generará un mayor bienestar a todos los trabajadores del país. La tecnología no tiene límites y lo que buscamos nosotros es ser un motor de transformación digital en el país”, indica Bunster.

Para alcanzar este futuro innovador es necesario reducir los retrasos en educación que existen en Chile y contar con un mayor apoyo por parte del Estado, señala el Gerente General.

“Si nos comparamos con los países de la OCDE vemos que aún tenemos falencias en educación bastante graves. El problema es que varios de estos retrasos provienen desde el colegio, lo cual se replica en las universidades, generando graves carencias de conocimientos al momento de insertarse en la vida laboral. El rol que cumple el Estado en estas materias es fundamental. En esa línea, la tecnología e investigación deberían ser prioritarias en la agenda, lo que permitiría derribar la brecha digital”.



De cara a la crisis

“Nosotros como Mutual afortunadamente estábamos bastante preparados para enfrentar una situación como la pandemia del COVID-19, ya que veníamos recorriendo el camino de la transformación digital hace bastante tiempo. Gracias a esto logramos que nuestros servicios funcionaran perfectamente. Como todo el mundo, tuvimos bastantes desafíos y cambios acelerados producto de la crisis sanitaria. Cambiar al trabajo remoto costó un poco, sobre todo por la seguridad laboral al interior de los hogares. Se cambiaron nuestros planes de prevención, ya que el riesgo se trasladó a las casas y nosotros continuamos entregando cobertura. A pesar de las modificaciones y desafíos que enfrentamos, los beneficios han sido grandes.

Vimos cómo se aceleraron proyectos y cómo esto repercutió positivamente en muchos de nuestros procesos. Hoy, por ejemplo, contamos con más capacitaciones en línea, tenemos mayor conectividad con las empresas y trabajadores y disponemos de una sucursal virtual que ha funcionado bastante bien, lo que ha sido muy bien recibido por todos nuestros usuarios”.

Cifras destacadas



Fundada en

1966



100%

digital la adhesión a la Mutual



+ 2 millones

de trabajadores protegidos en el país



112

cursos e-learning realizados

150

cursos streaming con foco en la prevención de riesgos del coronavirus y teletrabajo



La multinacional de cosmética brasileña Natura nació en 1969, y llegó a Chile en 1982, convirtiéndose en pioneros en la región en contar con la marca, ya que fue la primera vez que la empresa internacionalizaba sus operaciones. Con la misión de proporcionar a sus millones de clientes bienestar y generar un vínculo sus-

tentable con la naturaleza, la compañía se ha posicionado como el cuarto mayor grupo de belleza del mundo. Gustavo Cruz de Moraes, gerente general de Natura Chile, explica de qué manera la transformación digital ha sido clave en la generación de valor y en el vínculo responsable con la sociedad.

GUSTAVO CRUZ DE MORAES

Gerente General



“La transformación digital nos permitió transitar de una manera completamente diferente durante la pandemia, generando mejores resultados y un impacto financiero positivo para nuestra red”

Transformando la cosmética

La historia de Natura comenzó hace 52 años cuando Luiz Seabra inauguró una pequeña tienda de cosméticos en Brasil, señala Gustavo Cruz de Moraes. “Desde ese momento, el propósito de la compañía ha sido entregar bienestar a las personas a través de productos cosméticos, insumos de higiene, perfumería, entre otros. Esta filosofía nos ha permitido posicionarnos como una de las mayores firmas cosméticas del mundo con presencia en Brasil, Argentina, Chile, Colombia, México y Perú. Además, nuestro grupo Natura &Co cuenta con las marcas The Body Shop, Aesop y Avon, lo que nos ha permitido extender nuestra red de relaciones a más de 6 millones y llegar a millones de clientes con productos que entregan valor a través de impactos positivos desde lo social, económico y ambiental”.

“Nos caracterizamos por nuestra pasión por la cosmética y por tener una relación sustentable con el entorno. Esta filosofía, basada en la creencia de las relaciones y en el poder de la cosmética como amplificadora de conciencia, nos ha motivado diariamente a buscar nuevas formas y métodos para continuar siendo una marca de belleza que trabaja para hacer del mundo un lugar mejor. Otro diferencial importante es nuestro modelo de negocios, el que está fundamentado en la venta por relaciones, es decir, ventas directas que hoy nos permiten llegar a los hogares de las personas y entregar a los consultores y consultoras de belleza Natura la posibilidad de generar ingresos”, señala Cruz de Moraes.



Un mundo desafiante

Para el Gerente General, la realidad volátil, incierta, compleja y ambigua en la que vivimos ha demostrado que debemos estar preparados para enfrentar los nuevos desafíos y allí la transformación digital es clave. “El mundo de hoy nos obliga a todas las empresas a responder de manera rápida a las demandas de nuestros clientes y del mercado, y para tener esta capacidad necesitamos llevar a cabo una transformación digital. Es fundamental entender que esta clase de innovación va más allá de las tecnologías, también implica un cambio cultural y de mentalidad respecto a cómo operamos nuestro negocio. Por supuesto que la tecnología va a jugar un rol relevante, pero también es importante el trabajo colaborativo, la conexión interna de las organizaciones y el contacto con el cliente”.

En el caso de Natura, la transformación digital comenzó hace un par de años y estuvo enfocada en buscar nuevas formas de llegar a los clientes, indica Cruz. “Antes solamente operábamos bajo el modelo de venta directa a través de catálogos, pero notamos que

las personas buscaban una experiencia diferente y más digital. Es por esto que decidimos lanzar una consultoría digital, que permitió a los consultores y consultoras de belleza abrir una tienda virtual con toda la experiencia Natura para vender a distancia. Nosotros nos hacemos cargo de la logística y las vendedoras pueden utilizar incluso sus redes sociales para potenciar su negocio. Hoy en Natura Chile ya tenemos más de 60 mil tiendas online abiertas y más de 1 millón de visitas por mes a nuestros catálogos virtuales”.

“La transformación digital generó un gran impacto en nuestra red de emprendedores, dado que cambió radicalmente el modelo de negocio. Al principio percibimos cierta resistencia, ya que se temía que las relaciones con los clientes pudieran cambiar y eso afectara sus ventas. Sin embargo, fue todo lo contrario; los vínculos entre consultores y consultoras de belleza Natura y sus clientes aumentaron porque la conexión se podía realizar desde cualquier lugar y en todo momento”, explica Gustavo.

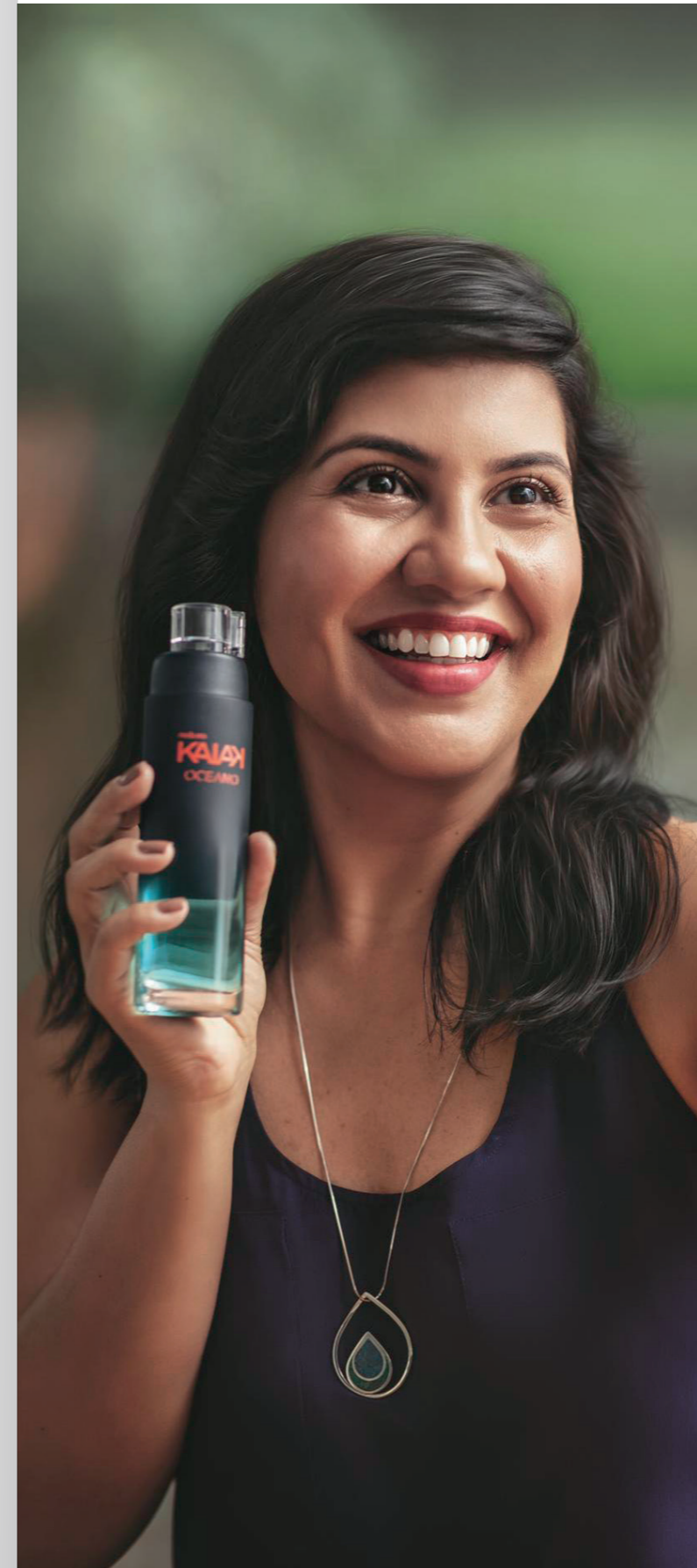
El grupo está entre las compañías más sustentables del mundo, según el ranking Global 100 2021, elaborado por Corporate Knights

Realidad más virtual

Los nuevos desafíos de Natura están dirigidos a potenciar el uso de la tecnología en la venta y compra de sus productos, indica el Gerente General. “Estamos desarrollando nuevas herramientas y algunas ya las hemos implementado con gran éxito, como es el caso de la herramienta Mis Posteos. Esta funcionalidad permite a las usuarias acceder a una gran cantidad de contenidos, como videos, lanzamientos, promociones y fotos de productos que pueden ser personalizados y compartidos a través de las redes sociales para potenciar sus ventas. Por otro lado, estamos trabajando en un espejo virtual que permitirá hacer pruebas de maquillaje de manera digital. Estos han sido grandes desafíos que sin la tecnología y nuestra capacidad de adaptación no podríamos haber llevado a cabo”.

Y agrega: “Para avanzar en la transformación digital necesitamos realizar un cambio de mindset profundo que debe ser transversal a toda la sociedad y a todos los actores que la componen. Por ejemplo, a nivel empresarial, es fundamental que exista un liderazgo fuerte que motive a los trabajadores o miembros de las organizaciones a potenciar el cambio”.

“Por el lado del Estado, es importante que este tenga una participación, propiciando la cultura centrada en la digitalización e innovación en todos los sectores de la sociedad. Si bien hoy existen generaciones nativas digitales, aún hay espacio para bajar la brecha de “alfabetización digital” para ciertos sectores y públicos. Así como las universidades siempre se están actualizando para estar al día con las tendencias y acompañar a los desafíos de la industria y la sociedad, es primordial que exista una reinversión de la educación en general para la incorporación y desarrollo de las personas para acercarlos a la digitalización. Chile ha hecho un gran esfuerzo en estas materias, si lo comparamos con la región. De hecho, desde 2019 contamos con una Ley de Transformación Digital del Estado que propone el uso estratégico de tecnologías”, señala Gustavo.



A nivel regional cuentan con

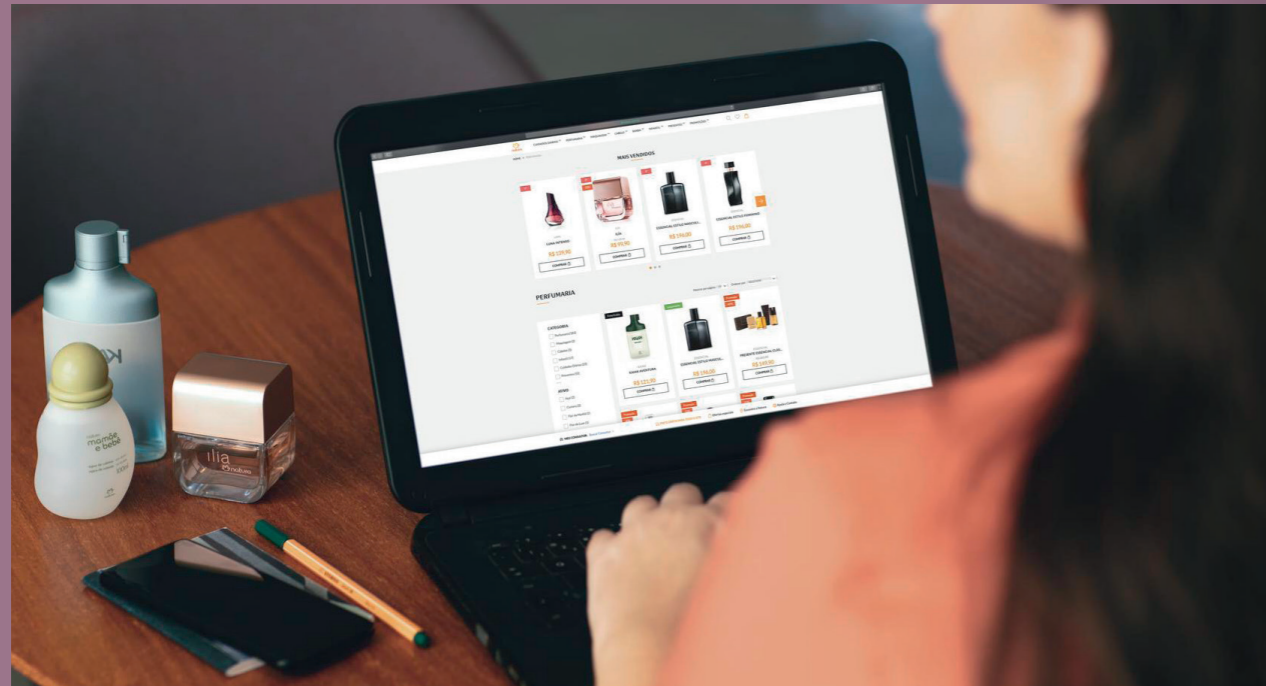
1,8 millones

de emprendores y, en Chile, más de 85 mil consultores y consultas de belleza Natura

Natura Chile tiene

60 mil

tiendas online



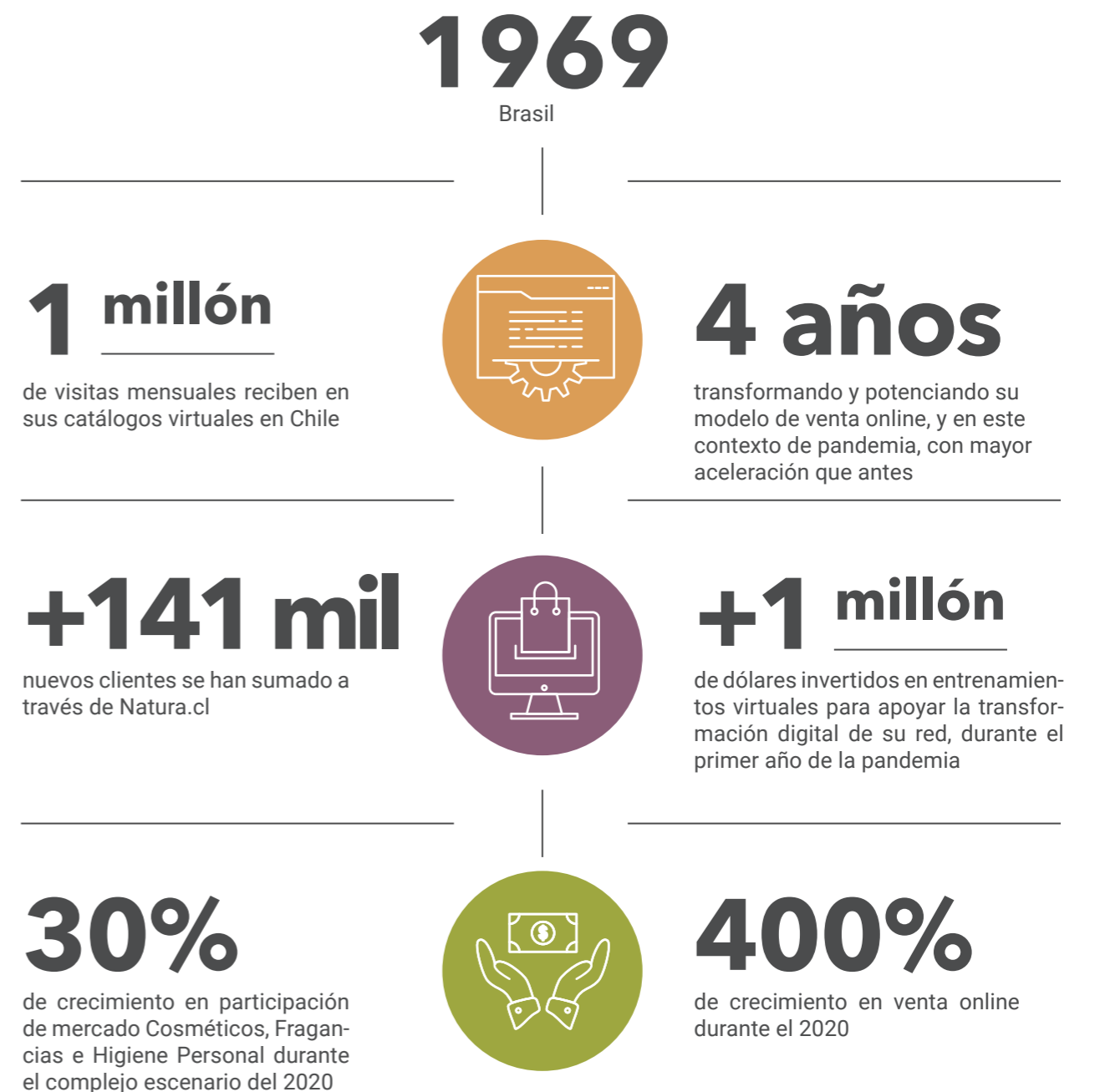
Acelerando la innovación

La pandemia del COVID-19 agilizó varios de los planes que estaban desarrollando en Natura, explica Cruz. “El contexto de la crisis sanitaria aceleró abruptamente varios de nuestros proyectos y a pesar de los desafíos que esto significó, los resultados han sido positivos. Hoy en Natura Chile tenemos más de 60 mil tiendas online, logramos implementar la herramienta Mis Posteos para potenciar las ventas de nuestros consultores y consultoras de belleza Natura, y crecimos como empresa en un año de bastante incertidumbre. Para poder alcanzar estos objetivos realizamos un compromiso como compañía, en el que optamos por priorizar la salud de todos. En general, la pandemia nos ha ayudado a crecer como empresa, a ser más flexibles y a valorar las cosas simples que queremos mantener después de que la crisis acabe. Debemos aprovechar esta experiencia y recoger lo bueno del mundo digital y del físico, para generar

un modelo más potente y cercano que permita entregar un servicio cada vez mejor”.

“Todo el trabajo que hemos realizado en innovación nos permitió enfrentar exitosamente la pandemia a pesar del complejo panorama. Además, el trabajo conjunto de todo el equipo y de los millones de consultoras y consultores de belleza nos han permitido afianzar esos resultados exitosamente, lo que se ha traducido en varios reconocimientos. A fines del año 2020, Natura fue reconocida por el Ranking C3 de creatividad e innovación de Brinca, como la tercera empresa más innovadora del país. Nuestra intención es continuar generando ideas disruptivas, apostar por la transformación digital y entregar más herramientas a nuestra red de emprendedores para que puedan aumentar sus ingresos y para que los clientes accedan a productos de calidad, sustentables y con sentido”.

Cifras destacadas





ORACLE

Presentes en el mercado global desde hace más de 40 años, Oracle se ha transformado en unas de las principales multinacionales en tecnología en el mundo. Actualmente son propietarios de la base de datos más utilizada

internacionalmente, registrando 430 mil clientes. María Soledad Matos, Gerente General de la compañía, cuenta cómo Oracle ha fomentado la transformación digital en la industria.

MARÍA SOLEDAD MATOS

Gerente General



“El impacto de la transformación digital es muy relevante para el país y para las empresas, ya que nos permitirá transitar por un camino más rentable y posicionar a Chile como un polo tecnológico”

Optimizando y transformando negocios

La multinacional, que está presente en Latinoamérica desde hace 31 años, nace como un emprendimiento de tres desarrolladores en Estados Unidos, explica María Soledad. “Poco tiempo después de la fundación de la empresa, lograron desarrollar la primera base de datos relacional de la historia, lo que fue un gran avance para el análisis de información en el mundo. Este espíritu de innovación y disrupción, continúa presente en Oracle y nos ha permitido transformarnos en una de las principales multinacionales en desarrollo y comercialización de software y tecnología de base de datos, sistemas de ingeniería en la nube y productos de software empresarial. De hecho, aproximadamente nuestra

Oracle Database es de las más utilizadas por las empresas en el mundo, lo que refuerza nuestro objetivo de ayudar a las empresas, gobiernos, personas y a la sociedad en general a obtener, procesar, almacenar y utilizar datos de la mejor manera”.

El gran diferenciador de Oracle es ser una empresa de servicios tecnológicos que puede entregar soluciones end-to-end a diversos tipos de negocios de todas las industrias, para ayudarlos en su transformación digital, indica Matos. “Acompañamos a nuestros clientes en la resolución de desafíos a través de la tecnología, para crear soluciones integrales que les permitan alcanzar el éxito en la era



Innovación paso a paso

de la digitalización. Nuestros servicios son de rápida implementación y hoy contamos con una nube de segunda generación que ofrece nuevas capacidades autónomas, mayor seguridad y entrega grandes ventajas en términos de rendimiento y costo. Contamos con una amplia cartera de aplicaciones de servicios y esto permite que nuestros clientes, ya sean pymes o grandes compañías, cuenten con un servicio integral de clase mundial. Finalmente, con la llegada de nuestro data center al país, hemos logrado democratizar el acceso a la tecnología”.

“Es importante entender que cuando hablamos de transformación digital, estamos hablando de procesos que toman tiempo. Es por esto que para iniciar la transformación se debe partir con un diagnóstico que permita identificar cuáles son las áreas que se deben intervenir con mayor urgencia y posteriormente desarrollar una estrategia. Por otro lado, es necesario contar con un propósito específico que evite la mala utilización de los recursos y la complejidad de su implementación. Además, que exista una asesoría a la hora de definir las tecnologías, establecer plazos, realizar presupuestos de inversión y gestionar el proyecto. Es clave que exista un mindset de la cultura organizacional de la empresa que facilite los cambios, así como un compromiso ejecutivo que trascienda a toda la organización”, señala la Gerente General.

Para María Soledad, las empresas se ven motivadas a iniciar un proceso de transformación digital debido al cambio del modelo de negocio. “Nosotros somos una empresa de tecnología y vivimos la transformación día a día, sin embargo, debemos estar innovando constantemente para crecer y alcanzar nuevos mercados. Uno de estos factores que nos ha llevado a introducir cambios ocurrió en 2018, cuando decidimos implementar la nube de segunda generación. Por supuesto, esto representó una re-arquitectura de nuestras prácticas convencionales, además de la incorporación de tecnología como el machine learning y la inteligencia artificial. Asimismo, como en el caso de cualquier empresa que realice cambios, tuvimos que llevar a

cabo modificaciones culturales internas, lo que ha sido un gran desafío. Al final este es un camino continuo”.

Los resultados de los clientes que han implementado los procesos de transformación digital gracias al acompañamiento de Oracle, han sido exitosos, indica Matos. “Hemos logrado que nuestros clientes optimicen sus negocios en términos de rentabilidad a través de la transformación digital y en varios de estos casos, los resultados han superado con creces las proyecciones iniciales. Hemos visto que compañías han crecido en su participación en el mercado”.

Oracle Corporation es el proveedor número uno de software de administración de información, y la segunda firma de software independiente más grande del mundo



Los desafíos del futuro

“Nuestros próximos pasos van dirigidos a continuar con la optimización de las plataformas y, en cierto sentido, anticiparnos a las demandas futuras de los clientes. Se vienen desafíos que están marcados por la nueva realidad que ha generado la pandemia del COVID-19. Los trabajos están cambiando, la educación y en general la sociedad. Es por esto que necesitamos estar a la vanguardia con las tecnologías para poder entregar soluciones pensadas a futuro”, explica la Gerente General.

Para enfrentar estos desafíos también es necesario dinamizar y acelerar el desarrollo de habilidades relevantes en la educación superior, señala María Soledad. “Estamos en un entorno y en un mercado laboral bastante incierto en el cual el mundo tecnológico avanza muy rápido. Es por esto que resulta fundamental que podamos mejorar la educación, ya que sin este recurso, no podremos ejecutar estos cambios rápidamente. América Latina y el Caribe tienen una de las brechas de

habilidades más grandes del mundo, lo que es alarmante. El World Economic Forum vaticina que para el año 2025 más de la mitad de las actuales tareas que se realizan en el lugar de trabajo van a ser realizadas por máquinas. Esto podría terminar con aproximadamente 75 millones de puestos de trabajo. Sin embargo, introduciendo tecnología, podríamos crear cerca de 130 millones de nuevos puestos laborales”.

El rol que juega el Estado también es clave a la hora de enfrentar los desafíos que el futuro va a producir, indica la Gerente General. “Las contribuciones que pueden realizar los Estados son enormes. Chile y América Latina tienen una gran oportunidad de acelerar su crecimiento y para esto es fundamental establecer una estrategia de transformación digital que esté ajena a un gobierno de turno en específico y que más bien se enmarque en una política nacional a largo plazo”.

Uso de energía 100% renovable en todos los centros de datos de Oracle Cloud de próxima generación para 2025



Oportunidades en un escenario de crisis

“Nosotros tuvimos una ventaja comparativa a la hora de enfrentar la pandemia del COVID-19, ya que veníamos trabajando desde antes en un modelo híbrido de trabajo remoto. Sin embargo, como en todas las empresas, vivimos una aceleración de nuestros procesos, lo que fue bastante positivo, ya que nos permitió agilizar nuestra manera de trabajar. Observamos que la crisis sanitaria fue bastante beneficiosa para impulsar la transformación digital. Las prioridades de las empresas se diversificaron, reorganizaron y muchos de los planes a largo plazo se adelantaron a consecuencia de las necesidades que fueron surgiendo”, señala Matos.

41 mil
desarrolladores e ingenieros

+18.500
patentes en todo el mundo

Cifras destacadas



Fundación de la empresa

1977

en Estados Unidos

31 años

presente en América Latina



+430 mil

clientes



82°

en el ranking Fortune 500 de las compañías más grandes de Estados Unidos en el año 2018



2015

fue el segundo mayor fabricante de software por ingresos, después de Microsoft



Desde 1900 la empresa Paris ha estado presente en Chile, transformándose en la primera tienda por departamentos y desde 2006 a través de Cencosud, en el grupo de retail más grande del país. Ricardo Bennett, Gerente

General de la empresa, explica que la transformación digital ha sido parte fundamental en el desarrollo de la compañía, así como la innovación constante que los ha llevado a ser pioneros en varias prácticas.

RICARDO BENNETT

Gerente General



“Es importante que nos ayudemos entre todos y que aquellas empresas que han tenido más éxito en innovación compartan sus experiencias con otras organizaciones. Ayudarnos nos transformará en una mejor sociedad y en un mejor país”

Retail con focos social y sustentable

La multitienda comenzó a operar hace más de 100 años como Mueblerías París, dedicada a la fabricación de colchones y muebles. Paulatinamente fueron diversificándose, logrando ser la primera tienda por departamentos en Chile, y transformándose en Almacenes París. “En 2006 Cencosud compra la compañía, lo que significó una gran reestructuración interna. Desde ese momento hemos estado innovando, lo que nos permitió ser la primera empresa en contar con un sitio web para compra en línea. Hemos sido pioneros en varias iniciativas, como el desarrollo de la primera lista de novios en el país, el retiro de bolsas plásticas de nuestras tiendas, eliminar el catálogo de papel e implementar la boleta electrónica. Esto nos ha permitido mejorar nuestro servicio y tener un impacto más profundo en nuestros clientes”, señala Ricardo.

Uno de los principales elementos diferenciadores de la compañía ha sido su foco en el servicio, explica el Gerente General. “Para nosotros el cliente está en el centro de nuestras prioridades y siempre nos estamos esforzando por entregar un servicio de calidad con contacto humano. Asimismo, nos hemos caracterizado por ser pioneros y realizar acciones disruptivas que impacten positivamente a la sociedad. Un ejemplo de esto es nuestra constante colaboración con el entorno, para la cual decidimos llevar a cabo una estrategia sostenible que denominamos Conciencia Celeste. Esta iniciativa lleva 11 años y busca implementar prácticas más sustentables acorde a la lucha contra el cambio climático, pero también para terminar con la cultura de lo desechable. En esa misma línea, se han implementado otras iniciativas que también es-



Más allá del concepto de transformación digital

tán conectadas con nuestra sociedad y que nos llenan de orgullo, como el Paris Parade. Lo que buscamos es poner el foco en otras áreas importantes y no solo en lo transaccional, la idea es trabajar en valores que van mucho más allá de las ganancias de nuestra empresa. Esto además debe reflejarse en nuestro equipo, porque queremos que los trabajadores se sientan parte de la compañía y que estén comprometidos con la esencia social y sustentable de París”.

“La transformación digital ha suscitado mucho interés desde hace tiempo, sin embargo, es importante entender que más allá de lo digital, el proceso fundamental es la transformación cultural. Son las personas, el equipo, el que debe transformarse y la tecnología solo es un habilitador o una herramienta para llevar a cabo cambios dentro de una empresa. Si no hay una modificación cultural, no existe ninguna posibilidad de transformar una compañía. Es importante que los colaboradores estén convencidos que estas nuevas formas de hacer las cosas van a aportar valor a su trabajo y beneficiará a todos. Es muy importante que exista una comunicación fluida con todo el equipo, la cual debe ser vertical y horizontal al mismo tiempo”, indica Ricardo.

La transformación digital en París comenzó de la mano de un cambio de propósito y de los valores que la compañía tenía, señala Bennett. “El trabajo en conjunto nos permitió tener una organización mucho más eficiente a la hora de establecer transformaciones. El trabajo en equipo ha sido esencial para implementar

exitosamente las modificaciones, ya que mejoró la organización y al mismo tiempo la comunicación. Establecimos una jerarquía mucho más flexible que permitiera delimitar ciertos focos, pero con mucha participación. Hoy lo que buscamos es un ecosistema digital. Esto nos permitirá convertirnos en una empresa digital que posea tiendas físicas”.

“Este proceso de transformación ha sido bastante beneficioso para nosotros, sobre todo desde un punto de vista organizacional. Nos permitió crear un lineamiento que es totalmente transversal a la compañía y que además ha generado frutos para todos. La logística, por ejemplo, fue una de las áreas que pudimos mejorar gracias a estas innovaciones, lo que fue muy útil a la hora de enfrentar la alta demanda que se generó con la pandemia del COVID-19. Tuvimos un crecimiento de ventas muy grande y solo

pudimos abordar este desafío gracias a las mejoras que afortunadamente habíamos trabajado previo a la crisis”, agrega Ricardo.

Una de las grandes motivaciones de los cambios que ha implementado la compañía ha sido mejorar la experiencia de los clientes, señala el Gerente General. “Nuestro gran propósito es que las personas disfruten de la vida dentro y fuera de nuestras tiendas, y para eso nos hemos centrado en los consumidores a la hora de desarrollar nuestra estrategia. El éxito no siempre ha sido lineal, pero sí hemos trabajado arduamente para entregar un buen servicio y eso nuestros clientes lo han notado. Estamos claros que hemos cometido errores, pero buscamos poder oír lo que dicen nuestros clientes y así mejorar los procesos que no están funcionando como deben. Eso parte fundamental del crecimiento”.



Paris fue el primer comercio físico en comenzar a entregar boletas digitales



Diagnóstico nacional

“La educación digital ha avanzado bastante, hemos visto con la crisis sanitaria un verdadero impulso de la transformación digital, donde muchas empresas se han digitalizado en poco tiempo. Sin embargo, aún existen temas pendientes en educación, debemos invertir más, trabajando por más oportunidades para todos”, explica Ricardo.

Para el Gerente General el Estado juega un rol fundamental en el impulso de la transformación digital en el país. “La participación que tiene el gobierno debe estar enfocada en lo educativo,

más que solo en apoyos económicos o beneficios de distinta índole. Hoy la tecnología ya no es inaccesible como era antes y no necesitas una gran cantidad de personas para implementar procesos eficientes y modernos. Es por esto que la ayuda del Estado hacia las organizaciones que quieran comenzar un proceso de transformación digital debe estar concentrada en capacitaciones o cursos que permitan generar conocimiento para llevarla a cabo”.



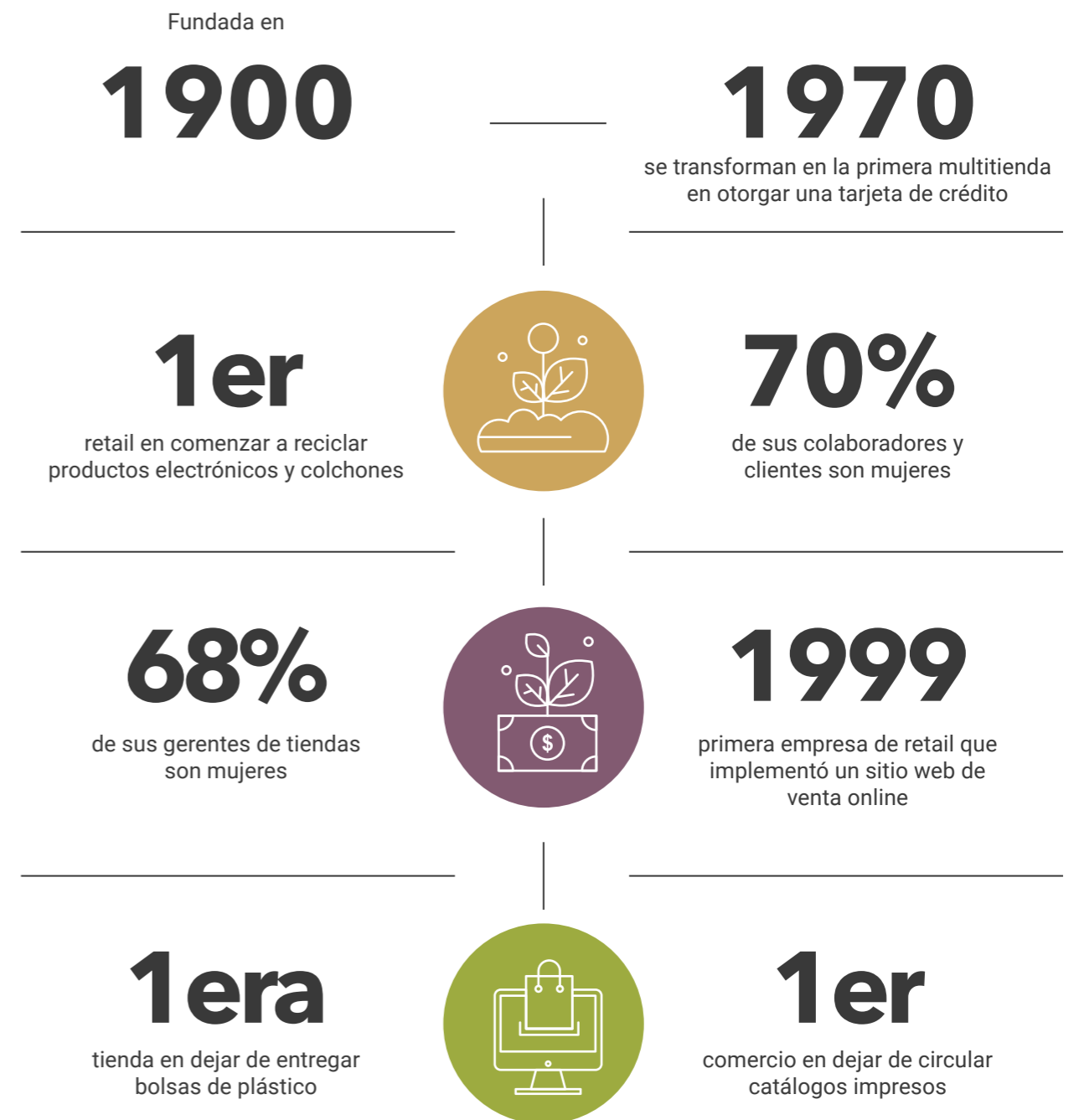
Manejo de crisis

“La pandemia del COVID-19 ha sido bastante compleja y ha generado repercusiones para todos. En nuestro caso, al ser una tienda por departamentos de gran magnitud, tuvimos mayores posibilidades digitales para continuar con nuestro servicio. Existieron dificultades, pero como ya teníamos un e-commerce establecido hace bastante tiempo, sobrellevamos de buena manera el reto que significó la crisis. La gran barrera fueron algunos paradigmas que tuvimos que derribar, sobre todo respecto a los miedos que generaba la digitalización, el trabajo remoto y la compra online. La pandemia ha generado grandes enseñanzas y aceleró en gran medida muchos procesos de manera radical. Asimismo, nos ha permitido mejorar en muchos sentidos, por ejemplo, en la coordinación, la flexibilidad y la comunicación con todo el equipo”, explica el Gerente General.

Hace 11 años comenzaron trabajando en una estrategia de sostenibilidad llamada Conciencia Celeste

Mayor reciclador de ropa en Sudamérica

Cifras destacadas





Desde 1849 la compañía Pfizer se ha dedicado al desarrollo de productos y tratamientos farmacéuticos que han mejorado la vida de millones de personas alrededor del mundo. Presentes en más de 125 países, se ha posicionado como una de las principales firmas farmacéuticas y hoy ha adquirido especial relevancia gracias al desarrollo de la primera vacuna que fue aprobada contra el COVID-19.

Marta Diez, Gerente General de Pfizer Chile al momento de la entrevista, y quien lideró las negociaciones con el gobierno que permitieron asegurar la llegada de la vacuna Pfizer -BioNTech a Chile, explica de qué manera la transformación digital ha sido una pieza clave en el cuidado de la salud de las personas en todo el mundo.

MARTA DIEZ

Gerente General Pfizer Brasil y
ex Gerente General Pfizer Chile



“Gracias a la transformación digital podremos desarrollar nuevos medicamentos, ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes, generar nuevas terapias y mejorar la vida laboral de miles de colaboradores”

La revolución de la industria farmacéutica

Pfizer fue fundada hace más de 168 años en Nueva York por los primos Charles Pfizer y Charles Erhat, inmigrantes alemanes que llegaron a Estados Unidos para iniciar una firma química. Hoy la compañía está presente en cientos de países y cuenta con 58 plantas de producción y 6 centros de investigación. Marta indica que en Chile ya llevan más de 60 años brindando acceso a terapias mediante el descubrimiento, desarrollo y manufactura de productos con un alto estándar ético y con foco en la calidad. “Trabajamos en 6 áreas terapéuticas y hoy hemos adquirido gran reconocimiento debido a la creación de una vacuna contra el COVID-19. Esto ha reforzado nuestro propósito, el cual es desarrollar innovaciones que cambien la vida de los pacientes”.

Uno de los grandes diferenciadores de Pfizer es el tamaño de la compañía y

su extendida presencia en el mundo, indica la Gerente General. “Estimamos que el año pasado impactamos la vida de alrededor de 500 millones de pacientes (aproximadamente el 8% de la población mundial), lo cual nos llena de orgullo. En el 2020 logramos beneficiar a 90 millones de personas con nuestra vacuna y cerca de 30 millones recibieron un antibiótico de nuestra compañía. Otra característica de Pfizer son sus altos estándares de calidad, tanto en el desarrollo de productos como en su fabricación y comercialización. Por otro lado, tenemos una cultura organizacional que se rige por cuatro valores fundamentales: el Coraje, la Excelencia, la Equidad y la Alegría. Nuestros más de 80 mil colaboradores comparten estos valores y también nuestra orientación hacia la innovación y la ciencia”.



Entorno cambiante

“Lo primero que se debería realizar a la hora de comenzar un proceso de transformación digital es identificar los cambios que se están generando en el entorno. En el caso de la industria farmacéutica, ese proceso de reconocimiento está ligado a las nuevas necesidades de los pacientes, de los médicos y de las enfermedades que van surgiendo, por lo tanto, el análisis del mundo externo es crucial. Por otro lado, es importante que el equipo de liderazgo tenga la convicción de por qué la transformación digital es necesaria y cuáles serán los beneficios. Solo de esta forma es posible ser un motor de cambio y traspasar esta necesidad al resto del equipo. En esa misma línea, es clave considerar que la transformación digital modifica la cultura interna de las empresas, ya

que implica ser más ágil y tener capacidad de adaptación. En nuestro caso, hicimos algunos cambios estructurales, como la generación de nuevos roles y capacitaciones”, explica Marta. Para la Gerente General, la relación con sus clientes cambió luego de llevar a cabo el proceso de transformación digital. “Notamos diferencias, sobre todo respecto a nuestro vínculo con los profesionales de la salud y los pacientes, ya que respondimos de mejor manera a las necesidades que se han ido generando. Por ejemplo, a raíz de la pandemia muchos pacientes se vieron beneficiados por la entrega de medicamentos directo en sus casas, evitando tener que ir a los hospitales a solicitarlos y disminuyendo el riesgo de contagio. En esos casos desarrollamos un plan de entrega a

domicilio que facilitó en gran medida la continuidad de los tratamientos. Asimismo, hemos desarrollado una relación digital más flexible y eficiente con los médicos, lo que nos ha permitido continuar con nuestra misión de educar y transmitir información sobre nuestros productos. Al final hemos visto una buena percepción de parte de los clientes, ya que cumplimos con nuestros servicios y establecimos un vínculo empático en estos tiempos complejos”.

“La transformación digital ha generado múltiples desafíos para los colaboradores, ya que muchos de los cambios han requerido capacitaciones y modificaciones a los procedimientos.

Asimismo, y a raíz de la pandemia, la forma de trabajar se modificó porque tuvimos que realizar gran parte de nuestras actividades en forma remota. Sin embargo, gracias a nuestras políticas flexibles y al trabajo que veníamos haciendo previo a la crisis, pudimos adaptarnos de mejor manera al teletrabajo y a la alta demanda que teníamos. También hubo un cambio en el vínculo de nuestros colegas con los diversos clientes, ya que la interacción pasó de ser presencial a virtual, lo que implicó más capacitaciones para que pudieran usar diferentes herramientas tecnológicas. Y sumado a todos estos cambios tuvimos que realizar un mindset transversal de la cultura organizacional”, indica Diez.



La tecnología no solo está cambiando nuestra vida, está revolucionando la salud humana. Al unir tecnología transformacional y ciencia de vanguardia, Pfizer es pionera en innovaciones biofarmacéuticas que no solo tratan enfermedades complejas sino que pueden curarlas o prevenir las



Un futuro marcado por la innovación

Para Pfizer es crucial continuar su proceso de transformación digital más allá de la coyuntura, señala Marta. “Nosotros no vemos la transformación digital como una forma de sobrevivir a la pandemia, queremos que los cambios que estamos impulsando se conviertan en mejoras estructurales. Nuestro foco hoy es entender qué necesidades nuevas están surgiendo y qué soluciones podemos proveer y, para eso, la innovación es clave. Por otro lado, queremos aprovechar al máximo los beneficios que la tecnología ha generado para nuestra industria, por ejemplo el uso de datos. Podremos conocer mejor las preferencias de las personas y personalizar la experiencia futura de los clientes”.

La tecnología no solo está cambiando nuestra vida, está revolucionando la salud humana. Al unir tecnología transformacional y ciencia de vanguardia, Pfizer es pionera en innovaciones biofarmacéuticas que no solo tratan

enfermedades complejas sino que pueden curarlas o prevenir las.

“Para poder potenciar la transformación digital en la industria farmacéutica y en el medio en general, es fundamental el rol que juega el Estado. Por un lado, debe establecer regulaciones que faciliten la innovación y, al mismo tiempo, apoyar y fomentar la transformación digital en las empresas y diversas organizaciones. Es importante que se establezca un entorno propicio para estos cambios. Por ejemplo, sería beneficioso para la población que el Estado fomente más el uso de la telemedicina, ya que facilitará el acceso a la salud, sobre todo si consideramos que el país tiene barreras geográficas grandes. Es fundamental que se cree una política nacional y que el Estado identifique diversas áreas donde la regulación ha quedado obsoleta o donde es necesario implementar nuevos mecanismos para brindar mayor acceso”, explica la Gerente General.

Nuevas oportunidades

Cuando comenzó la pandemia del COVID-19, Pfizer decidió ser parte de la solución y comenzó a trabajar en el desarrollo de una vacuna que combatiera este virus, señala Marta. “Logramos identificar una tecnología muy prometedora que ya veníamos estudiando con BioNTech. Hoy se ha transformado en la primera vacuna con una plataforma de ARN mensajero, lo que es muy prometedor no solo para el área de las vacunas, sino que también para el desarrollo de medicamentos contra el cáncer y otras enfermedades. Por otro lado, nuestra vacuna fue la primera en obtener la aprobación regulatoria de Estados Unidos y hoy estamos muy contentos no solo por estas distinciones, sino porque hemos logrado contribuir a la lucha contra la pandemia y revolucionar la salud a futuro”.

Todos los días, Pfizer trabaja por descubrir innovaciones que cambian la vida de los pacientes y abren nuevos mundos de posibilidades médicas. Aplican la misma inteligencia y pasión para ayudar a garantizar que estos tratamientos y terapias sean accesibles para todos. Pfizer está amplificando el poder de la ciencia y la tecnología, atreviéndose con más coraje e indagando con mayor profundidad para hacer realidad lo que antes era inimaginable



61%

del total de colaboradores en Chile son mujeres

6

centros de investigación

Cifras destacadas

Presente en

125

países

Desde

1957

en Chile



58

plantas de producción

+70 mil

colaboradores en todo el mundo

500 millones

de pacientes. Durante 2020 impactó a cerca del 8% de la población mundial



2020

- 90 millones de personas lograron acceder a una vacuna Pfizer
- 30 millones de personas recibieron un antibiótico de la compañía
- Desarrollaron la primera vacuna en base a una plataforma de ARN mensajero para combatir la pandemia de COVID-19, siendo la primera vacuna aprobada por Estados Unidos



RedSalud se ha transformado en el grupo de salud privada con mayor presencia en todo el territorio nacional. Como parte de su propósito de brindar salud de calidad, cálida y accesible en todo el país, hoy trabajan por la transformación digital de la red, con el fin de mejorar

las prestaciones médicas que entregan día a día. Sebastián Reyes, Gerente General de la empresa, nos cuenta cómo ha sido el proceso de transformación digital y de qué manera ha impactado positivamente en los pacientes y trabajadores.

SEBASTIÁN REYES

Gerente General



“La transformación digital tiene un valor tremendo cuando sus ventajas en términos de eficiencia y productividad no solo son capturadas por la organización, sino que también traspasadas a la experiencia final del paciente”

Innovando para disminuir brechas

Al ser parte del Holding ILC, que a su vez es parte de la Cámara Chilena de la Construcción (CChC), RedSalud comparte el rol social que ha caracterizado al gremio constructor desde sus inicios. En ese sentido, el grupo de prestadores de salud se ha enfocado en mejorar sus servicios, para derribar las brechas de salud en nuestro país. Pero ¿cómo se consigue eliminar estas brechas?

Una de las acciones en las que han puesto gran parte de su esfuerzo, ha sido extender la atención a todo el territorio nacional, con 9 clínicas (6 en regiones) y más de 40 centros médicos y dentales, de los cuales el 67% está fuera de la Región Metropolitana. Esta expansión de sus centros ha sido fundamental para la empresa y los pacientes, ya que les ha permitido proveer de salud especializada, con pro-

tolos estandarizados que aseguren la calidad, a una mayor cantidad de personas. Asimismo, han trabajado para diversificar sus servicios, lo que se ha traducido en una amplia gama de prestaciones médicas en los servicios dentales, ambulatorios (consultas médicas, laboratorio, imágenes y procedimientos) y hospitalarios (especialidades y subespecialidades quirúrgicas, procedimientos, entre otros).

RedSalud se ha posicionado como un prestador capaz de entregar soluciones integrales de salud a sus pacientes, a través de una red presente en todo Chile con de clínicas o servicios ambulatorios, y de una unidad de Telemedicina que en su primer año completó más de 105.000 atenciones. ¿Cómo se ha implementado la transformación digital para estos objetivos?



Hacia la transformación digital

“Entre las iniciativas que se están llevando a cabo, se encuentra el cambio de todas las plataformas y sistemas médicos (HIS) de la red con el objeto de poder contar con una ficha clínica que permita entregar una mejor atención al paciente y también a nuestros profesionales de la salud. Con ello, se busca que tanto el historial médico de los pacientes y otra información relevante, fluya de manera interconectada. Además, velando siempre por la confidencialidad, el uso de la data a través de estas plataformas permitiría entregar una mejor atención médica, usando herramientas como la inteligencia artificial y minería de datos para poder estar más cerca de los pacientes y sus respectivos tratamientos”. Otra acción importante según explica Sebastián, fue el diseño de un blueprint de experiencia en 2019, el que les ha permitido identificar los distintos “viajes” que los pacientes de RedSalud viven durante su tratamiento (oncológico, maternidad, entre otros) lo que le permitirá a

la organización adaptar sus servicios a las necesidades de los tipos de pacientes y sus necesidades.

Una de las áreas en que la transformación digital les permitió realizar mejoras relevantes es el sistema de agendamiento. Según explica Reyes, hoy es posible tomar una cita médica por internet, de manera fácil e intuitiva, accediendo a toda la red de centros médicos, dentales y hospitalarios a lo largo de Chile, y sus más de 3.000 profesionales. RedSalud recibe más de 25 millones de visitas en su página web y más de un millón de agendamientos de citas mensuales, las que finalmente se transforman en cerca de 800 mil citas efectivas. Este alto volumen presentaba una oportunidad muy grande para la organización, donde el uso de tecnología ha permitido facilitar el proceso de agendamiento y hacerlo más simple para los pacientes. “En la actualidad, ya estamos aplicando inteligencia artificial en nuestra agenda”.

Esto, les ha permitido predecir qué pacientes van a llegar, reducir la tasa de espera y, finalmente, mejorar la experiencia de los pacientes.

El Gerente General da otro ejemplo en el mundo hospitalario, donde se han introducido cambios simples pero efectivos al servicio de urgencia. “Tenemos definidos los indicadores de servicio (tiempo de espera, derivación entre servicios como imágenes y laboratorio) los cuales son visibles en tiempo real a los profesionales del área de urgencia. Esto, permite a los equipos tomar acciones en el minuto con el objeto que se cumplan los indicadores de atención definidos y así entregar una buena atención a los pacientes.

En 2020, cada una de las 9 clínicas, y más de 40 centros médicos y clínicas dentales de RedSalud avanzaron de manera importante en la consolidación de un modelo de gestión operacional único

El paciente en el centro

De acuerdo a Sebastián Reyes, la transformación digital es relevante porque tiene un impacto directo en la forma de atender a las personas. Además, explica que, “el paciente debe estar en el centro del diseño de la toma de decisiones y la agenda de transformación digital es la clave si se quiere entregar un mejor servicio”. En esa línea, añade que, “uno de los grandes focos de nuestra organización es entregar salud de calidad a bajo costo y así contribuir a disminuir las brechas de atención en salud. No

Ha sido súper transformacional internamente y es un buen ejemplo de algo rápido que no requirió un gran sistema de mayor complejidad”.

Las transformaciones digitales que han implementado aún se encuentran en sus fases iniciales, sin embargo, ya han demostrado su efectividad. “El año 2020 obtuvimos el primer lugar en el sector Centros de Salud del Premio Nacional Satisfacción de Clientes 2020 Procalidad, que se suma al reconocimiento por mejor experiencia de servicio recibido en 2019. Esto nos demuestra que lo que estamos haciendo está generando un impacto”, explica el Gerente General.

debemos olvidar que el 75% de las personas están afiliadas a FONASA, nuestro principal cliente, por lo que mejorar la experiencia de ellos tiene un impacto directo en la calidad de la salud del país”. Agrega que todos los días monitorean encuestas realizadas a los pacientes en todos los servicios y en todo el país, lo que les ha permitido corroborar las mejoras que han tenido. Sin embargo, para él, se requieren cambios aún más grandes, a nivel estructural en la industria.



La transformación del equipo

En 2020 se desarrollaron e incorporaron nuevos paneles de control y nuevos indicadores, de manera de acompañar la implementación de futuros proyectos de transformación digital que impactarán positivamente en la experiencia del paciente RedSalud

La resistencia al cambio puede ser uno de los retos más difíciles de sortear a la hora de establecer transformaciones al interior de una organización. De acuerdo a Sebastián Reyes, si bien la resistencia es inevitable, lo importante es que todo el grupo conozca lo que se está haciendo y los efectos positivos que se van a generar. En esa línea, han llevado a cabo una encuesta que mide diferentes aspectos del sentir del trabajador, más allá del clima laboral. “La gestión del cambio es un proceso continuo y que toma tiempo, no es algo que tú desarrollas, instalas y te vas...es una forma de enfrentar el trabajo, donde el cambio es parte de la cultura organizacional”. Sebastián agrega que el método más eficaz para que los cambios sean aceptados, es el refuerzo constante, la capacitación y la exposición de los logros que se van consiguiendo. “Finalmente la transformación digital significa aprender cosas nuevas. (...) y es una muy buena noticia, desde un punto de vista personal, que la organización tenga el incentivo de querer inyectar innovación y nuevas herramientas que le permitan a las personas crecer”.



Efectos de la pandemia

De acuerdo con el Gerente General, la industria de la salud ha sido una de las más golpeadas por la pandemia. En esa línea, uno de los desafíos más grandes ha sido transformar sus servicios. “Para poder atender a pacientes COVID-19 tuvimos que adaptar nuestra estructura operacional completamente, asegurando las mayores condiciones de seguridad posibles para nuestros colaboradores y pacientes. La cultura de cambio y transformación que hemos vivido en los últimos años nos ha preparado para poder enfrentar exitosamente la pandemia”. Sebastián explica que algunas de las transformaciones han sido: reforzar la infraestructura y operación, establecer la atención diferenciada para pacientes COVID-19, implementar la atención domiciliaria, potenciar la telemedicina, y aumentar las cirugías ambulatorias para reducir las listas de espera y el riesgo de contagio, entre otras.

Próximos pasos

¿Cómo va a continuar el proceso de transformación digital? Para Sebastián Reyes es fundamental crear lo antes posible una agenda integral de transformación digital. Con esta hoja de ruta se puede dar a conocer a toda la organización los objetivos de la innovación digital de manera concreta. Además, explica que la transformación digital va a incidir directamente en el futuro desarrollo del país y ayudará a derribar barreras históricas, sobre todo en áreas como la salud. Servicios de salud de mejor calidad, detecciones más tempranas de enfermedades, menos tiempos de espera, una red de atención integral, son algunos de los cambios en los que RedSalud está trabajando.

Cifras destacadas



RedSalud

es la principal red de salud privada del país, con presencia nacional a través de 9 clínicas y más de 40 centros médicos y dentales



+ 1 millón

de agendamientos de citas mensuales, las que finalmente se transforman entre 700 y 800 mil citas efectivas



24/7

la pandemia del coronavirus aceleró un proyecto de telemedicina que RedSalud venía trabajando hace meses y que se materializó en atenciones 24/7 y con agendamento para especialidades



105 mil

atenciones en telemedicina durante 2020

SAMSUNG

La empresa surcoreana Samsung Electronics es hoy una de las 5 compañías más importantes en el mundo según Interbrand y la tercera en Chile con mayor reputación corporativa según IPSOS. Desde 1969 la multinacional ha desarrollado con éxito distintos portafolios tecnológicos, desde semiconductores a

televisores y teléfonos plegables. Luis Garcés, Vicepresidente de Samsung Electronics Chile, explica que la innovación y la ambición han sido los elementos claves para posicionar a la empresa como líder en las categorías donde participa.

LUIS GARCÉS

Vicepresidente



“La transformación digital tendrá un fuerte impacto en la productividad del país y ayudará a que Chile sea mucho más competitivo en el mundo. Contribuirá a mejorar todos los indicadores internos como el PIB, el empleo, la reducción de la pobreza, la calidad de la educación, la disminución de la brecha digital, entre otros”

Innovaciones transformadoras

Samsung Electronics se fundó en 1969 y rápidamente se convirtió en un importante fabricante del mercado coreano. Posteriormente, y gracias al impulso de la industria de los electrodomésticos y al boom del negocio tecnológico, la compañía comenzó a diversificar sus productos y expandirse a nivel mundial como marca global. El enfoque en la innovación los llevó a crear institutos de investigación y desarrollo (I+D), lo que les permitió expandir su alcance en la electrónica, semiconductores, telecomunicaciones y nuevos campos tecnológicos. A mediados de los años 90, la compañía revolucionó el negocio a través de una visión que aseguraba productos de primer nivel, servicios de alto estándar y compromiso con la comunidad. “Hoy contamos con una gran cantidad de productos de la más alta calidad como teléfonos inteligentes, televisores,

lavadoras, línea blanca y semiconductores, lo que nos ha permitido ganar el reconocimiento mundial y estar dentro de las principales marcas tecnológicas del mundo”, señala Luis.

Una de las características que diferencian a Samsung de otras compañías es la apuesta constante por la innovación, explica Garcés. “Desde sus inicios hemos tenido una mirada transformadora, lo que hoy se traduce en Samsung Research, una red de colaboración entre 14 centros de Investigación y Desarrollo (siete de ellos especializados en inteligencia artificial) a nivel mundial. Esta búsqueda por mejorar cada día y crear productos nuevos nos permite estar en un círculo virtuoso que busca cubrir las necesidades de las distintas sociedades donde Samsung tiene presencia”.



Convicción digital

“A la hora de iniciar un proceso de transformación digital, lo primero que debe existir es la convicción por parte de todo el equipo de que ese es el camino. Es por este motivo que el principal cambio que debe ocurrir es la transformación cultural y desde ahí alinear a toda la empresa bajo la idea de que a través de esta modernización la organización podrá continuar siendo competitiva. En nuestro caso, y al ser una empresa tecnológica internacional, hace bastante tiempo estamos trabajando en transformación digital. Por ejemplo, estamos integrados digitalmente con todos nuestros proveedores de partes y piezas a nivel mundial, nuestras fábricas están completamente automatizadas y toda esta innovación de procedimientos la hemos querido replicar en Chile”, indica Luis.

La transformación digital no solo ha generado buenos resultados para Samsung a nivel mundial, sino que también a nivel nacional, señala Garcés. “Nuestro propósito final con estas innovaciones ha sido conseguir la eficiencia y estar a la vanguardia en el negocio. Esto se ha visto reflejado, por ejemplo, en el mercado local chileno, ya que hemos logrado tener un gran impacto en los consumidores, lo que al mismo tiempo se ha traducido en

una mejor atención hacia ellos. Hoy por ejemplo, Samsung Electronics Chile es la marca más valorada por los chilenos en tecnología según GFK y la tercera institución en la que más confían los chilenos, tras Bomberos de Chile que lidera el ranking ICREO”.

Un factor trascendental para el éxito de este tipo de procesos son los colaboradores de la compañía, indica el Vicepresidente. “Es por esto que hemos desarrollado plataformas digitales para poder estar cerca de los colaboradores y para poder capacitarlos. En esta línea hemos creado una herramienta denominada SamsungU que permite al equipo realizar cursos de vanguardia mundial, como una verdadera universidad, desde temáticas sobre e-commerce o management, y todo bajo la modalidad on demand. Además, tenemos plataformas que verifican a todos nuestros vendedores, lo que al mismo tiempo nos permite certificar la ejecución de las ventas con altos estándares de calidad. En general, la transformación ha significado un esfuerzo adicional para todo el equipo, ya que de cierta forma todos tuvimos que digitalizarnos. Sin embargo, hemos estado muy presentes entregando herramientas para que cuenten con los conocimientos necesarios”.

Próximos pasos

Para el Vicepresidente el Estado ha jugado un rol crucial en la transformación digital al interior del país. “El gobierno ha inyectado recursos para el desarrollo y las empresas privadas deben aprovechar estas posibilidades, pero al mismo tiempo, retribuir a través de diversos mecanismos. En nuestro caso hemos apoyado fuertemente la educación en Chile a través de nuestros programas de ciudadanía corporativa, como Programa Tus Ideas, en el que enseñamos a jóvenes y profesores de Liceos Técnicos a programar. Pero queremos generar aún

más impacto en todos los niveles de educación. Por ejemplo, nos gustaría contribuir incorporando nuevos contenidos en las mallas curriculares de las universidades, para fomentar habilidades que serán muy relevantes para los futuros profesionales a la hora de cumplir estándares digitales en sus trabajos. Al final debemos ver el incentivo al desarrollo a través de una óptica de alianza público-privada, ya que es importante buscar la sinergia entre ambos para lograr cosas más grandes a nivel país”.



“Nuestro foco en Chile está en el consumidor final y esto se refleja en nuestros esfuerzos para ofrecer los mejores canales de distribución y canales directos que nos acercan al cliente. Estamos trabajando para potenciar nuestra comunicación con ellos, ya que solo de esta forma podremos obtener su feedback y seguir mejorando a futuro”, señala Luis

Marca más valorada por los chilenos, tanto para Smartphones, televisores y línea blanca según Ranking Chile 3D 2021 de GFK



Adaptarse a la crisis

“La pandemia del COVID-19 nos impactó a todos, pero uno de los puntos más disruptivos para nosotros fue la aceleración de la transformación digital. Teníamos un roadmap sobre el tema, pero este se modificó bastante ya que, por ejemplo, tuvimos que acelerar el área de atención directa al consumidor. Asimismo, tuvimos que integrarnos logísticamente, hacer alianzas con empresas de última milla (empresas digitales nativas) y hubo también una aceleración en nuestro modelo de negocio del e-commerce, el cual debimos integrar rápidamente. Dentro de todos estos cambios vertiginosos, lo más relevante para nosotros fueron las personas. De un día a otro nos vimos envueltos en una nueva realidad, pasando de estar presencialmente en la oficina a trabajar todos desde casa. Nosotros ya contábamos

Top 5

de empresas en el mundo del año 2020 según Interbrand

3°

en ranking ICRESO 2020, que mide la confianza de los chilenos en marcas e instituciones, tras Bomberos de Chile y Sodimac



con las herramientas para home office, pero no lo habíamos realizado previamente, menos con toda la empresa. Posteriormente tuvimos un cierre de todas nuestras tiendas físicas, cuando los casos de contagios eran muy elevados, y ahí también tuvimos que modificar nuestras ventas y a pesar de la adversidad, nos hemos logrado recuperar y seguir liderando el mercado”, explica Luis.

Para el Vicepresidente la pandemia generó grandes modificaciones y estas van a mantenerse con nosotros aun cuando la crisis acabe. “Mucho de lo que hemos aprendido durante la pandemia, por ejemplo, sobre nuevas formas de convivencia, empatía, cercanía y desarrollo tecnológico, ya se han instalado en nuestra realidad de manera permanente. Es por esto que me gustaría invitar a todas las empresas a que pongan el foco en la transformación digital, pero bajo una mirada holística”.

Líder en participación de mercado en todas las categorías en que participa en Chile

Samsung ha reducido anualmente desde 2019

+5,28

millones de toneladas de emisión de gas efecto invernadero

Cifras destacadas



1969

fundación en Corea



+10 mil

colaboradores y desarrolladores trabajan en colaboración con Samsung Research

+320 mil

trabajadores en el mundo



Meta 2030:

+7,5 millones

de toneladas de residuos tecnológicos reciclados

500 mil

toneladas de plástico reciclado en su fabricación, acumulados desde 2009



100%

de lugares de manufactura bajo los estándares ISO 14001, ISO 50001 de uso de energía y gestión de medioambiente en la producción



Scotiabank

Scotiabank es un banco de origen canadiense, presente en Chile desde 1990 otorgando soluciones financieras y proporcionando a sus clientes una amplia gama de productos y servicios. Cuenta con una red de 130 sucursales de Arica a Punta Arenas y cerca de 6 mil colaboradores - más de 7 mil, si se considera a los funcionarios de Cencosud Administradora de Tarjetas (CAT), filial de la cual el Banco

posee un 51%- siendo una de las principales instituciones bancarias del país. Empoderar a sus clientes a través de la tecnología, además de proporcionarles un ecosistema digital e integral, que permita entregar la mejor experiencia de servicio a sus clientes, es uno de sus pilares estratégicos, tal como lo explica el CEO & Country Head de Scotiabank Chile, Diego Masola.

DIEGO MASOLA

CEO & Country Head



“Queremos empoderar a nuestros clientes a través de la tecnología y ofrecerles un supermercado financiero, en el que ellos mismos tengan la capacidad de decidir y elegir lo que necesitan”

Innovación, agilidad y un mindset digital

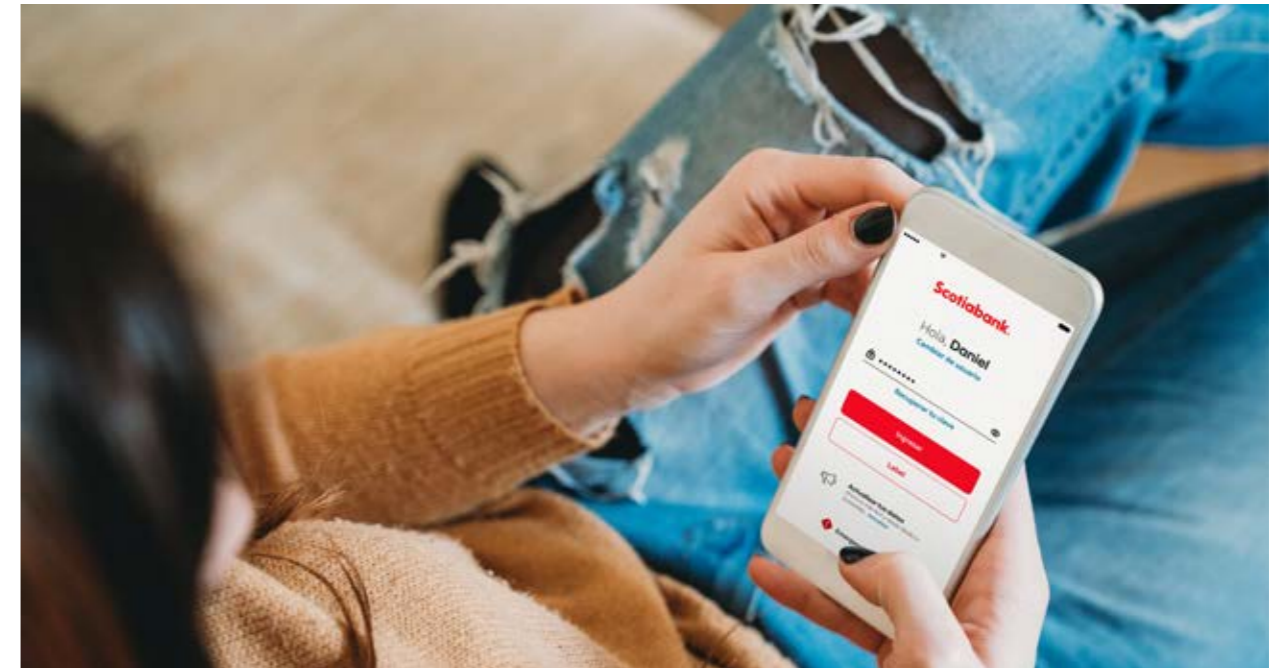
La historia de Scotiabank ha estado marcada por trascender más allá de sus fronteras. Nació hace 189 años en Nueva Escocia, Canadá, y tiene como principal objetivo ser el banco líder de las Américas, con foco en seis mercados: Canadá, Estados Unidos, México, Colombia, Perú y Chile.

Sus clientes son su prioridad y permanentemente busca transformarse para entregar soluciones integrales que faciliten su vida. Con esa motivación, en 1990 Scotiabank dio sus primeros pasos en Chile, con el ingreso a la propiedad del Banco Sud Americano.

Durante sus primeros 10 años en el país su foco estuvo en integrarse al mercado local, entender la idiosincrasia chilena y sentar las bases para su crecimiento futuro. “A partir del año 2000, nuestra Casa Matriz decide reforzar su apuesta por Chile y su compromiso con el país mediante

adquisiciones estratégicas, lo cual explica los dos grandes hitos que marcan la historia reciente de Scotiabank Chile: la compra del 51% de Cencosud Administradora de Tarjetas en 2015 y, en 2018, la adquisición de la operación local de BBVA Chile, operación que nos transformó en una de las principales entidades financieras del país” explica el CEO & Country Head de Scotiabank Chile, Diego Masola.

Su solidez y respaldo internacional, más el conocimiento del mercado local que le da haber crecido y evolucionado con Chile durante los últimos 30 años, son algunas de sus ventajas competitivas. “Scotiabank es un banco internacional líder, que cotiza en la Bolsa de Valores de Toronto y en la de Nueva York, que en sus casi 190 años de vida ha sido resiliente y sólido, lo que nos ha permitido sortear múltiples crisis y salir potenciado de cada una de ellas”, indica Masola.



La cultura como catalizadora de transformación

Actualmente, Scotiabank opera en 30 países, con un equipo diverso de más de 90.000 colaboradores.

Finalizada la fusión e integración con BBVA -proceso ejecutado en un tiempo récord de 18 meses y reconocido como uno de los más exitosos de la industria local- Scotiabank Chile entró en una nueva etapa, en la que la transformación digital es un pilar estratégico. Y no lo es solo en nuestro país, sino también a nivel global. En los últimos cinco años, Scotiabank se ha transformado con éxito en un líder mundial en banca digital al perseguir una estrategia única, ejecutada a través de sus fábricas digitales en sus cinco mercados clave: Canadá, Chile, Colombia, México y Perú. De hecho, en 2020 la prestigiosa revista británica The Banker, del Financial Times, eligió a Scotiabank como el Mejor Banco de Norteamérica para la Innovación en Banca Digital.

Si bien la pandemia aceleró la transformación digital de las empresas y de los clientes, lo cierto es que hace ya varios años que el mundo está frente a un cambio de paradigma, en el que el uso de los canales online reemplaza cada vez más la interacción presencial, todo lo cual implica innovación y desarrollo tecnológico, pero también, un cambio cultural. “En Scotiabank tenemos una cultura organizacional ágil, donde el cliente está siempre en el centro. Escucharlos, anticiparnos a sus necesidades y poner a su disposición un ecosistema digital completo e integral, para que puedan administrar su presente y diseñar su futuro financiero desde donde quieran y cuando lo requieran, es lo que nos impulsa. Estamos trabajando para ser el mejor banco digital en Chile”, explica el ejecutivo.

Y para ello está dando pasos decididos: durante los primeros meses del año liberaron más de 60 mejoras y nuevas funcionalidades en su app ScotiabankGO y en su página web. Entre ellas destaca el Seguimiento y Pago de Hipotecario, que permite al cliente realizar el seguimiento de su crédito y/o pagarlo de forma 100% online; compra y venta de dólares a través de la aplicación móvil; y ScotiaAyuda, sistema de “ayuda inteligente”, en forma de buscador, donde los clientes pueden responder sus inquietudes y revisar las preguntas más frecuentes, además realizar consultas 24/7.

Asimismo, Scotiabank lanzó una nueva oferta de planes digitales y flexibles que, además de disponer de una cuenta corriente, permiten optar a una línea de crédito y tarjeta de crédito. “En base a sus necesidades particulares, cada

cliente puede escoger sus productos y determinar los beneficios a los que quiere acceder para, así, tener un ‘traje digital’ a la medida”, dice Masola.

En paralelo, el banco anunció el lanzamiento de su nuevo ecosistema de pagos, ScotiaPay, el cual está disponible para los clientes a través de la App Scotiabank GO y cuya primera funcionalidad será el pago mediante el escaneo de los códigos QR de Transbank. “ScotiaPay fue construido para evolucionar con nuestros clientes y convertirse en la billetera digital de Scotiabank Chile. Su arquitectura fue diseñada pensando en la futura incorporación de todas las opciones y funcionalidades de pago digitales existentes en el mercado”, explica el ejecutivo.

Por otro lado, con el objetivo de ayudar a los clientes a interactuar con el Ban-

co de manera fácil y rápida, Scotiabank Chile lanzó ScotiaConnect, sucursales de atención a distancia que ya cuentan con más de 80 mil clientes.

Lo anterior ha sido posible gracias al apoyo y trabajo mancomunado de las distintas áreas, lo que para Masola es fundamental. “Muchas veces se cree que reforzando el sitio web o sumando más tecnología la tarea está completa, pero este proceso debe ir de la mano de una transformación cultural, que parta desde la primera línea y permee a toda la organización”. También fue clave incorporar visiones externas y asegurar la inversión, lo que nos permitió crear la banca digital, que hoy cuenta con una vicepresidencia completamente independiente”.

“Un componente fundamental del proceso de transformación han sido nues-

tros colaboradores. Hemos trabajado fuertemente en capacitación, a través de una Academia Virtual, y por medio de un programa interno de embajadores digitales. Si bien la agenda depende del área de banca digital, toda la organización está involucrada”, señala el ejecutivo.

Un desafío fundamental para continuar en esta senda es potenciar la formación de talento digital, y tanto las empresas como los estados juegan un rol en esto. “Es fundamental invertir en educación y desarrollar nuevas capacidades en las personas en sintonía con las demandas de la economía digital, dando acceso a empleos de calidad y generando más oportunidades de formación a lo largo de la vida. En nuestro caso, nos hemos preocupado de fortalecer los vínculos con las universidades, para establecer semilleros de talento”, explica Masola.



Clasificación crediticia local AAA de Fitch Ratings e ICR

Clasificación crediticia internacional A+ de Fitch Ratings y A de Standard & Poors

+ 70
mejoras y nuevas funcionalidades en su App y página web en los primeros 6 meses del año

+ 1 millón
de clientes

+70 puntos
en NPS Digital



Próximos pasos: aceleración digital

El trabajo realizado por Scotiabank en materia de transformación digital ha sido bien recibido por los clientes. El 66% de las ventas de la banca retail se realizan a través de los canales remotos del Banco y tiene el mismo porcentaje en adopción digital, lo que da cuenta de que gran parte de los clientes utilizan regularmente los canales online para realizar sus trámites. Su NPS digital, que mide la satisfacción y lealtad del cliente con los canales remotos, llega a los 70 puntos, posicionándose en la parte alta de la industria.

“Estamos muy orgullosos de estos resultados, pero tenemos metas ambiciosas para este año y los que vienen” enfatiza Masola. Para ello, denominaron la próxima etapa como de

‘aceleración digital’, en la que la innovación jugará un rol fundamental.

“Entre el 2016 y el 2020 construimos las bases. Ahora apuntamos a crear un ecosistema en el que todos nuestros productos y servicios sean digitales y a generar soluciones innovadoras. Queremos empoderar a nuestros clientes a través de la tecnología y ofrecerles un supermercado financiero, en el que ellos mismos tengan la capacidad de decidir y elegir lo que necesitan”.

“Vamos a llevar el Banco a la mano del cliente”, concluye.

Cifras destacadas

189

años de historia

30

años en Chile

130

sucursales de Arica a Punta Arenas



+7 mil

colaboradores

+500 mil

clientes digitales



12

sucursales de atención remota, que atienden a más de 80 mil clientes

+70%

de ventas a través de canales digitales



+70%

de adopción digital



El Sistema Integrado de Comercio Exterior (SICEX), liderado por el Ministerio de Hacienda nace para facilitar, simplificar y digitalizar el comercio internacional. A través del uso intensivo de las tecnologías de la información, el mejoramiento de los sistemas de fiscalización y una mayor coordinación a través de un portal único de acceso, el sistema ha permitido

tramitar electrónicamente operaciones de exportación e importación. Joseph Nehme, Coordinador de Facilitación de Comercio y Política Comercial del Ministerio de Hacienda, explica que la transformación digital ha sido clave a la hora de potenciar la tramitación de las operaciones de comercio exterior.

JOSEPH NEHME

Coordinador de Facilitación de Comercio y Política
Comercial del Ministerio de Hacienda



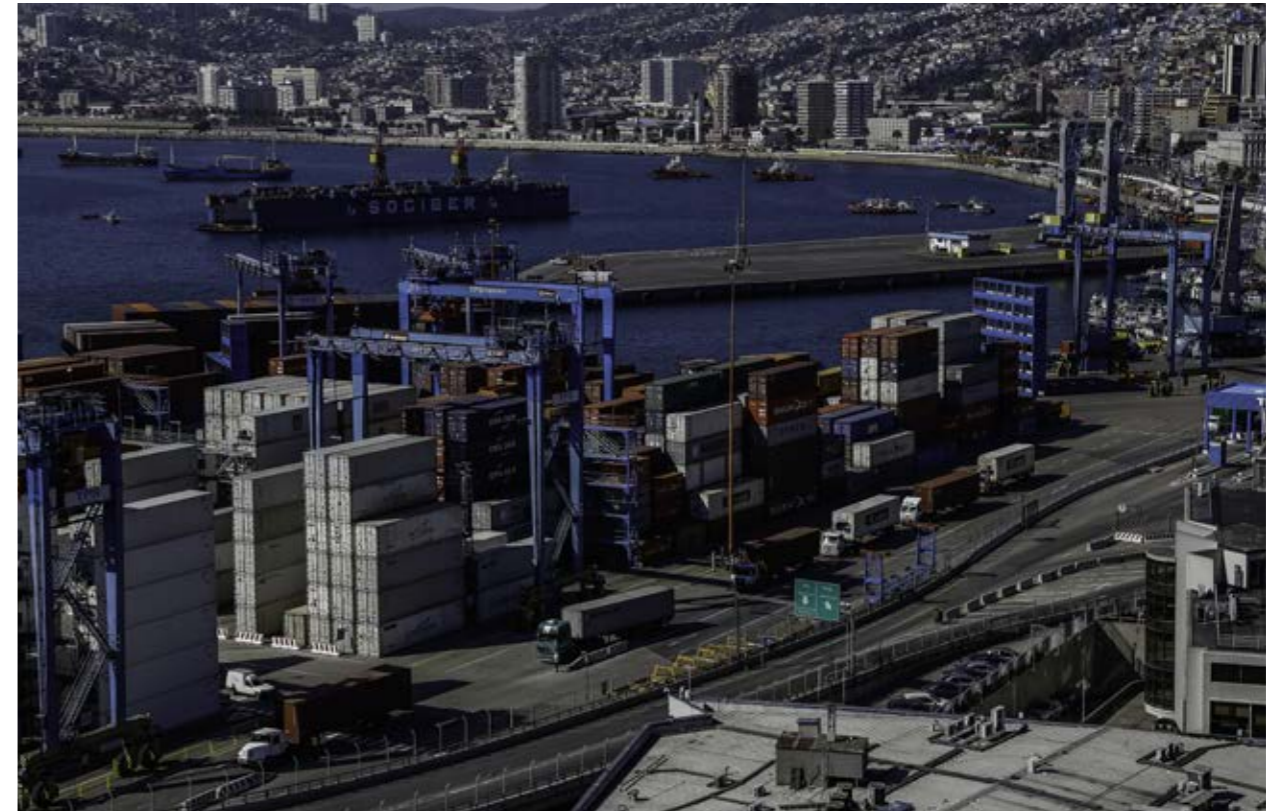
“Los beneficios percibidos reflejan la relevancia de la transformación digital. Creemos profundamente en la colaboración público - privada para potenciar nuestra competitividad en un mundo cada vez más integrado”

Impulsando la modernización del comercio exterior

SICEX da sus primeros pasos el 2010 bajo el Decreto Supremo N°1049, con la creación de una Comisión Asesora Presidencial, que tiene como objetivo proveer los mecanismos necesarios para implementar en Chile una Ventanilla Única para tramitar electrónicamente las operaciones de comercio exterior, indica Joseph. “Este sistema nos ha permitido facilitar los procesos, disminuir el tiempo y costo de las operaciones y transparentar la gestión. Asimismo, hemos logrado mejorar la coordinación entre los servicios públicos participantes (Servicio Nacional de Aduanas, Ministerio de Salud, Servicio Nacional de Pesca, Instituto de Salud Pública, Servicio Agrícola y Ganadero, Comisión Chilena del Cobre, Tesorería General de la República, entre otros) y eliminar el uso del papel. Además, hemos logra-

do posicionarnos como un referente de modernización e innovación a nivel internacional, facilitando y fiscalizando de manera más efectiva las operaciones de comercio exterior”.

“La creación e instalación de SICEX ha significado un gran desafío, pero al mismo tiempo ha generado mucha satisfacción, ya que hemos logrado realizar un cambio de paradigma con los servicios públicos. Se ha contribuido al cambio cultural en conjunto con muchos actores, tanto públicos como privados. Por supuesto, al comienzo existió temor y resistencia al cambio, ya que había poca experiencia comparada y tangible, por lo que fue un gran reto romper con esos esquemas. Como resultado, hemos potenciado el crecimiento y logramos fortalecer el comercio exterior”, indica Joseph.



Permanente evolución

El ecosistema en desarrollo ha permitido generar interoperabilidad entre distintos sistemas de servicios públicos que tienen un rol en el comercio exterior, explica Nehme. “Esto incluye una gran diversidad de actores que juegan un rol crucial en lo que se está exportando e importando. Así, hemos implementado funcionalidades para distintos tipos de operaciones, lo que se ha traducido en un uso creciente de la plataforma. Esto ha traído beneficios para el sector público como la trazabilidad, análisis de datos y ha permitido la articulación de procesos entre los distintos servicios evitando las duplicaciones. Además, contamos con una Ventanilla Única (producto final de SICEX) que permite integrarnos con ventanillas de otros países y regiones, como la Alianza del Pacífico”.

“Más allá de la tecnología, la transformación digital tiene un fuerte componente humano. El equipo es fundamental al igual que la actitud hacia la innovación, ya que es de suma importancia estar dispuestos a los cambios, junto con vencer resistencias y barreras. Cuando se tienen estos componentes la transformación es una gran ayuda para hacer las cosas de manera más eficiente. Ahí la comprensión y el acompañamiento son fundamentales”, señala Nehme.

En el caso de SICEX, una de las grandes motivaciones para impulsar la transformación digital fue la necesidad de entregar una solución que integrara a los distintos actores del comercio exterior, explica Joseph. “Si queríamos hablar de un ecosistema debíamos mejorar e implementar cambios. Las organizaciones debían estar alineadas y colaborar de forma efectiva, para lo cual fue crucial rediseñar procesos en conjunto”.

“La transformación digital ha generado resultados muy prometedores. Hoy podemos decir que el 80% de las transacciones que se hacen por concepto de exportación se realizan a través de la Ventanilla Única. Esto representa más del 90% del valor de esas operaciones en dólares, lo que es un claro pronunciamiento de confianza y valoración. Cuando haces una transformación tan grande, los usuarios van adoptando la solución voluntariamente en la medida que reconocen los beneficios que se van generando”, señala Nehme.

Los colaboradores han sido una parte clave en todo el proceso de transformación digital, explica Joseph. “Llevamos a cabo muchas capacitaciones y trabajo en equipo, para levantar los distintos temas relativos a la transformación y encontrar las respuestas apropiadas. En este sentido, fomentamos el aprendizaje continuo y la comunicación fluida, como elementos fundamentales del proceso”.



El 90% del comercio exterior de Chile es a través de los puertos

Un comercio exterior eficiente permite llegar a mercados de exportación con productos frescos de forma rápida

La conectividad digital se ve potenciada con una infraestructura de calidad



Próximos pasos

“Sabemos que la tecnología y los ecosistemas que hemos implementado están en constante evolución. Estamos siempre atentos a la búsqueda de nuevas soluciones y sistemas que puedan mejorar nuestros servicios. En ese sentido, algunos de nuestros próximos desafíos son conectarnos con los sistemas portuarios e interoperar con Ventanillas Únicas de otras geografías, por ejemplo, con las economías de APEC y con ASEAN.”, señala Nehme.

Para el Coordinador de SICEX, el sistema ha generado grandes contribuciones para el país en materia de po-

sicionar a Chile en el exterior. “Tener una Ventanilla Única cuando muchos países aún no cuentan con ella es definitivamente un sello diferenciador. El trabajo de SICEX nos pone a la vanguardia, tanto en la región como a nivel mundial, demostrando nuestra competitividad y dinamismo en el comercio exterior. Por otro lado, este sistema es una contribución importante para la modernización del Estado”.



Capacidad de adaptación

“La pandemia del COVID-19 ha generado grandes desafíos y, en ese sentido, nuestra capacidad de adaptación ha sido clave a la hora de sortear los obstáculos. Lo primero que hicimos fue adaptar nuestra forma de trabajo para cuidar la salud y la seguridad tanto del equipo como de los funcionarios y de los usuarios del comercio exterior. Es así como modificamos los procesos para evitar posibles contagios, proteger la carga y remover barreras en el flujo de las operaciones. Sin duda uno de los efectos positivos ha sido la aceleración del cambio cultural hacia la digitalización. Muchas personas que antes tenían poca familiaridad con lo digital, hoy son capaces de manejar una gran cantidad de aplicaciones con la misma confianza que les entregaba el uso de los documentos en papel”, explica Nehme.

Los Servicios Públicos con los que SICEX está integrado son: Servicio Nacional de Aduanas, Servicio Nacional de Pesca y Acuicultura, Servicio Agrícola y Ganadero, Instituto de Salud Pública, Comisión Chilena del Cobre, Ministerio de Salud, Tesorería General de la República, Segpres, SUBREI, Servicio Impuestos Internos, Registro Civil y DIRECTEMAR

Cifras destacadas



80%

de las operaciones de exportación del país se tramitaron a través de SICEX, a febrero de 2021, equivalente a un 94% en valor del FOB



5%

de las operaciones de importación del país se tramitaron a través de SICEX, a febrero de 2021, equivalente a un 18% en valor CIF



Integración

de SICEX en los puertos de Valparaíso, Coronel, Lirquén, San Vicente y Antofagasta



85%

de los agentes de aduana del país utilizan SICEX para sus operaciones de exportación



SKY

SKY Airline se ha transformado en uno de los operadores aéreos locales más importantes del país, con la flota de aviones más moderna de América y la segunda más moderna en el mundo. Hoy es el segundo operador doméstico más importante de Chile y de Perú, además cuenta con vuelos internacionales hacia Argentina, Brasil, Colombia y México. Durante

los últimos años, la aerolínea ha trabajado para democratizar la conectividad aérea a través de su servicio lowcost. José Ignacio Dougnac, CEO de la compañía, explica de qué manera la transformación digital ha sido clave para la expansión de la empresa y para mejorar a diario sus servicios.

JOSÉ IGNACIO DOUGNAC

CEO



“Las empresas que busquen la transformación digital, que trabajen por cumplir su misión de manera eficiente, que puedan adaptarse y que se esfuercen por servir mejor a sus clientes y trabajadores, serán las empresas que tengan éxito en el futuro”

El cielo al alcance de todos

SKY Airline nace el año 2002 en Chile como un operador local alternativo a la aerolínea existente en el país, señala José Ignacio. “En 2009 comenzamos a incorporar rutas internacionales para mejorar la conectividad y en 2014 iniciamos un proceso de transformación que nos permitió convertirnos en la primera línea aérea low cost del país. Esta decisión hizo posible la flexibilidad tarifaria, lo que contribuyó a hacer del transporte aéreo un medio mucho más esencial y democrático. Comenzamos a modernizar nuestros aviones a partir del 2018 y hoy el 100% de nuestra flota corresponde a aviones A320neo, los cuales cuentan con nueva tecnología capaz de reducir un 15% el consumo de combustible y un 35% la emisión de CO2 por asiento, convirtiéndonos en una de las aerolíneas más eficientes y amigables con el medio ambiente en el mundo”.

Uno de los elementos distintivos de la compañía es su alta capacidad de adaptación, la cual ha sido puesta a prueba en las múltiples transformaciones que ha experimentado, explica el CEO. “SKY ha vivido muchas transformaciones, las cuales han sido cruciales para conseguir los resultados que hoy podemos ver. Desde el punto de vista de la transformación digital, también hemos llevado a cabo grandes cambios que han aportado a la modernización de la compañía. Lo mismo ha ocurrido con la cultura organizacional, la cual se ha desarrollado a través de los años para ser más ágil y enfocada en la creación de productos de valor, atraer talento y crear una arquitectura tecnológica que permita total adaptabilidad. Y gracias a una clara estrategia de negocio, hoy hemos transportado a más de 25 millones de clientes en la región con la misión de poner el cielo al alcance de todos”.



Visión de equipo

“Para llevar a cabo un proceso de transformación digital al interior de una organización es crucial que exista una visión clara y que sea compartida por todo el equipo. Es importante estar convencidos sobre el proyecto y comprender que este no es un proceso sencillo. Con esto, es posible establecer objetivos pequeños y un modelo de gobernanza de transformación digital, para posteriormente ampliar las metas a toda la compañía. Es crucial que exista una colaboración transversal de todo el equipo y definir modelos de trabajo, por ejemplo, en células que tengan autonomía y que permitan avanzar mucho más rápido la transformación”, señala José Ignacio.

En el caso de SKY, la transformación digital surgió a partir de la definición del nuevo modelo de negocio que se llevó a cabo en 2015, explica el CEO. “Cuando identificamos todos los cambios que debíamos realizar

para llevar a cabo el nuevo modelo, nos percatamos de algunas falencias que debíamos mejorar, como la agilidad de los procesos, infraestructura, velocidad y eficiencia en general. Fue así como comenzamos a trabajar en un sistema más autogestionado y optamos por migrar nuestros procesos hacia el mundo digital. En ese período teníamos 25 oficinas de ventas presenciales a lo largo de Chile, cosa que hoy no tenemos ninguna. Para llevar a cabo esa modernización, mejoramos el sitio web, lo que requirió una estrategia digital e infraestructura tecnológica adaptable. Asimismo, tuvimos que desarrollar nuestra cultura organizacional para hacerla más adaptable, valiente y veloz, pero además con gran capacidad de implementación, autonomía y accountability”.

“Definimos las áreas prioritarias de desarrollo y formamos los equipos o células de trabajo, luego los capacitamos en esta nueva metodología en

conjunto con asesores expertos que nos ayudaron en este proceso. En estos procesos es clave que los equipos vean el valor de estos cambios y se empoderen para que sean ellos mismos el motor del cambio. Luego, establecimos un modelo de gobernanza apropiado, con un comité ejecutivo que se fuera ajustando constantemente a los objetivos y metas que necesitábamos cumplir. En nuestro caso decidimos hacer sprints cada dos semanas y fijar OKR cada 3 meses por cada célula, ajustándola según los resultados obtenidos por las mismas” indica Dougnac.

Disminuye en casi un 40% los niveles de CO2 con nueva flota y ahorra 15% de combustible

Nuevas formas de operar

Los próximos pasos respecto a la transformación digital al interior de la compañía, están enmarcados en su estrategia de células de trabajo, señala José Ignacio. “Gran parte de las áreas de trabajo en SKY están volcándose al trabajo en células a través de objetivos a corto plazo que nos permitan entregar mejores soluciones de manera semanal de cara a cliente”, por ejemplo.

El rol que cumplen los colaboradores en el proceso de transformación digital es clave, explica Dougnac. “En general nuestro equipo es bastante joven, el 70% de la compañía es millennials o generación Z. Por lo tanto, tenemos una base de personas que han vivido con la tecnología de manera innata y

eso favorece bastante a los procesos de cambios tecnológicos. Pero más allá de la edad de las personas, lo importante es el compromiso que tiene todo nuestro equipo, la capacidad de adaptación y la cultura que nos hace atrevernos a proponer ideas y desarrollarlas de manera ágil. Nuestros equipos ven en los cambios una oportunidad para avanzar y no una amenaza, ya que entienden que a medida que evolucionamos, aprendemos y mejoramos el servicio, y todos nos vemos beneficiados”.



Reconocida como la aerolínea más moderna de América y segunda del mundo

Reconocida por la ACHS por implementar el 100% de los estándares COVID en establecimientos de trabajo

Está conformada por

1.552

trabajadores en Chile y 284 en Perú

Aerolínea

100%

chilena

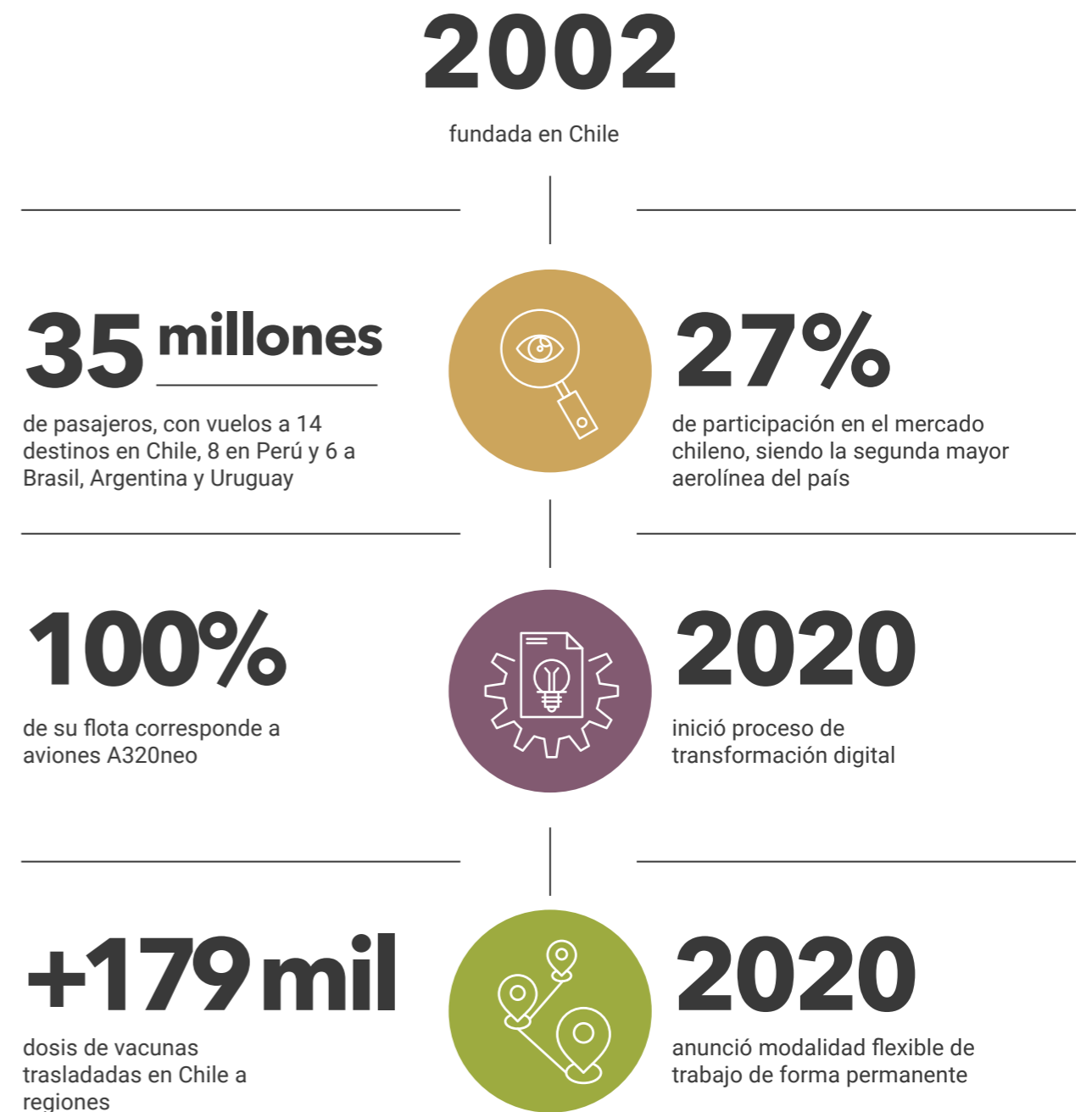


La crisis y sus efectos en la aviación

“La pandemia del COVID-19 generó gran impacto en la industria aérea mundial debido a las restricciones para las personas de movilizarse, a los ajustes operacionales y al cierre de fronteras. Bajo este contexto, la capacidad de adaptación y la flexibilidad han sido clave para superar los desafíos que hemos enfrentado hasta el momento. Dada esa situación, como compañía nos fijamos tres prioridades para poder enfrentar esta crisis, número uno la seguridad, luego el empleo y también la sustentabilidad. Y en toda esta estrategia la transformación digital ha sido una pieza fundamental, ya que nos permitió tener mayor

agilidad en nuestros procesos, potenciar los canales digitales, permitió el teletrabajo e incluso facilitó la adaptación de la operación a las distintas restricciones que se fueron implementando. Al final, la crisis sanitaria nos desafió a acelerar adelantos tecnológicos que creíamos que ocurrirían en muchos años más. La crisis dejó en evidencia la necesidad de modernizar las organizaciones para hacerlas más adaptables dada la velocidad de los cambios. Hoy quienes logren estar preparados para enfrentar nuevos desafíos de manera ágil y con foco en la creación de valor, serán quienes logren sobrevivir y alcanzar el éxito”.

Cifras destacadas





Presente en el mercado desde 1952, Sodimac se ha posicionado como una de las empresas de retail líderes en el mejoramiento del hogar. Enfocados en desarrollar y proveer soluciones a los proyectos de construcción, la compañía ha procurado mejorar la calidad de vida y

satisfacer las necesidades de familias y clientes en siete países. Eduardo Mizón, Gerente General de Sodimac Chile, explica cómo han introducido la transformación digital para ofrecer un servicio de calidad y fortalecer su compromiso con la comunidad.

EDUARDO MIZÓN

Gerente General



“La transformación digital es una realidad y es responsabilidad de todos que los resultados de las innovaciones sean los mejores para el desarrollo del país”

Innovando en el mejoramiento del hogar

Con más de 69 años de historia, la empresa chilena nace como una cadena cooperativa dedicada a distribuir materiales de obra y estabilizar los precios que se habían visto afectados por los efectos de la Segunda Guerra Mundial. Sin embargo, la recesión de los años 80 afectó a la cooperativa y tras un proceso de licitación se constituyó Sodimac S.A, iniciando una nueva etapa de desarrollo y crecimiento para la compañía. Posteriormente en 2003, la empresa se incorpora como filial al grupo SACI Falabella, generando nuevas oportunidades de expansión e implementando nuevos servicios que hoy la han transformado en la principal firma de mejoramiento del hogar de Latinoamérica.

Sodimac se ha caracterizado por ser una empresa diversa y transversal, lo que ha sido clave para entender a los clientes y a los distintos mercados, indica Eduardo. “La empresa siempre

se ha destacado por incluir en su equipo a trabajadores con distinta formación, de diversas universidades, edades, pensamientos religiosos y políticos, además de diferentes segmentos socioeconómicos. Esto fluyó naturalmente y ha sido la clave para interpretar mejor a nuestros clientes que también son muy diversos”.

Para la empresa de retail, la colaboración con otras compañías ha sido fundamental. “Desde hace muchos años venimos trabajando colaborativamente con empresas externas que nos han ayudado a potenciar nuestros productos y servicios, buscando mejorar constantemente nuestra propuesta de valor hacia nuestros clientes. Principalmente, hemos trabajado con nuestros proveedores y el ecosistema emprendedor como son las startups a través de nuestro Centro de Innovación que partió el 2012 y continuamos con una convocatoria



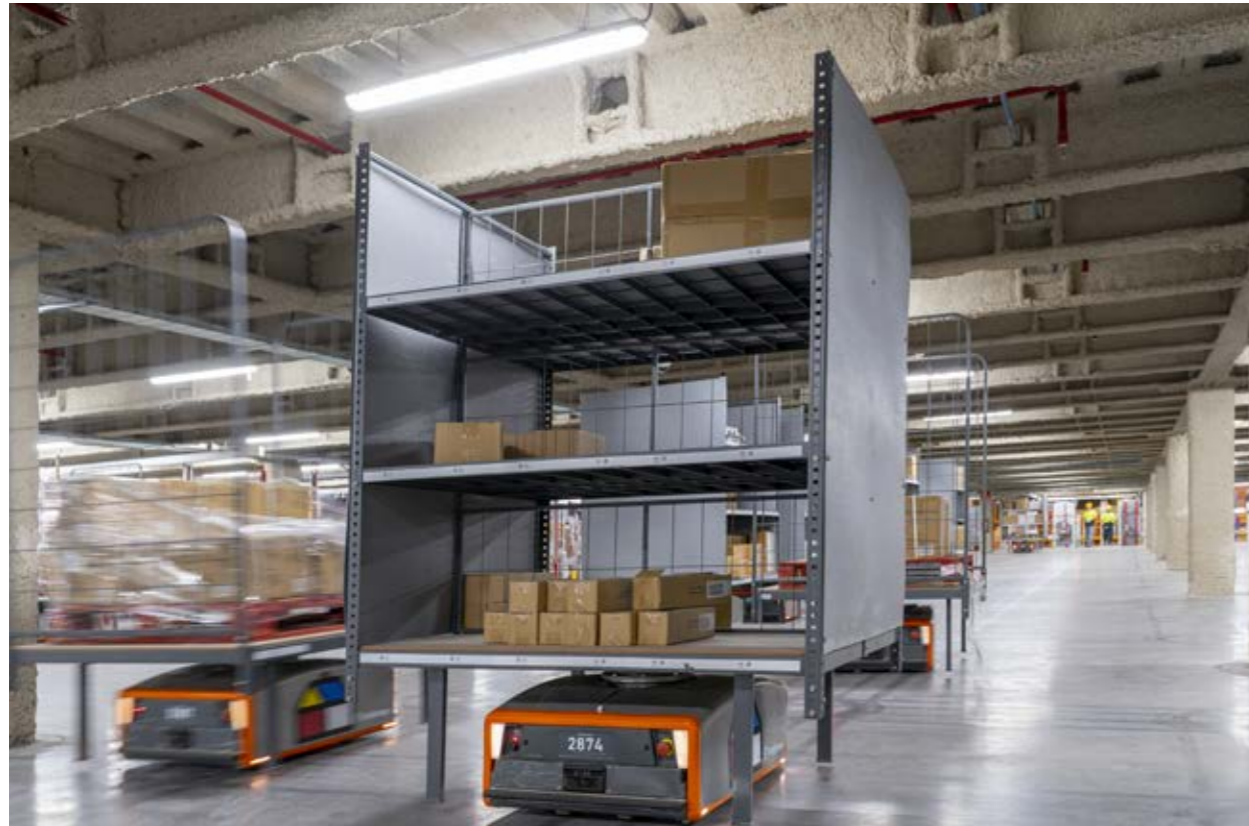
Innovando en servicios

de innovación abierta para startups en el 2019. Esta colaboración con el ecosistema se acentuó bastante durante la pandemia, lo que fue de gran ayuda para mantener nuestros servicios”.

Otro rasgo distintivo de Sodimac ha sido estar en constante cambio para introducir innovación a todos sus procesos, explica el Gerente General. “Llevamos la innovación en nuestro ADN y esto ha sido una parte clave de nuestro liderazgo en el mercado. Por otro lado, todas estas mejoras han estado enfocadas en los clientes, ya que ellos son nuestra principal motivación”.

“En 2010 comenzamos el proceso de digitalización que fue creciendo exponencialmente. Partimos con una página web de asesorías que posteriormente se transformó en un sitio transaccional y finalmente en un e-commerce. En 2015 logramos consolidar esa primera etapa, pero nos enfrentamos a otro desafío: ¿cómo mejorar nuestro back office? Ya estábamos en el proceso de digitalizar nuestros servicios al cliente, sin embargo, debíamos mejorar la organización interna de la compañía y sus operaciones. Para esto, logramos implementar logística a través de un sistema automatizado de robots para llegar con la mercadería a las personas, lo que nos permitió hacer más eficiente la operación, reducir los errores y fortalecer el orden de los locales. Asimismo, logramos desarrollar una experiencia de compra más ágil a través de herramientas digitales que hoy incluyen delivery o retiro en tienda”, señala Mizón.

Desde el lado del marketing, el Gerente General explica que la mirada de Sodimac ha cambiado gracias a la transformación digital.



“Hace 5 años, una de las herramientas más potentes del marketing se basaba en hacer catálogos que eran enviados a las casas de las personas para que pudieran ver nuestros productos. Pero nos dimos cuenta que generaba un gasto muy alto y no llegaba a todo el público que pretendíamos alcanzar. Es por esto que decidimos apostar por la innovación y trabajar con análisis de datos que permitiera ofrecer los productos de manera más personalizada. En general, nuestra inversión ha migrado desde lo físico a lo digital a través de nuestro sitio web y redes sociales, ya que son los espacios que más congregan”.

Para Eduardo la transformación digital trae aparejado grandes desafíos, uno de ellos es la evolución en las personas que trabajan en la empresa y las capacitaciones que esto requiere. “Vemos que ha habido una gran transición respecto a las capacidades tecnológicas que tienen las nuevas generaciones. Los cambios que estamos viendo

no están relacionados a una profesión o al nivel intelectual, todos debemos adaptarnos a las nuevas tendencias y eso requiere un gran esfuerzo, sobre todo al interior de las empresas que están apostando por la innovación. Lo que hemos estado haciendo para potenciar la formación de nuestros trabajadores, es implementar una escuela de excelencia que nos permita capacitar a todos aquellos que tienen potencial y disposición al cambio. Hemos logrado un gran avance, por ejemplo, ya tenemos tiendas con un 70% de digitalización que utilizan cajas self checkout en reemplazo de las cajas de pago tradicionales, además de diversas otras innovaciones con aplicaciones tecnológicas que nos permiten servir mejor a un cliente omnicanal. Al final, lo que intentamos hacer es no desperdiciar los talentos, el compromiso y la experiencia de nuestros trabajadores, sino que debemos capacitarlos a través de nuevos roles que estén acordes a la transformación digital”.

En el marco de la pandemia, se innovó con el lanzamiento de diversos servicios de asesorías online a los que antes solo se podían acceder en el canal físico



Cambios constantes

En 2020 la empresa registró

+42 millones

de transacciones en Chile, con un crecimiento exponencial en comercio electrónico

“Nosotros nos estamos desafiando todos los días porque entendemos que el proceso de transformación digital es continuo y no sabemos hasta dónde va a llegar. Estamos buscando y detectando oportunidades, siempre enfocados en el cliente. Para esto, queremos potenciar nuestra app y otras herramientas digitales con el fin de generar una propuesta de valor cada vez más completa. La idea es poder vincular lo físico y lo digital de manera más eficiente y al mismo tiempo mejorar procesos internos, como los operacionales a través de la automatización y la digitalización. En esa línea, estamos desarrollando pruebas rápidas en nuestros diferentes locales a nivel nacional que nos permitan identificar errores y poder mejorarlos para implementar al final un servicio mucho más eficaz”, explica el Gerente General.



Acelerando los cambios

“Para nosotros fue clave mirar la pandemia del COVID-19 de una manera positiva y optimista. Nos permitió reinventarnos y mejorar los recursos que teníamos para continuar con nuestros servicios. Fue muy desafiante para toda la compañía, pero al mismo tiempo esa adrenalina y entusiasmo de querer mejorar y estar a la vanguardia nos permitió enfrentar la crisis y adaptarnos. Por ejemplo, en plena pandemia con restricciones para el desplazamiento de nuestros clientes y trabajadores, preocupados por su salud y bienestar, abordamos el desafío de buscar adaptar nuestra operación de tienda potenciando la asesoría en el canal digital, que es un valor fundamental en nuestra propuesta de valor que, hasta ese minuto, estaba presente a través del vendedor en nuestros canales

físicos. Fue así como lanzamos un portafolio de asesorías online, tanto de carácter experto, donde el cliente puede comprar horas de atención exclusiva de un decorador o diseñador de proyectos de baño y cocina, como de tipo inmediato, permitiendo a cualquier cliente interactuar gratuitamente por videollamada con un asesor, algo similar a acercarse a un vendedor en tienda. Además, en un esfuerzo conjunto con la startup Lazarillo, incorporamos esta asesoría online gratuita también para personas con discapacidad visual, permitiéndoles acceder a una venta guiada y así mejorar su experiencia de compra en nuestra web” agrega Eduardo.

“De esta manera, logramos cerrar el año contable en muy buenos términos financieros y en ese sentido estamos muy satisfechos porque pudimos compensar bien los efectos de la pandemia. Cuidamos a nuestros clientes y a los trabajadores, manteniendo una excelente relación con todos los sindicatos. Los resultados que hemos obtenido responden a un trabajo en conjunto y oportuno. Si bien es cierto, aún tenemos algunas falencias, estamos trabajando en ellas para subsanarlas y entregar a nuestros clientes un servicio de calidad”, señala Mizón.

Por otro lado, la pandemia generó una aceleración de los cambios que la empresa tenía contemplados, indica el ejecutivo. “Todo se adelantó, sobre todo el área digital y estamos muy agradecidos de esta oportunidad. Teníamos varios planes que pensábamos desarrollar en los próximos 5 años, pero al final tuvimos que llevarlos adelante durante 2020. Asimismo, la demanda aumentó abruptamente durante la pandemia y eso nos obligó a incorporar más tecnología y a optimizar los recursos que ya disponíamos”.

Cifras destacadas



84

tiendas en Chile, incluyendo a su filial Imperial, con 760.980 m² de superficie de ventas y una dotación de más de 16 mil trabajadores de Arica a Punta Arenas



88%

de los más de 5.800 proveedores de productos y servicios en Chile, son de origen nacional, con 10 centros de distribución y bodegas, áreas de click and collect en la totalidad de sus tiendas, 29 espacios de click al auto y 42 puntos click and collect en otras instalaciones del grupo Falabella



2019

Sodimac incorporó un sistema de logística automatizada omnicanal Super Butler System, que incluye 350 robots (vehículos de guiado automático) y permite incrementar la eficiencia en la preparación de productos en el centro de distribución



2020

Al cierre del año pasado, la empresa ya operaba servicios de same day delivery en 7 comunas de la Región Metropolitana, los que estaba ampliando a otras áreas. También se integró a la app de última milla FAZIL de Falabella

transbank.^{M.R.}
APOYANDO NEGOCIOS

Presente en Chile desde 1989, Transbank se ha dedicado a entregar soluciones innovadoras y eficientes de pagos a todo el país. Patricio Santelices, Gerente General de la

compañía, explica cómo han introducido la transformación digital a sus procesos, cuáles han sido los resultados y los próximos pasos.

PATRICIO SANTELICES

Gerente General



“Tenemos la responsabilidad de difundir la digitalización porque los beneficios serán para todos”

Expandiendo el pago digital

Transbank nace hace 32 años, cuando un grupo de bancos decide crear la Sociedad Interbancaria Administradora de Tarjetas de Crédito, para desarrollar la industria de pagos electrónicos en el país. “La compañía comenzó a operar con las primeras transacciones de tarjetas de crédito y rápidamente incluyeron nuevos servicios para agilizar los pagos digitales. Así, en 1995 se creó la primera Tarjeta de Débito en Chile y en el 2000 se desarrolló la plataforma Webpay de pagos a través de internet. Durante toda esa década, y en los años subsiguientes, continuamos con un importante proceso de innovación que nos permitió implementar la tarjeta Redcompra en todo Chile, crear el Pago Automático con Tarjetas de Crédito (PAT), masificar el pago a través de POS móvil y establecer la red de comercios de recarga de tarjeta BIP!, entre otros”, comenta Patricio.

“Para nosotros como compañía, ha sido crucial fortalecer la infraestructura del pago electrónico, ya que nos ha permitido entregar un servicio de transacciones innovador, eficiente y seguro. En comparación con otros países, Chile cuenta hoy con un nivel de fraude muy bajo, y estamos muy felices de haber aportado en este avance. Esta motivación también nos ha llevado a desarrollar nuevos productos para facilitar el pago a las personas. Hoy contamos con una modalidad de pago sin contacto, hemos introducido las billeteras electrónicas y el pago a través de código QR. Para Transbank es fundamental crecer en el mundo digital y ayudar a todos los comercios y emprendimientos de diversos tamaños ofreciéndoles nuevas formas de pago”, explica Santelices.



El cambio es hoy

Para el Gerente General, la compañía se caracteriza por estar en una búsqueda constante de soluciones y nuevas fórmulas, así como por poner al cliente en el centro, escuchando sus necesidades y acercándose a ellos. “Siempre estamos atentos al desarrollo de nuevas tendencias y tecnologías que podríamos incorporar a nuestra compañía. Por otro lado, tenemos una vocación de conexión permanente con los comercios y nuestros usuarios en general, lo que ha permitido reforzar los vínculos y establecer una relación de confianza que ha perdurado con el tiempo”.

“Muchas veces la transformación digital y todos sus procesos asociados pueden ser vistos como algo lejano o incluso parte del futuro; sin embargo, la digitalización ya está entre nosotros”, señala el Gerente General de Transbank. “Es importante entender que estos cambios ya están aquí y debemos hacer un esfuerzo y apostar por estas nuevas tendencias para no quedarnos atrás. Nosotros somos una compañía fundamentalmente tecnológica y, en ese sentido, estamos muy conectados con el futuro y la innovación. Esta búsqueda constante nos ha permitido crecer y expandir cada vez más nuestra empresa, y creemos que todos deberían apuntar en la misma dirección si quieren alcanzar el éxito”, enfatiza.

“Un punto fundamental a considerar a la hora de iniciar un proceso de transformación digital, es entender que estos cambios son en primer lugar internos, por tanto, requieren una estrategia que incluya a todo el equipo”, explica Santelices. “Esto significa que, al iniciar un cambio tan trascendental, las empresas deben preocuparse de cómo esto les afecta a

los colaboradores, qué es lo que piensan al respecto y cómo se sienten. En nuestro caso, nos hemos dedicado a simplificar el lenguaje para crear una comunicación más directa y efectiva que despeje eventuales miedos o resistencias. Asimismo, hemos realizado modificaciones a nuestra estructura interna que nos han permitido estar más organizados. De hecho, creamos una gerencia nueva para liderar nuestro proceso de transformación digital”, agrega.

Acceder a más personas

“Nuestro objetivo a futuro es poder expandir nuestras soluciones de pago a otros comercios, similar a lo que ocurre en otros países desarrollados. Para alcanzar esta mayor inclusión digital de los medios de pago, estamos utilizando la tecnología y nuevas herramientas. Al final, nuestro objetivo es ofrecer nuestras soluciones a clientes de diversos tamaños, lo que permitirá facilitarles la vida a ellos y a sus consumidores. La nueva realidad apunta a una disminución importante del pago en efectivo y donde una parte del comercio podría quedar relegada si no implementa el pago digital. Nosotros queremos ayudar a ese segmento a subirse al carro tecnológico y, al mismo tiempo, a potenciar sus negocios para que todos ganemos. Lo que esperamos es ampliar y democratizar los pagos digitales en Chile y así impulsar la inclusión financiera”, indica Patricio.

En su constante búsqueda por facilitar la vida a los comercios y sus clientes,

desde 2018 está disponible Onepay, la billetera digital de Transbank, una aplicación que los usuarios de tarjetas de crédito, débito y prepago pueden descargar en su celular y utilizar para pagar compras de manera presencial o por internet.

“Creemos que este paso ha sido fundamental para acercar las soluciones de pago a las personas. Solo durante 2020, Onepay alcanzó las 657.000 nuevas descargas, y ya hay más de 1 millón de personas que la utilizan”, destacó el Gerente General de Transbank, Patricio Santelices.

“Desde hace un tiempo, hemos visto que las billeteras digitales vienen en auge, ya que permiten a los usuarios realizar pagos de manera rápida, fácil y segura, guardando en una sola aplicación sus tarjetas de crédito, débito o prepago”, agregó el ejecutivo.

Esta evolución no solo significa un beneficio para los usuarios de tarjetas, sino que también una oportunidad para los comercios de todos los tamaños y emprendedores para incrementar sus ventas, al poner a disposición de sus clientes una alternativa digital adicional para pagar las compras de sus productos mediante canales virtuales y presenciales.

“Estamos en un escenario de acelerados cambios en los hábitos de compra de las personas, un proceso que se ha intensificado aún más en el transcurso de la pandemia, en que las soluciones de pago digitales han cobrado más relevancia. Por eso, para Transbank, el desarrollo de una billetera digital como Onepay ha sido clave para responder a estas nuevas necesidades”, señaló.



Por otro lado, aún existe una escasez de profesionales preparados para enfrentar procesos de transformación digital o llevar a cabo innovación en general, explica Patricio. “Tenemos un largo camino por recorrer. Como industria tecnológica vemos directamente la falta de profesionales expertos en esas materias. Es por esto que hemos establecido un contacto directo con algunos centros de formación y universidades, con el fin de aportar en el desarrollo profesional de los futuros colaboradores. La idea es crear un semillero de personas y trabajar todos juntos por un futuro mejor que permita contribuir al desarrollo del país. Para el futuro queremos crear nuestro propio centro educativo que permita a jóvenes recién titulados formarse junto a nosotros”.

“Lo que esperamos es ampliar y democratizar los pagos digitales en Chile”

“La nueva realidad apunta a una disminución importante del pago en efectivo y donde una parte del comercio podría quedar relegada si no implementa el pago digital”

En su propósito de acortar la brecha digital y aportar a la inclusión financiera, la compañía puso en marcha “Transbank Recorre”, oficinas móviles que les permitieron visitar ferias libres, plazas y comerciantes, así como micro y pequeños empresarios

Desafíos

“Nosotros ya veníamos con un proceso de transformación digital y con herramientas bastante avanzadas que nos permitieron enfrentar la pandemia del COVID-19 de mejor forma. Al inicio de la crisis tuvimos un periodo de adaptación y reorganización, para no trabajar más de la cuenta. Por otro lado, hemos tenido una gran responsabilidad, ya que somos una empresa esencial para el funcionamiento del país y teníamos que responder de la mejor manera posible. Fue fundamental lograr acceder a más comercios para que se incorporaran al mundo digital y eso significó una simplificación de nuestros productos para hacer los servicios más democráticos. Sin duda la pandemia ha generado un gran esfuerzo hacia dentro de la compañía y también ha requerido una permanente conexión con nuestros clientes. En ese sentido, estamos muy orgullosos porque pudimos mantener nuestros servicios y crecer mucho más gracias

a la aceleración de la transformación a partir de la crisis”, explica Santelices.

Si bien la pandemia tuvo un impacto directo en la transformación digital, ya que aceleró bastante los proyectos en esta área, para que esto se mantenga en el tiempo debe potenciarse la inversión, señala Patricio. “Si las empresas continúan invirtiendo para que los clientes vean los beneficios de la compra digital, los avances en la digitalización de los pagos continuarán. Hemos visto que el mundo del e-commerce y los pagos electrónicos han aumentado exponencialmente y debemos aprovechar este impulso. Tenemos que seguir mejorando las soluciones de pagos y reducir las fricciones que se puedan producir para así mejorar la experiencia del usuario final. Estamos en un buen punto de partida y podremos ayudar a muchos más comercios a incrementar sus ventas”.

Cifras destacadas

1989

32 años en el mercado nacional

+200 mil

comercios asociados



+300 mil

POS a lo largo del país

+56 mil

nuevos comercios se incorporaron a la red de la compañía al cierre de 2020, logrando un crecimiento de 12% en ventas



Onepay

durante 2020 alcanzó 657.000 nuevas descargas

60%

aumentaron las ventas online con tarjetas durante el 2020



108%

de crecimiento en la habilitación de links de pago de Webpay.cl, en relación al año anterior, y en plena pandemia, permitiendo a los comercios del país continuar con sus ventas



Con más de 140 años de historia, la empresa angloholandesa Unilever es una de las principales compañías de productos de uso diario, con más de 400 marcas. Hoy más de 2.500 millones de personas utilizan sus productos, los cuales son generados bajo la premisa de

hacer la sostenibilidad algo cotidiano. Nuria Hernández, Gerente General de Unilever en Chile, explica cómo han llevado a cabo su proceso de transformación digital y de qué manera esta ha potenciado el desarrollo de la industria.

NURIA HERNÁNDEZ

Gerente General



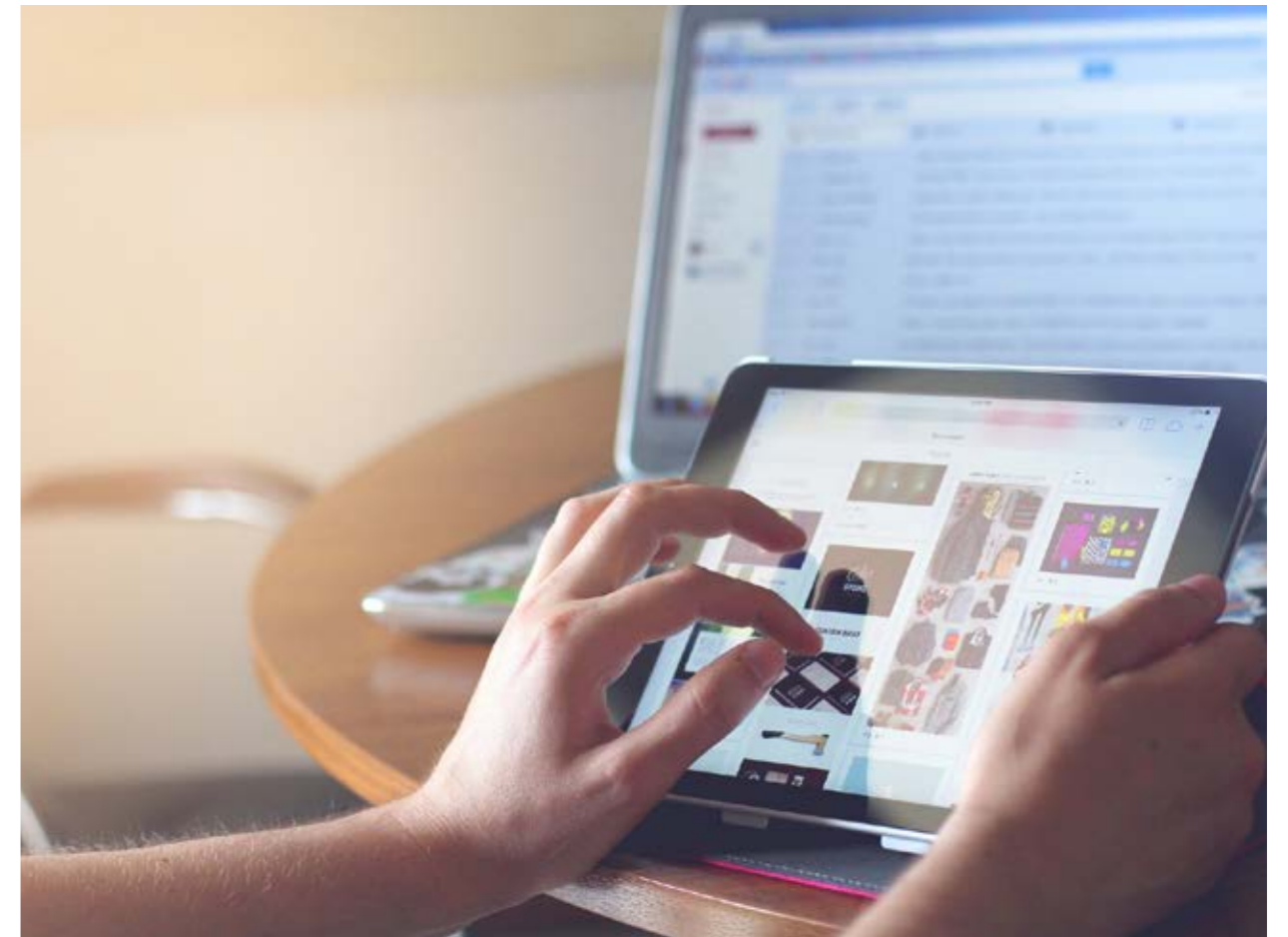
“Tenemos la oportunidad de dirigirnos hacia un mundo digital que está lleno de nuevas oportunidades y lo importante es que nos aseguremos de estar preparados para acceder a estos beneficios como sociedad”

Sustentabilidad en un mundo más digital

Desde 1880 la compañía ha estado comprometida con entregar soluciones que simplifiquen la vida de las personas a través de sus cientos de productos, señala Nuria. “7 de cada 10 hogares en el mundo tienen hoy al menos un producto de Unilever, lo que nos permite generar un gran impacto social. Para llevar a cabo este compromiso, desarrollamos un modelo de negocios que denominamos Plan Unilever para una Vida Sustentable (USLP). Esta estrategia se ha transformado en un elemento central de nuestro crecimiento y se sustenta sobre la base de mejorar la salud y el bienestar de las personas, reducir el impacto ambiental, obtener el 100% de la materia prima agrícola de manera sostenible y mejorar la vida de las personas a través de nuestras cadenas de valor”.

La compañía está presente en todos los mercados de Latinoamérica y sus unidades de negocio en la región comprenden el rubro de alimentos, productos de cuidado personal y limpieza del hogar. Además, cuentan con más de 7.600 trabajadores en sus oficinas, fábricas y centros de distribución a lo largo de la región. “En el caso de Chile, Unilever está presente desde 1928 a través de 25 marcas en el mercado nacional, entre ellas Omo, Hellmann’s, Dove y Lipton. Además, contamos con más de 850 colaboradores, lo que nos ha permitido contribuir a la sociedad chilena y reforzar nuestro compromiso medioambiental”, indica la Gerente General.

Para Nuria uno de los elementos distintivos que tiene Unilever es su apuesta por la sustentabilidad, la cual



Convicción digital

han transformado en el corazón del negocio. “Ya no es solo parte de nuestra estrategia, sino que es un valor transversal a la empresa. La intención es demostrar al mundo que la mejor forma de hacer negocios es de una manera sustentable y que es responsabilidad de todos entregar un planeta mejor del que recibimos”.

Al iniciar un proceso de transformación digital es clave tener la convicción absoluta de los líderes de la compañía, indica Hernández. “Se deben romper una serie de barreras porque todavía hay muchas personas que piensan que el mundo digital es muy complejo. Es por esto que el liderazgo es fundamental, ya que los líderes deben ser capaces de simplificar y democratizar la transformación digital al interior de la compañía, para que esté integrada a su estrategia. Es importante realizar capacitaciones y dedicar tiempo y recursos a esa formación, para asegurar así que las personas puedan implementar los cambios y que estos se mantengan en el tiempo. Por último, se debe invertir en herramientas que permitan robustecer la gestión de la información y, finalmente, estar dispuestos a probar, equivocarse y volver a empezar”.

“En nuestro caso la digitalización comenzó hace unos años, cuando entendimos la

Primera empresa cero residuos al relleno sanitario del país

necesidad de transitar hacia el futuro. Toda la compañía se sumó a esta iniciativa porque no puedes implementar la transformación digital en ciertas áreas y dejar atrás a otros sectores de la empresa. Esto ha significado un gran trabajo durante los últimos años, ya que hemos tenido que identificar las necesidades profundas de la empresa y buscar las soluciones adecuadas. Sin embargo, la digitalización nos ha ofrecido múltiples oportunidades e incluso nos ha permitido generar mayor rentabilidad, reducir los tiempos de trabajo y tener una mayor interconectividad con los proveedores, clientes y el mundo en general”, señala Nuria.

Respecto a los clientes, la Gerente General explica que han estado en el centro de la estrategia de la transformación digital. “La evaluación de los consumidores ha sido bastante positiva, ya que hemos implementado importantes cambios en el área de comercio online, lo que ha sido beneficioso para ellos. Tenemos un equipo que se encarga de la promoción y el marketing de nuestros productos en esas plataformas y tiendas virtuales, además hemos adquirido herramientas para hacer una mejor gestión de la venta digital, lo que ha optimizado la experiencia del consumidor. Hemos trabajado en la digitalización de los centros de distribución, facilitando la conexión entre los proveedores y los clientes”.

Un largo camino por recorrer

La transformación digital es un proceso largo y constante que desafía a los equipos diariamente, explica Nuria. “El año 2020 avanzamos bastante en la digitalización, pero este es un proceso que requiere un trabajo diario. Estamos reforzando el área de marketing, el área financiera y aprovechando al máximo la información que tenemos. Sin embargo, nos queda trabajo por hacer respecto a la automatización de todos nuestros procesos y tener mayor capacidad para capturar la data. Sin duda hay países en Unilever que están más avanzados que nosotros, pero Chile tiene grandes posibilidades de ser pionero en estas materias”.

“La formación de los futuros profesionales para potenciar la transformación digital en el país es crucial, debemos incentivar la formación completa en estas materias y mejorar las falencias que presenta el sistema educativo. Si nos comparamos con el mundo anglosajón, aún tenemos una brecha bastante amplia y mucho camino por recorrer. Todos somos conscientes que el mundo se tiene que acelerar, que necesitamos



ciudadanos digitales y que la formación tenga un fuerte vínculo tecnológico”, señala Hernández.

Por otro lado, el Estado también cumple un rol fundamental en el proceso de transformación digital, indica Nuria. “Tiene muchísima importancia y yo creo que el compromiso del gobierno chileno está. De hecho, tengo la sensación de que a Chile le gustaría destacar en la región como un país avanzando en el área y debemos llevar eso a la realidad. Uno de los ámbitos que deberíamos reforzar es la infraestructura, ya que tenemos que asegurar al país conectividad para que la digitalización pueda existir. Tenemos que reducir la brecha digital y fomentar el acceso digital a todas las personas, sin ninguna clase de distinción”.

“La sustentabilidad ya no es solo parte de nuestra estrategia, sino que es un valor transversal a la empresa”



El otro lado de la crisis sanitaria

“Comenzamos la pandemia del COVID-19 de una forma privilegiada, si nos comparamos con otros actores de la industria, ya que gran parte de nuestros productos están dedicados a la higienización, por tanto, nuestras ventas aumentaron radicalmente. Además, hace años que nuestra compañía venía implementando un modelo de trabajo híbrido, que permitía mayor flexibilidad y trabajo remoto para nuestros colaboradores. Sin embargo, tuvimos grandes desafíos y uno de ellos fue mantener la cadena de abastecimiento en momentos de intensa demanda de productos. Lo fundamental fue mantener la resiliencia del equipo y gracias al compromiso de todos salimos adelante y obtuvimos resultados exitosos”.

Presente en más de

190
países

Presente en Latinoamérica en los mercados de Argentina, Bolivia, Chile, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela, Colombia y Ecuador

Cifras destacadas

Presente en Chile desde

1928

+7.600

trabajadores en la región



50/50

balance de género 50/50 en 10.000 gerentes en todo el mundo

2.500 millones

de personas en el mundo usan un producto Unilever cada día



+400

marcas a nivel mundial y con 25 marcas en el mercado nacional

67%

más sostenible en la obtención de materias primas agrícolas para sus productos



100%

renovable es la red de electricidad utilizada en todo el mundo



Actualmente la empresa de telecomunicaciones VTR es una de las principales compañías de televisión y de internet en el país, conectando con innovadoras tecnologías en red a más de 3.5 millones de hogares. Guillermo Ponce, Senior Vice President America Central

y Sur de Liberty Latin America y ex Gerente General de VTR, señala que la transformación digital ha sido clave a la hora de entretener a los usuarios, entregar las soluciones tecnológicas que requieren y conectar al país.

GUILLERMO PONCE

Senior Vice President America Central y Sur de Liberty Latin America y ex Gerente General de VTR



“La transformación digital ha sido una herramienta crucial para enfrentar los desafíos y mejorar nuestros sistemas”

Conexión digital

VTR se ha posicionado como una de las empresas líderes en el servicio de telecomunicaciones en Chile y desde 2018 forma parte del grupo estadounidense Liberty Latin America, explica Guillermo. “Hoy en día la compañía provee servicios de banda ancha, televisión, telefonía fija y telefonía móvil. Nos hemos transformado en la segunda compañía de telefonía fija residencial en el país, con más de 1 millón de clientes, en 45 ciudades desde Arica a Coyhaique”.

La empresa funciona con tecnologías en red HFC, sistema que utiliza la combinación de la fibra óptica y el cable coaxial para transmitir señal. “Estamos actualizándonos constantemente en función de los intereses de nuestros

usuarios para entregar una gran experiencia y velocidad en todos los servicios que ofrecemos”.

Guillermo explica que VTR se ha caracterizado por ser un operador que ofrece servicios integrales a través de una gran variedad de productos. “Desarrollamos un sistema de boleta única que unifica todos los productos que el cliente pueda adquirir con nosotros, para que el proceso de pago sea mucho más expedito y fácil. Por otro lado, tenemos paquetes de contenido de gran calidad. De hecho, hoy contamos con la biblioteca más grande de video on demand de Chile, llamada VTR +, e incluimos todos los canales de HBO en nuestros servicios de TV”.



Transformación en varios frentes

Al iniciar un proceso de transformación digital, es importante que las empresas definan qué es lo que quieren conseguir con estos cambios, señala Ponce. “La transformación tiene un significado diferente para cada empresa, y eso debe definirse desde un comienzo para poder trazar un plan de acción. Posteriormente, se debe estudiar cuáles son las herramientas disponibles, cuáles son los desafíos tecnológicos que hay que superar y conseguir el equipo adecuado para llevar a cabo estos cambios”.

Para el actual Senior Vice President America Central y Sur de Liberty Latin America, las empresas de telecomunicaciones suelen tener una estructura intensiva en los servicios informáticos, ya que sostiene las operaciones de redes, de productos, administración, relaciones con clientes y, en general, todo el ecosistema. “En nuestro caso, cuando decidimos comenzar el proceso de transformación digital partimos por el área de informática (aproximadamente hace 3 años), generando

una migración de todos estos procedimientos a un sistema de última generación que se llama Full Stack. Esto nos ha permitido preparar todas nuestras operaciones para montar nuevas habilidades de digitalización. También, hemos implementado una serie de aplicaciones para facilitar la experiencia del usuario, ya sea a través del sitio web o de la aplicación de VTR. Ahora contamos con múltiples canales de contacto que han mejorado nuestro servicio”.

La transformación digital ha generado varios resultados positivos al interior de la compañía, pero también para los clientes, señala Ponce. “Una de las áreas que ha visto grandes beneficios ha sido la operativa. Hoy en día toda la fuerza técnica de la empresa está conectada por una aplicación, lo que ha disminuido los tiempos de atención y también ha mejorado la eficiencia de nuestros servicios. Además, esta aplicación cuenta con un routing, que permite la programación de los trabajos en las casas de los usuarios en base a



un algoritmo que optimiza los desplazamientos y rutas”.

“Otra área que se ha visto muy beneficiada con la transformación digital ha sido la comercial. Hemos ido desarrollando diversas plataformas de venta online, que son cada vez más usadas y sencillas para el cliente. De hecho, hoy VTR vende alrededor del 20% de sus productos directamente a través de medios digitales. Esto, ya que hemos desarrollado una sucursal virtual y una aplicación con diferentes niveles de funcionalidad. Queremos potenciar cada día más la auto-atención porque, analizando las tendencias, descubrimos que los usuarios quieren una interacción simple. Hoy estamos muy enfocados en eliminar las complejidades de los servicios digitales, para evitar que el cliente acuda a otros ca-

nales de contacto como el presencial o call center, o bien lo haga cuando sea estrictamente necesario”, indica. El hoy Senior Vice President America Central y Sur de Liberty Latin America.

Los cambios suelen generar ciertas fricciones o resistencias al interior de los equipos, sobre todo en procesos como la transformación digital, ya que implica el uso de nuevas tecnologías y la implementación de procedimientos que a veces requieren capacitación, explica Guillermo. “Sabemos que estas resistencias suelen durar períodos cortos. Cuando los colaboradores se adaptan a las nuevas herramientas, todo se hace mucho más fácil y en general, nosotros como equipo, no hemos tenido grandes dificultades para avanzar en la transformación”.



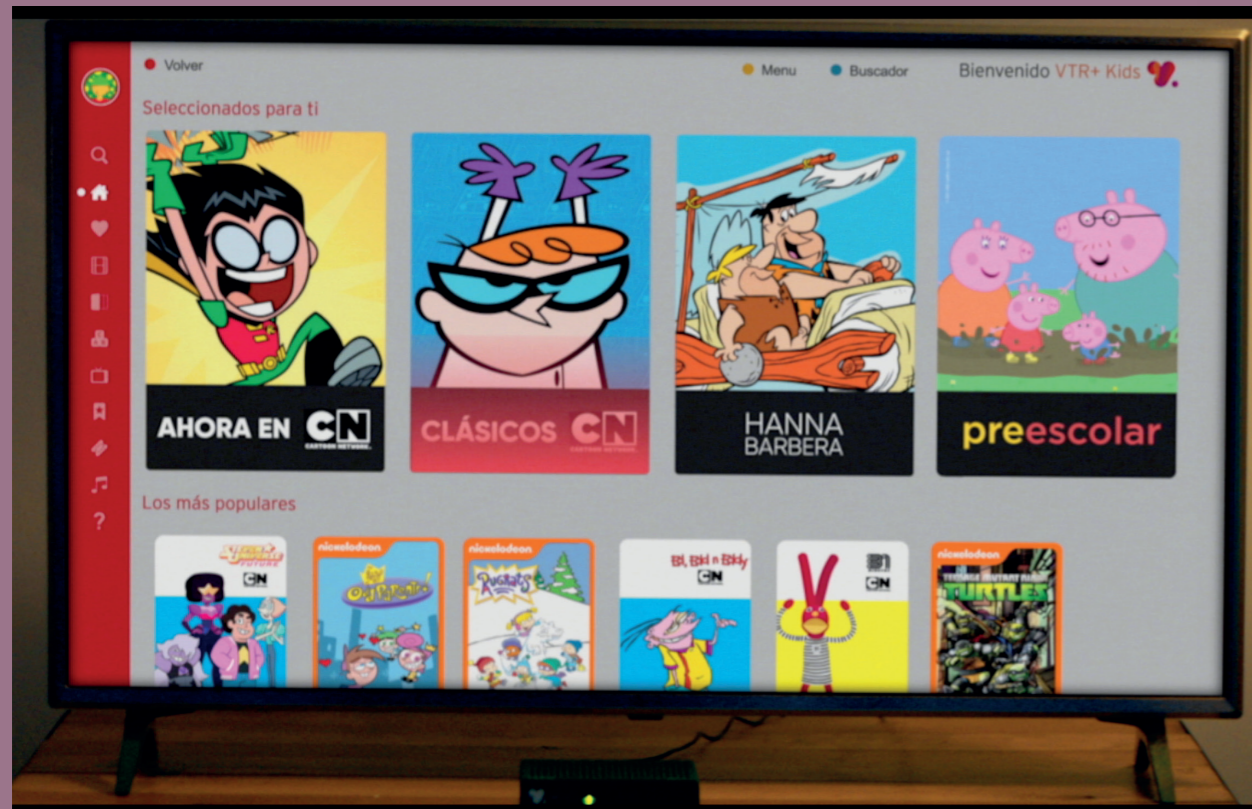
Proyecciones

Durante 2021 VTR conectará a más de 400 mil nuevos hogares en 56 comunas de todo el país

3,6 millones
de home passed (casas pasadas con disponibilidad de conexión)

“Nuestros próximos pasos están muy enfocados en el cliente. Queremos que el servicio sea cada vez más sencillo y digital, es decir, si un cliente quiere comprar un producto, hacer una consulta, un reset del internet, una transacción u otros servicios, baste un par de clicks para obtener lo esperado. Al final, la idea es que el cliente tenga en sus manos todas las posibilidades de atención de la manera más sencilla posible”.

Para poder avanzar en la transformación digital de las empresas y del país en general, es necesario un mayor perfeccionamiento de los profesionales en el área digital, indica Ponce. “Si bien es cierto Chile cuenta con muchos expertos, aún hace falta capacitar a trabajadores de las áreas técnicas y también ejecutivas. Además hemos optado por contratar personas de otros países para incorporar talento y capacitación en el área digital”.



Efectos de la crisis

La pandemia del COVID-19 trajo varios desafíos que estuvieron marcados por el uso masivo de internet. “El consumo de banda ancha creció aproximadamente un 40% en unos pocos días, lo cual fue una explosión, ya que el crecimiento del consumo anual es cercano a esa cifra. Por tanto, tuvimos un gran desafío que enfrentar porque ninguna red estaba preparada para esa cantidad de demanda. Desde ahí, comenzamos un proceso de ampliación de las redes y, posteriormente, tuvimos que habitar todos nuestros sistemas para atender requerimientos de uso que, muchas veces, eran completamente diferentes a los que se atendían antes de la crisis. En general, la exigencia por el nivel de servicio aumentó porque las personas pasaron a depender del internet para trabajar o estudiar”.

En VTR son más de 1.500 colaboradores y 151 empresas proveedoras, de las cuales el 76% son emprendimientos nacionales

Cifras destacadas



1993

desde el primer año en el mercado, aportaron a reducir la brecha digital en Chile



1,5 millones

de clientes totales



10 años

A través de la Fundación VTR, llevan 10 años trabajando en promover la educación digital y el correcto uso de internet, a través de programas como el Convive Digital



2018

La Fundación VTR elabora la Radiografía Digital desde 2018, estudio que descubre y analiza las principales tendencias de niños y jóvenes en el uso de internet y la tecnología



WOM

WOM es una compañía de telefonía y banda ancha móvil, perteneciente al fondo de inversiones internacional Novator. Desde su llegada al país en 2015, WOM ha logrado un rápido crecimiento, alcanzando casi 7 millones de clientes y más del 20% de participación de mercado en 4G. Christopher Laska, CEO de la

empresa, explica que el objetivo de WOM es democratizar las telecomunicaciones y ser un medio que fomente la comunicación a través de un servicio de excelencia, de calidad y a un precio justo, gracias al despliegue de una red propia con cobertura nacional. Para esto, señala que la transformación digital es clave.

CHRISTOPHER LASKA

CEO



“La pandemia del COVID-19 aceleró la transformación digital, lo que es una gran oportunidad para el desarrollo del país y para la reducción de la brecha digital”

Innovando desde la participación

WOM nace hace 6 años, a partir de la compra de Nextel por parte de Novator, un fondo de inversiones internacional con sede en Londres, señala Christopher. “Desde el primer momento nuestro foco estuvo en el cliente, ya que queríamos desarrollar una empresa que aportara efectivamente al contacto entre las personas. Con este objetivo comenzamos a analizar el mercado chileno y notamos que existían varias falencias respecto a transparencia y precios. Este panorama y el atractivo que posee el país en términos de desarrollo del PIB y la estabilidad del estado de derecho, nos motivó a ingresar al mercado y ofrecer a los clientes un servicio de calidad con precios justos”.

Una de las principales características de la compañía es su foco en el cliente, explica el CEO. “Esta preocupación por entregar una experiencia de calidad ha sido muy bien recibida por las

personas. De hecho, en 2019 y 2020 recibimos reconocimientos entregados por ProCalidad y Praxis Xperience Index en la categoría móvil y en clasificaciones del sector de telecomunicaciones. Además, hemos tenido un crecimiento bastante vertiginoso y rápido, pasando de aproximadamente una presencia de un 3% en el mercado a más de un 20%, con casi 7 millones de clientes. Con nuestra llegada al país, los precios de los planes han disminuido en un 40%, mientras que el precio del giga, en un 98%. Por otro lado, hemos realizado un gran esfuerzo para impulsar la competencia en el país y estamos trabajando para convertirnos en una marca diversa y dedicada completamente a las personas”.

“Nos identificamos como una empresa horizontal donde podemos compartir y aportar para alcanzar las metas de manera conjunta. La cultura de nuestra organización es especial



Innovación en equipo

y nos caracterizamos por ser un equipo apasionado, innovador, disruptivo y con una ética de transparencia hacia nuestros clientes. Es fundamental para nosotros fomentar la confianza entre nuestros colaboradores”, agrega Laska.

“Con nuestra llegada al país, los precios de los planes han disminuido en un 40%, mientras que el precio del giga, en un 98%”

Para Christopher, al iniciar un proceso de transformación digital al interior de una empresa es fundamental que exista un cambio en la cultura organizacional. “Este tipo de procesos suelen ser largos y muchas veces presentan fallos y pérdidas. Es por esto que es importante que los equipos trabajen en conjunto y estén inspirados con el cambio y los beneficios que se van a generar para todos. Además, es imprescindible contar con una estrategia clara que permita llevar a cabo, y de manera ágil, la transformación digital al interior de la empresa”.

“En nuestro caso, la transformación digital comenzó desde el primer día y principalmente la hemos enfocado en simplificar y mejorar el viaje de los clientes, tanto nuevos como actuales. Desde luego, también ha estado marcada por la horizontalidad de la compañía y los aportes que realizan cada uno de los colaboradores. Implementamos múltiples capacitaciones para que los trabajadores vean más allá de la industria en Chile y aprendan de otras experiencias. Al final, la transformación

digital no es un producto que termina en algún momento, es un proceso continuo que debe estar desarrollándose todo el tiempo en la organización”, indica Laska.

La innovación constante de WOM se ha reflejado en la percepción positiva que tienen los clientes de la compañía, señala Christopher. “Los reconocimientos que hemos recibido gracias a las preferencias del público nos motivan diariamente a perfeccionar nuestros servicios y a entregar solu-

ciones que realmente faciliten la comunicación entre las personas. Por supuesto, aún existen muchos desafíos y mejoras que debemos realizar a nuestros servicios, como por ejemplo, sabemos que para algunos clientes la experiencia de conexión a la red de internet aún no es óptima. Es por esto, que nos comprometimos a invertir alrededor de 150 millones de dólares anuales durante los próximos tres años en Chile para mejorar nuestra cobertura y capacidad de datos”.

“En nuestro caso, la transformación digital comenzó desde el primer día y principalmente la hemos enfocado en simplificar y mejorar el viaje de los clientes, tanto nuevos como actuales”



Próximos desafíos

“Llevamos más de 3 años mejorando nuestros procesos de back-end y front-end, lo que nos permitirá contar con un sistema mucho más eficiente de cara al cliente y también hacia el interior de la compañía. Sin embargo, no ha sido un proceso sencillo, ya que es complejo renovar y simplificar sistemas, pero a pesar de ello ya estamos finalizando el proceso. Todas estas mejoras nos van a permitir continuar con nuestro objetivo y entregar a las personas un servicio transparente que supere las expectativas. En paralelo, otro de los desafíos que tenemos, es apuntar a un sistema paperless, y poner fin al uso de otros materiales como el plástico, contribuyendo al medio ambiente y reduciendo costos” explica Laska.

La participación de los trabajadores en el proceso de transformación digital también es crucial para alcanzar el éxito, señala Christopher. “En el caso de Chile, hemos visto que los colaboradores están muy involucrados en este proceso, sobre todo aquellos que trabajan en tiendas físicas y retail.

Esto es bastante emocionante, ya que nos permite mejorar cada día más y trabajar en innovación de manera transversal. En ese sentido, también hemos mejorado las herramientas digitales para nuestros colaboradores, impactando positivamente en la productividad y compromiso”.

“Otro actor muy relevante en la digitalización es el Estado, ya que cumple un rol fundamental en todo este proceso. Un área crucial donde debe participar más activamente es en ciberseguridad y en la política de datos, lo que permitirá a las empresas ofrecer mayor seguridad a sus clientes respecto a información personal y confidencial. Por otro lado, es importante que el gobierno colabore con las distintas industrias y fomente la transformación digital. Por ejemplo, a través de la digitalización de la administración pública, lo cual facilitará en gran medida todo tipo de trámites, permitirá realizar análisis de datos e impulsar a través del ejemplo los beneficios de la innovación”, indica el CEO.

La crisis que acelera el cambio

“La pandemia del COVID-19 ha tenido una gran repercusión en muchas empresas y también en nosotros. Estábamos trabajando en un plan de gestión de crisis antes de que la pandemia llegara, lo cual facilitó bastante la adaptación del equipo y nos permitió continuar entregando nuestros servicios. Por otro lado, como el virus llegó antes a otras regiones del planeta, aprendimos desde sus experiencias y fortalecimos nuestra estrategia. Con todos los antecedentes que logramos reunir, el plan de manejo de crisis y la innovación en la que veníamos trabajando, pudimos coordinarnos exitosamente con recursos humanos y elaborar un sistema de voluntariados que permitiera a todos aquellos colaboradores que no podían trabajar físicamente, hacerlo desde sus casas y a aquellos que sí podían, ejercer sus labores presencialmente. Por otro lado, realizamos grandes inversiones para fortalecer aquellas áreas que tuvieron problemas de conexión a la red debido a la sobredemanda”, señala Laska.

Para Christopher, la crisis sanitaria ha acelerado la transformación digital, ya que ha dejado expuestas las necesidades de organizaciones de toda índole. “La alta demanda

que enfrentamos por servicios de internet, consultas vía call center y en e-commerce, aceleró la digitalización y los planes que teníamos presupuestados para más adelante. “El e-commerce se volvió muy relevante, debido a las restricciones de movilidad y como una alternativa más segura para las personas, ofreciendo métodos de pago digitales cómodos y también, reduciendo el uso del papel. Este sistema, sin duda, se mantendrá y se irá adaptando de acuerdo a las nuevas necesidades, entre la modalidad física y digital.

En general, la pandemia hizo evidente nuevos requerimientos, también relacionados a aumentar la ciberseguridad, y en ese sentido tenemos un gran desafío, en cuanto a seguir reforzando la protección de nuestros clientes y luchar contra el fraude digital. En definitiva, hoy muchas más empresas necesitan soluciones simples, confiables y más económicas en conectividad. En este punto la licitación que se ha realizado en Chile para traer el 5G será fundamental, ya que nos permitirá también reducir la brecha digital”.

Cifras destacadas



Fundada en

2015

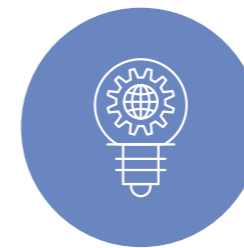


7 millones

de clientes a fines de 2020, alcanzando el 22,6% de participación de mercado

+2.500

colaboradores



2020

fibra óptica, beneficiando a más de 2,5 millones de personas



5G

En febrero de 2021 se posicionan como único operador que ganó el espectro en todas las bandas licitadas. Se adjudicaron 20 MHz de la banda 700 MHz, 30 MHz de la banda AWS y 50 MHz de la banda 3,5 GHz



02. /

Startups



The Algramo logo features the word "Algramo" in a bold, black, sans-serif font. A small registered trademark symbol (®) is located at the end of the word. A teal-colored horizontal bar is positioned above the letter 'o'. The logo is set against a background of a light gray network diagram with nodes and connecting lines.

Algramo es una empresa social que busca revolucionar la forma en que consumimos. José Manuel Moller, Fundador y Director Ejecutivo, nos cuenta cómo han logrado ofrecer mejores productos, con menos intermediarios y a

un precio justo. Todo esto con el propósito de impulsar y convocar a todos y todas a generar un cambio radical en nuestros hábitos de consumo para salvar el planeta a tiempo.

JOSÉ MANUEL MOLLER

Director Ejecutivo y Fundador



“Debe haber más gente que vea a la tecnología como un puente para resolver problemas sociales y medioambientales de manera radical”

Apuesta radical

José Manuel Moller explica que Algramo busca resolver dos grandes problemáticas. La primera, es la eliminación de lo que denomina como “impuesto a la pobreza”, el cual surge cuando la gente compra productos en pequeños formatos, pagando aproximadamente un 40% más respecto a las familias que pueden comprar estos mismos bienes en volúmenes mayores. El segundo desafío, es la disminución de envases y desechos que generamos. “Para resolver esto, hemos desarrollado dos modelos de negocios: uno de almacenes de barrio con un sistema de retornabilidad de envases sin dispensador y otro con un dispensador inteligente donde vendemos productos de marcas de otras empresas”.

Algramo se caracteriza por ser una compañía optimista, que busca la excelencia y la innovación constante, a través del respeto, el activismo y la colaboración, señala Moller. El trabajo que han realizado les ha permitido tener hoy la certificación de Empresa B, la que se fundamenta en el triple impacto al que apuntan: económico, social y medioambiental.

El Director Ejecutivo explica que otras empresas han llevado a cabo iniciativas para cuidar el medioambiente, como los sistemas de envases retornables de bebidas presentes hace varios años o la venta de productos a granel. Sin embargo, aclara que decidieron ir más allá y hoy cuentan con un mercado a granel que está 100% digitalizado. Además, han logrado incluir trazabilidad de consumo, reducir los precios de los productos, entregar soluciones de autoservicio a los clientes y crear envases inteligentes.

“La empresa creó una plataforma tecnológica que permite mantener el plástico en la economía y fuera del medioambiente, ofreciendo precios justos a los consumidores. Este sistema convierte a Algramo en un referente internacional en economía circular, aportando de manera significativa en la transición hacia esta alternativa que busca disociar la actividad económica del consumo de recursos finitos y eliminar los residuos del sistema desde el diseño y la innovación”, indica el Fundador.



Renovando la forma de consumir

La decisión de digitalizar la organización se concretó en 2018, cuando optaron por un crecimiento a gran escala, señala Moller. “Tomamos la decisión que nuestra compañía se transformara en un actor global en la lucha medioambiental. Para eso, debíamos expandirnos a otros países y aumentar la cantidad de usuarios y proveedores, y para que el crecimiento fuera factible, tuvimos que digitalizar y automatizar todos los procesos”.

“Cuando se anunció que teníamos hasta el 2030 para llegar a las metas del Acuerdo de París, me di cuenta que Algramo había llegado a un punto de equilibrio. Tenemos una tasa de reutilización de envases altísima (sobre el 80%), pero Chile sigue siendo un mercado muy pequeño a nivel global. Y si queríamos ser un actor mundial había que ir a convencer a las grandes empresas que hoy usan más plástico en el planeta. Para esto, yo tenía que demostrar que teníamos capacidad de escalabilidad en los próximos años, y la única forma era digitalizando procesos”.

José Manuel señala que la digitalización no solamente pretende hacer más eficientes los procesos, sino que también abre nuevas oportunidades. “Si las empresas logran hacer este cambio, van a tener una capacidad mucho más alta de competir y de sobrevivir”. Para concretar estas ideas, señala, primero se deben identificar todas las áreas y el flujo de operación de la empresa a través de un mapeo. Con esta información, se puede definir qué se está haciendo, cuál es el objetivo y cuáles son las personas involucradas.

Algramo ha obtenido más de 15 reconocimientos nacionales e internacionales, incluyendo el premio de Fast Company como la empresa más innovadora de Latinoamérica en 2015 y 2020 y el primer lugar en el Ocean Plastic Innovation Challenge de National Geographic el 2019

“Decidimos estar a la altura del problema y plantear soluciones radicales y esto nos ha exigido tener una actitud más efectiva, porque los tiempos de hoy no dan espacio para crecimientos lentos”



La experiencia del cliente y los colaboradores

Una parte importante de este proceso es la perspectiva del cliente, señala Moller. “Nosotros vendemos productos de necesidad básica y cada familia tiene conductas de consumo distintas que es necesario conocer. Con la digitalización, hoy podemos saber cuándo una persona necesita volver a comprar y podemos proactivamente ir a ofrecerle el producto. Esto ha hecho que la experiencia de consumo sea más cómoda para el usuario, que las probabilidades de compra sean más altas y que la posibilidad de disminuir el plástico sea mayor”.

Respecto a los trabajadores, el Director Ejecutivo explica que existen dos

grupos. “Tenemos a los almaceneros, donde lo primero que hicimos fue digitalizar a nuestros vendedores, proceso que ya lleva 5 años”. Y, por otro lado, están los trabajadores. “Hoy estamos conectados por múltiples plataformas, desde administración de proyectos, comunicaciones, mensajería, etc. Para realizar estos cambios es fundamental acompañar a los trabajadores y almaceneros”. Como afirma Moller, “en algunos casos estos cambios son más rápidos y en otros es más gradual, pero en general hemos visto que los almaceneros son muy movidos y están dispuestos a mejorar los servicios”.

Grandes desafíos

Lo que viene para la empresa es la incorporación de nuevos canales de venta y, próximamente, ingresar al retail a través de los supermercados, explica José Manuel. “Después de la pandemia esperamos estar en Metro, en campus universitarios y colegios. Queremos ampliar los puntos de contacto con los consumidores, el portafolio de productos que ofrecemos y llegar a otros países. Estamos con un piloto en Estados Unidos y vamos a estar en Indonesia y en otros lugares de Latinoamérica. Así que se viene un desafío muy grande porque también la crisis en la que estamos es súper grande. Decidimos estar a la altura del problema y plantear soluciones radicales y esto nos ha exigido tener una actitud más efectiva, porque los tiempos de hoy no dan espacio para crecimientos lentos. Los próximos años van a ser intensos en términos de crecimiento y para eso debemos digitalizar más esta organización, porque creemos que es la única forma de conseguirlo”.

La digitalización tiene un impacto directo en el aumento de la productividad y en el crecimiento de las empresas, sin embargo, explica Moller, no basta solo el crecimiento económico para que el país alcance el desarrollo. “Es importante que el crecimiento se distribuya para disminuir la desigualdad, porque la tecnología por sí sola no mejorará las cosas. Yo creo que si

la usamos con esa intención, será una gran contribución”.

Asimismo, según José Manuel, la digitalización del Estado también tendrá un impacto directo en la eficiencia de las instituciones, permitiendo entregar un mejor servicio a la ciudadanía. Además, la transformación digital permitirá descentralizar muchos servicios y conseguir mayor trazabilidad y cruce de información. “Tiene que haber colaboración con el mundo privado porque hay harta experiencia que ellos pueden transferir al Estado, pero lo importante es que la transformación sea una prioridad y que exista una agenda clara al respecto”.

“Nuestro horizonte es actualizarnos continuamente. No vamos a llegar nunca a un momento en que podamos decir: estamos totalmente digitalizados. Por ejemplo, la crisis del COVID-19 nos sorprendió a todos y nos obligó a modificar varios de nuestros procedimientos. En nuestro caso, ya habíamos implementado el home office y teníamos plataformas que facilitaron todo. Además, ya teníamos planificadas varias mejoras para nuestro proceso de escalamiento. Sin embargo, tuvimos varios desafíos enfocados en asegurar el bienestar de nuestros colaboradores y en perfeccionar algunas herramientas digitales”.



El sistema Algramo ya está en funcionamiento en Chile y cuenta con pilotos en dos países: EE.UU (New York) e Indonesia (Yakarta)

+300 mil
envases reutilizados durante 2020

+400 mil
clientes desde 2013

Cifras destacadas



+38 toneladas

de plástico evitado durante 2020



x9

aumentaron las ventas en el modelo Home Delivery en los primeros 6 meses del 2020



+7,2 millones

de litros de agua en consumo evitados durante 2020



+9,8 millones

de gramos de CO2 no emitidos durante 2020



Fundada en 2012, Autofact es una empresa digital dedicada a desarrollar soluciones digitales para el proceso de compra y venta de vehículos. Están transformando la experiencia de compra de las personas, reduciendo el riesgo, la dificultad y los costos. Su producto principal es un reporte obtenido en minutos, con la historia del vehículo que el cliente va

a comprar. Cristóbal de Solminihac, Cofundador de la compañía, explica que gran parte del crecimiento que han tenido se debe a la tecnología. Tienen la convicción que la transformación digital constante les permitirá seguir profesionalizando su servicio y entregar a los clientes soluciones rápidas y eficientes.

CRISTÓBAL DE SOLMINIHAC

Cofundador



“El acceso a la información, los sistemas inteligentes y la tecnología en general, son herramientas muy potentes para todas las empresas, ya que tienen un impacto directo en la competitividad y nos permiten influir más rápido en las variables clave del negocio”

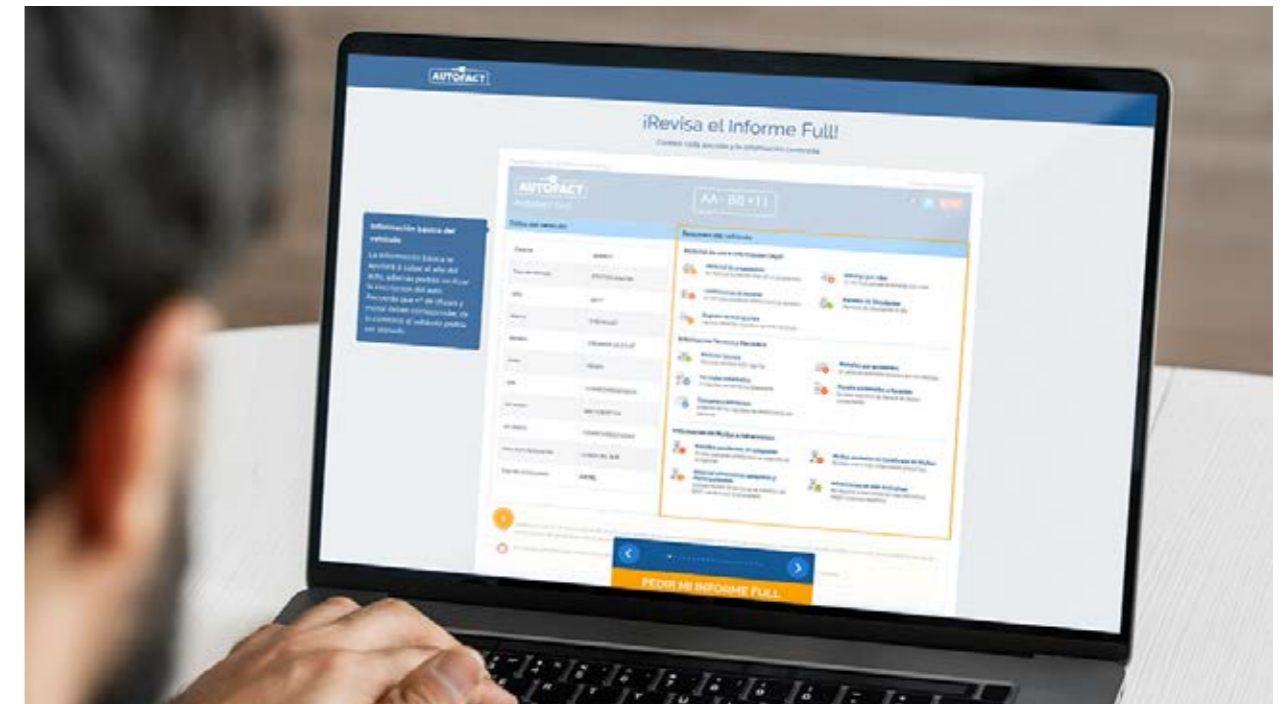
Digitalizando el mercado automotriz

Lo que partió como una búsqueda de independencia financiera y emprendimiento, hoy se ha transformado en una empresa que entrega información y tecnología en vehículos usados en cuatro países (Chile, México, Colombia y Perú), señala Cristóbal. “Partimos creando una plataforma tecnológica que nos permitió llevar a cabo el reporte de vehículos. En ese momento era muy básico, pero al pasar los años, el sistema de registros se fue perfeccionando y logramos detectar que lo que necesitaba el consumidor era algo más que un reporte. Así, empezamos a desarrollar un servicio digital que permitiera al cliente llevar a cabo la compra de un vehículo de manera sencilla, rápida y segura”.

El Cofundador de Autofact indica que están en una constante búsqueda por mejorar el servicio y entregar opciones integrales a los clientes. “Todo el tiempo estamos escuchando los

problemas del usuario e intentando modificar los servicios, esto ha permitido mantener a nuestros clientes e ir creando nuevas soluciones. Hoy, además del reporte de vehículos, contamos con servicios de transferencias de vehículos, informes de precios, soluciones de trámites y plataformas que digitalizan procesos, entre otras soluciones”.

Cristóbal de Solminihac explica que el distintivo de la empresa es ser una compañía 100% tecnológica. “Nuestra forma de trabajar está basada en numerosas plataformas digitales, desde cómo organizamos nuestros roles y tiempo de trabajo hasta nuestros métodos de desarrollo ágil o atención de clientes”.



Cambios sobre ruedas

Autofact fue apoyado por CORFO mediante el programa Start-up Chile, Capital Semilla y Capital Semilla Expansión

Para el Cofundador de Autofact, lo primordial a la hora de iniciar un proceso de transformación digital es establecer los cambios de manera parcializada. “Al ser algo tan amplio, creo que lo mejor es partir con la transformación en un área específica de la compañía y evaluar los resultados. Esta experiencia permitirá conocer el impacto de los cambios y entender qué ocurre con los trabajadores que participan. Por otro lado, creo que es importante emplear herramientas que ya han sido probadas en otros lados y que generarán impactos relevantes”.

El proceso de transformación digital en Autofact partió con la identificación de las áreas que podían mejorar, explica Cristóbal. “Cuando el equipo creció, se hizo más difícil organizar las funciones y tiempos para cada integrante. Fue ahí cuando tuvimos que emplear mecanismos de organización más eficientes, como plataformas que organizaban el método de Holocracia o herramientas de organización de tiempo como Time Doctor. Esta última plataforma nos permite entregar flexibilidad de tiempo e independencia a cada integrante, lo

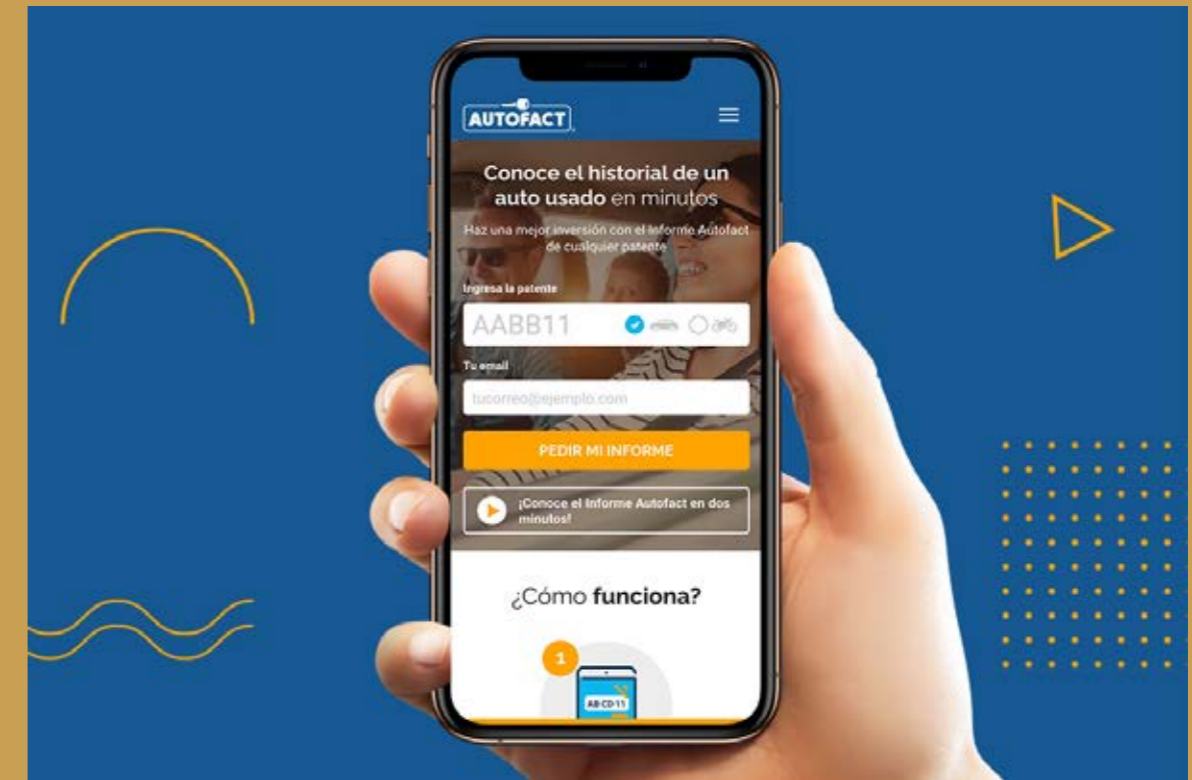
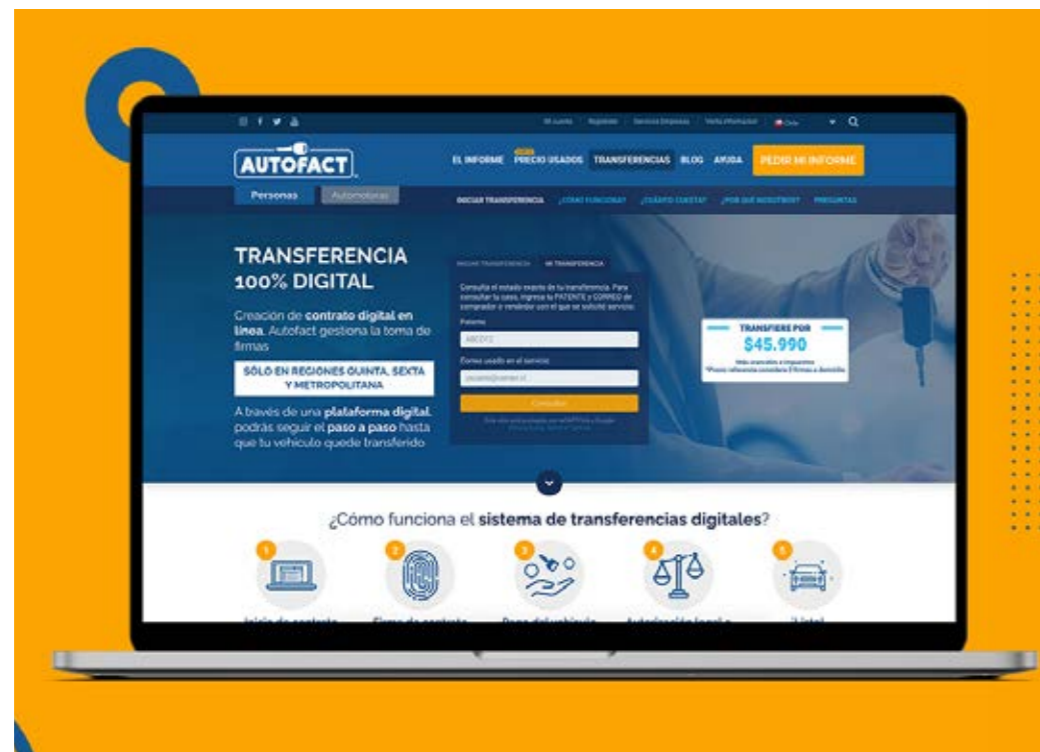
que generó satisfacción y eficiencia en el trabajo”.

La implementación de los diferentes sistemas de digitalización en la empresa les ha permitido entregar un servicio más profesional y ordenado, señala de Solminihac. “Además, los cambios que hemos introducido se han visto reflejados en un aumento de las ventas. Precisamente porque al ordenar y separar las tareas en distintas áreas, hemos podido abarcar más labores y reducir los errores. La verdad es que la tecnología ha tenido un impacto directo en la eficiencia de la empresa”.

Cristóbal explica que, a la hora de implementar cambios, es fundamental que el equipo esté abierto a ellos. “Cuando introduces un programa nuevo o llevas a cabo un proceso tan grande como la transformación digital, es muy probable que exista una incomodidad de los trabajadores, ya

que estaban acostumbrados a los sistemas anteriores. Sin embargo, para nosotros ha sido clave ser una empresa joven, con trabajadores que se adaptan y entienden que el cambio es inevitable”.

Desde los clientes, han tenido buena acogida a los nuevos sistemas, pues son los principales beneficiarios de los cambios, indica el Cofundador. “Antes atendíamos por teléfono o correo y muchas veces las respuestas tardaban días en ser resueltas. Hoy hemos implementado múltiples canales de atención que nos permite resolver dudas con total prontitud, y eso los clientes lo agradecen. Asimismo, hemos mejorado los procesos de pago, lo que ha generado un orden para nosotros y para las personas. Hoy puedes ver a través de una plataforma el resumen mensual de tu servicio y saber si estás al día con el pago o no”.



Cambio constante

“Para nosotros el futuro es un proceso de mejora continua. Sabemos que, aunque hemos realizado avances y la empresa se ha profesionalizado bastante, hay aspectos en los que debemos seguir trabajando. Por lo tanto, seguiremos sofisticando nuestro servicio, implementando mejores prácticas, introduciendo nuevas plataformas y, en términos de transformación digital, otorgando mayor énfasis al análisis de datos a través de sistemas modernos para poder administrar la empresa de la mejor manera posible”, indica de Solminihac.

El rol del Estado es fundamental en el proceso de transformación digital

de las empresas, señala Cristóbal. “Es importante que se fomenten las capacitaciones en las distintas industrias, sobre todo en negocios pequeños o pymes que, muchas veces, no saben cómo digitalizar sus negocios. Asimismo, deben existir más fondos que permitan la implementación de las tecnologías, ya que en ocasiones se requiere contratar a una persona que guíe el proceso. Igualmente, sería bueno que existieran motivaciones para realizar estas transformaciones, ya sea a través de concursos o dando a conocer casos de éxito que inspiren a distintos negocios”.



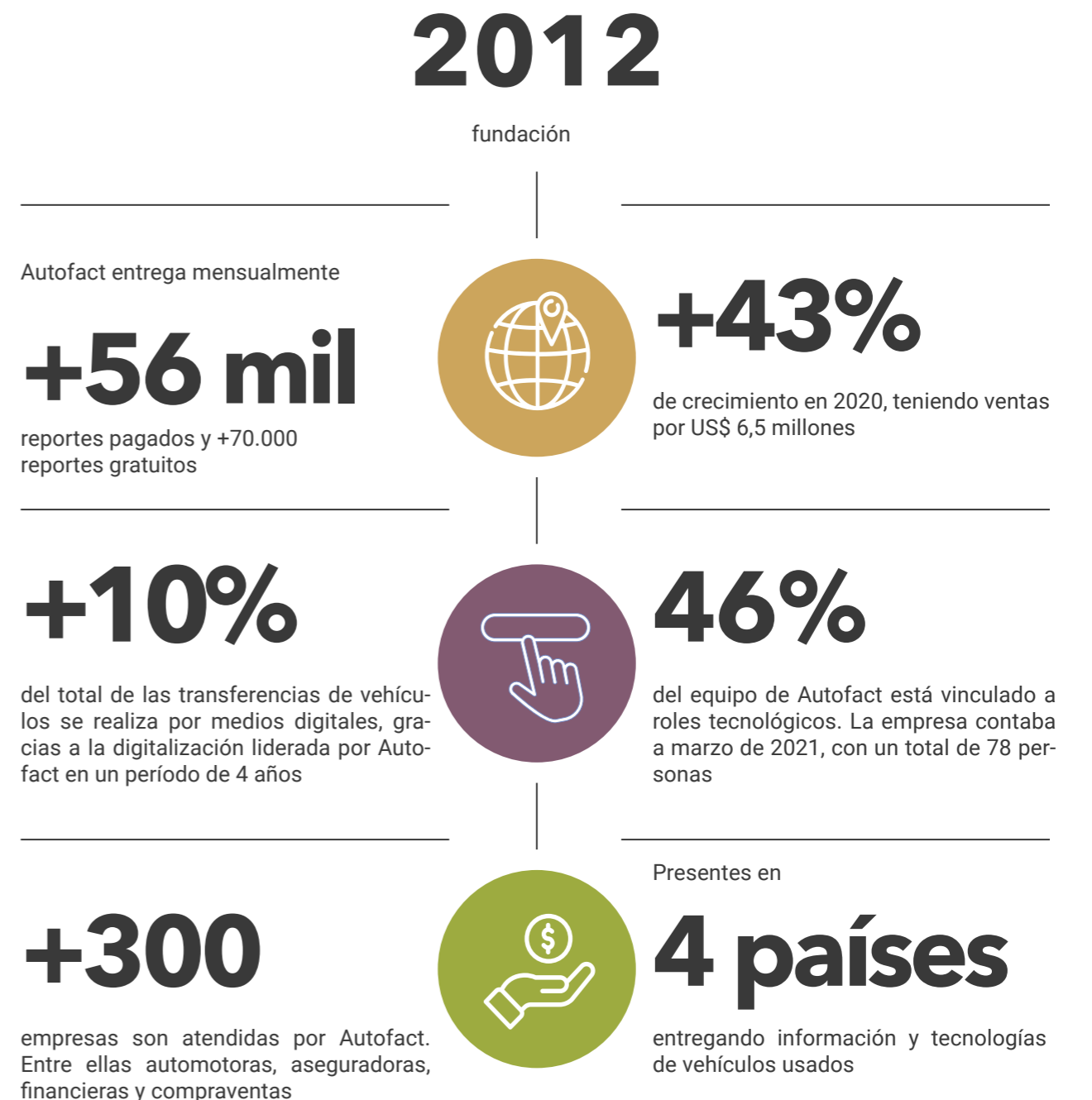
Efectos inesperados de la pandemia

El impacto que generó la crisis sanitaria del COVID-19 en Autofact, los motivó a desarrollar nuevos productos que les permitieran repuntar el negocio, señala de Solminihac. “Cuando vimos que la venta de autos comenzó a disminuir dramáticamente y, por tanto, nuestros servicios no eran requeridos, comenzamos a pensar en cómo aprovechar nuestros activos para diversificar los ingresos. Tras una búsqueda de necesidades, nos dimos cuenta que existía un problema en el proceso de pérdidas totales en aseguradoras. Las personas no estaban haciendo los trámites necesarios debido a la pandemia. Ahí fue cuando decidimos crear un producto que facilitara la última parte de este proceso y fue muy bien recibido. Hoy estamos trabajando con seis de las aseguradoras más grandes de Chile, lo que

nos abrió la posibilidad para entregar otras soluciones”.

Lo que ocurrió desde agosto en adelante fue inesperado, comenta Cristóbal. “En agosto, la venta de vehículos creció a niveles record. Pero más importante que eso, fue que muchos de los compradores tuvieron que buscar en internet la solución a su necesidad de vehículo y la gente notó los beneficios de realizar todo digitalmente. La operación desde ese mes fue intensa pero como equipo logramos adaptarnos. Para mí, la razón de este éxito responde a nuestra organización flexible y basada en plataformas, que nos da las herramientas y los métodos para enfrentar cambios fuertes. Seguiremos transformando nuestra empresa digitalmente porque nos da ventajas clave”.

Cifras destacadas





La empresa Babytuto nace en 2013 con el propósito de acompañar la crianza del bebé, entregando información, productos y servicios para la primera etapa de la vida. Daniela

Lorca, CEO y Cofundadora de la compañía, explica que la transformación digital ha sido fundamental en el crecimiento de la empresa y la calidad del servicio que entregan.

DANIELA LORCA

CEO y Cofundadora



“La digitalización será clave para aumentar las ventas, mejorar la productividad y entregar un buen servicio”

Plataforma que acompaña la crianza

Desde hace 8 años Babytuto ha acompañado a las personas en la crianza de sus hijos a través de sus productos, servicios e información contenida en un sitio web que se ha transformado en una comunidad, señala Daniela. “Partimos con la intención de unir todos los requerimientos de la crianza del bebé en un solo espacio, ya que nos dimos cuenta que no existía una plataforma que abordara todas esas necesidades. Al comienzo iniciamos con un enfoque bastante comercial y logramos incluir una gran cantidad de marcas relacionadas, junto con información, lo que fue bastante innovador. Poco a poco nos fuimos consolidando y en 2015 cambiamos el foco hacia la operación, para reducir los tiempos de envío de productos. Este cambio nos permitió mejorar los niveles de

servicios según el estándar de lo que las personas realmente requerían. En 2019 optamos por externalizar nuestra operación debido al aumento de la demanda y hoy contamos con más de 35 mil productos y con más de 2 mil artículos sobre maternidad, cuidados del recién nacido, alimentación, entre otros temas relevantes en cada etapa del desarrollo del bebé”.

Para Daniela, los elementos que diferencian a Babytuto de otras plataformas similares son la gran variedad de sus productos, el servicio personalizado que entregan y el contenido que semanalmente publican. “Todo este mix de servicios, nuestra gran variedad de productos y más de 400 marcas asociadas con proveedores locales e internacionales nos



transforman en una compañía muy diferente. Hacemos discovery products que está enfocado en descubrir nuevos productos y tendencias que están resolviendo las necesidades de todas aquellas personas a cargo de la crianza de un bebé. Además, contamos con una comunidad de más de 600 mil personas, quienes están suscritas a Babytuto y hoy estamos trabajando en aumentar la recurrencia de los compradores a través del lanzamiento de nuevos productos, nuevas categorías, marcas, suscripciones (juguetes, pañales, etc.), entre otros”.

Levantamiento de capital por US\$ 2M, donde US\$ 1M fue a través de la plataforma de crowdfunding Broota

**Nace en 2013 y hoy
cuenta con más de 35 mil
productos**

Dejar atrás los miedos

“Al iniciar un proceso de transformación digital, lo primero es tener la convicción y dejar a un lado cualquier tipo de inseguridad que afecte al desarrollo de la innovación. Esta resistencia al cambio suele ser más frecuente en empresas que ya llevan mucho tiempo y en trabajadores que no se consideran muy cercanos a la tecnología. Sin embargo, es importante entender que independiente de la brecha generacional o del tipo de organización, la digitalización será clave para aumentar las ventas, mejorar la productividad y conocer mejor a los clientes, por lo tanto, entregar un buen servicio, al entender que es lo que realmente quieren”, señala la Cofundadora.

En el caso de Babytuto, la transformación digital ha sido una parte esencial desde su creación, ya que son una empresa digital, indica Daniela. “Todo el equipo tiene una mentalidad digital, lo que nos ha permitido avanzar con un sistema robusto propio y estar a la vanguardia, innovando constantemente para cumplir con las expectativas de nuestros consumidores. En esta misma línea, hemos mejorado bastante nuestro e-commerce, sobre todo en lo que respecta a la entrega rápida. De hecho, aproximadamente el 55% de nuestros productos en la

Región Metropolitana llegan el mismo día. El año pasado lanzamos un programa de free return, que permite a los clientes cambiar los productos que lleguen a su casa y que no cumplan con sus expectativas”.

Otro punto que la Cofundadora destaca es el importante rol de la mujer en los emprendimientos y en los procesos de cambios como la transformación digital. “Hoy existen más posibilidades para que las mujeres puedan liderar procesos como este o desarrollar una pyme exitosa. Por supuesto que no está condicionado a un género, ya que tanto hombres como mujeres hoy tienen grandes opciones para impulsar sus negocios y tampoco tiene que ver con la edad. Si bien es cierto los jóvenes son más nativos respecto al mundo digital, todos pueden aprender y subirse al carro de la tecnología. Por otro lado, existen varias ayudas para las mujeres que a veces se desconocen, como Capital Semilla, CORFO y otros, orientados a impulsar el emprendimiento femenino. Lo importante es aprovechar todas estas instancias e intentar pensar siempre de manera digital, ya que existen herramientas que permiten impulsar diferentes tipos de negocios”.



El futuro de Babytuto

Los próximos pasos de la plataforma digital están enfocados en el fortalecimiento de su comunidad, indica la CEO. “Queremos fortalecer esta relación con nuestros clientes a través de un plan de fidelización y a través de miles de asesoras en el país que apoyen a otros padres, y que además interactúen en un foro de conversación por temas puntuales dentro de Babytuto. En términos internos vamos a mejorar nuestro servicio a través de proveedores y operadores y queremos tener mayores representaciones de marcas. Además, estamos desarrollando nuestra marca propia y lanzaremos 2 o 3 categorías nuevas”.

Otro punto fundamental en el proceso de transformación digital a tener

en cuenta hacia el futuro, es el rol que cumple el Estado y la formación de los profesionales, explica la Cofundadora. “Respecto a la formación de los trabajadores es importante que exista una capacitación constante y que las empresas apoyen estos procesos para no quedarse atrás. Es crucial que el Estado impulse la transformación, por ejemplo, a través de beneficios tributarios a todas aquellas empresas que realicen capacitaciones digitales. Además, se podría potenciar la labor de CORFO con más planes y programas relacionados a capacitaciones gratuitas, entre otras iniciativas que se pueden llevar a cabo”.



Efectos de la crisis

“Durante la pandemia de COVID-19 ha sido crucial para nosotros establecer redes de apoyo al interior del equipo a través de sesiones de coaching constante. La empatía también ha sido clave en todo este proceso, ya que no todos nuestros colaboradores tienen la misma realidad de vida y es muy importante comprender cada una de sus situaciones para mantener un buen desempeño, continuar con la producción y cumplir con nuestros clientes. Lo más importante para nosotros ha sido mantener la unidad que habíamos logrado construir, la motivación y el compromiso. Para esto, implementamos la metodología de OKR (Objectives Key Results) la que nos permite medir en función de los objetivos de cada persona, cuál es el nivel de cumplimiento, lo que además ha sido muy útil para que los colaboradores puedan organizarse y no se generen dudas respecto a lo que deben hacer”.

+600 mil
suscriptores

+200 mil
compradores

Cifras destacadas



+2 mil

artículos sobre crianza respaldados por especialistas



55%

de sus productos en la Región Metropolitana son entregados el mismo día de la compra



+400

marcas asociadas



+350 mil

productos vendidos durante 2020



La scale-up chilena Betterfly es una plataforma de beneficios que nace de la idea de transformar hábitos saludables en un seguro de vida cuya cobertura crece sin costo, realizar donaciones sociales y obtener beneficios

de bienestar. Eduardo della Maggiora, Fundador y CEO de la compañía, explica por qué decidieron instalar la transformación digital como uno de sus pilares fundamentales y cuáles han sido los beneficios.

EDUARDO DELLA MAGGIORA

Fundador y CEO



“Queremos ayudar a cambiar hábitos, sensibilizando a las personas y aportando a la sociedad, todo a través de la tecnología”

Tecnología que cambia vidas

Betterfly nace en 2018 como Burn to Give, una aplicación que convertía calorías quemadas haciendo deporte en donaciones. En 2020 deciden transformar la plataforma en un servicio de tecnología dirigido a los colaboradores de empresas, que busca democratizar el bienestar físico, mental y financiero, al que llamaron Betterfly, explica Eduardo. “Nuestro propósito es empoderar a las personas y organizaciones a través de la tecnología. La idea es que cada uno se transforme en la mejor versión de sí mismo, lo que nosotros hemos denominado como bienestar colectivo. Inspiramos a las personas a utilizar estas herramientas a través de recompensas a esos buenos hábitos”.

La transformación en el cambio de hábitos se traduce en diversos incentivos, que abarcan diferentes aspectos de la vida, explica el CEO. “Por ejemplo, si cumples tus metas puedes transformar esos resultados en

donaciones que van desde platos de comida, plantación de árboles, entrega de agua potable u otras causas. También puedes asegurar a tu familia a través de un seguro de vida que se construirá sin costos asociados. Finalmente, puedes convertir tus recompensas en beneficios personales, como zapatillas, jugos verdes, entradas para ir a alguna carrera y premios de bienestar en general”.

Para acceder a Betterfly, es necesario hacerlo a través de una suscripción mensual que las empresas deben adquirir, indica Eduardo. “Los valores son iguales, independiente de la edad de las personas, preexistencias médicas o nivel socioeconómico. Nosotros tenemos contratos con empresas de todos los tamaños y con precios muy asequibles que van desde los \$2.990 por colaborador. Así, entregamos un servicio con beneficios holísticos para los equipos y data analytics a la administración de la empresa”.



Cultura digital

La scale-up se diferencia de otras aplicaciones similares por sus múltiples herramientas y los valores que guían a la compañía, explica el Fundador. “No discriminamos entre empresas y tampoco tenemos pre-requisitos a pesar de tener productos complejos, como un seguro de vida. Partimos de la teoría de la zanahoria más que la del garrote, es decir, no castigamos a las personas por tener malos hábitos, sino que premiamos a los que quieren mejorar. Generar un impacto social y personal a través de los buenos hábitos es lo que nos hace diferentes de otras plataformas, no solo en Chile, sino que en el mundo. Además, hemos desarrollado una opción que permite a las personas portar sus beneficios cuando salen de la empresa”.

Para Eduardo lo primero que necesita una empresa para iniciar el proceso de transformación digital es tener la convicción que es necesario y que las personas son claves para su introducción. “Lo más importante es tener una cultura organizacional digital que se conecte a nivel holístico con toda la compañía. No sirve de nada tener una estrategia en un área específica de la empresa que esté separada del resto de las operaciones. Después de que se crea la cultura digital, es mucho más fácil crear una metodología y, posteriormente, proceder con la implementación”.

Los cambios que se han generado al interior de Betterfly han estado directamente vinculados a la cultura digital, señala el CEO. “Desde que éramos dos personas (hoy ya somos cerca de 170), hemos ido construyendo esta forma de relacionarnos con la tecnología. Otro punto que tuvimos en cuenta en este proceso de transformación ha sido poner al cliente en el centro. Siempre estamos vinculando las necesidades de los clientes con la data y nuestras herramientas. Esto nos ha permitido crecer, aprender y crear un plan a largo plazo.

Hoy ya empezamos a escalar a un nivel mayor, y en esta etapa la estructura organizacional es fundamental”.

“Yo creo en el crecimiento y en el éxito de lo que estamos construyendo. Para conseguir esto, ha sido fundamental la adaptabilidad porque hemos ido cambiando a gran velocidad, ya que el mundo y lo que necesitan los clientes también cambia rápidamente. Cuando decidimos transformarnos en Betterfly, teníamos cientos de miles de clientes en Chile y en el mundo, pero decidimos apostar por una propuesta de valor más fuerte que mezcla el bienestar individual con la responsabilidad social, lo que ha tenido un gran impacto. Para todo

este proceso, fue clave el aprendizaje”, explica el Fundador.

La transformación digital ha estado en el centro de la compañía desde sus inicios, lo que también ha sido interiorizado por los colaboradores en base a un gran objetivo que es compartido por todos, señala Eduardo. “Nuestra meta es impactar la vida de un millón de personas y ese desafío ha sido transmitido a todo el equipo, cada uno tiene una serie de objetivos que juntos se conectan para llegar a esta gran meta común. Creemos que, para conseguir este nivel de compromiso, ha sido fundamental la flexibilidad y confiar en cada colaborador”.



Metas y nuevos desafíos

“Tenemos varios proyectos que estamos trabajando en un área que hemos denominado como Betterfly Labs (laboratorio dedicado a la innovación). Es ahí desde donde han surgido varios de nuestros servicios, esta área de I+D ha sido fundamental. Por otro lado, estamos trabajando para alcanzar un mayor crecimiento regional y ampliar nuestras plataformas”, agrega el CEO.

Para Eduardo es importante tener conciencia del impacto que ha tenido y tendrá la transformación digital para el país. “Estamos entrando en una etapa en la cual el mundo está cambiando de manera exponencial y los países que comprendan esto podrán adaptarse mucho más rápido. La transformación digital permitirá democratizar bienes y servicios que hasta hace muy poco eran exclusivos para unos pocos. Aquí

los Estados van a ser cruciales a la hora de establecer reglas respecto a cómo innovar, a asegurar el desarrollo e incentivar a las compañías a la transformación. Al final, la cultura digital de un país va a marcar la diferencia entre aquellos Estados que no evolucionen y los que logren crecer rápidamente gracias a esta infraestructura tecnológica”.

“El rol que juega el Estado en el proceso de transformación digital es fundamental, por ejemplo, apoyando la inversión de empresas y organizaciones que buscan digitalizarse. Por otro lado, también es importante que exista un fomento al I+D, generar mayor flexibilidad laboral y potenciar el cambio de ADN incluso en las instituciones del Estado”, agrega el Fundador.



La crisis como oportunidad de crecimiento

La pandemia del COVID-19 se convirtió en un acelerador de las transformaciones que ya se venían gestando al interior de Betterfly, indica el CEO. “El año 2020 fue una locura en el buen sentido de la palabra. Cambiamos el nombre de nuestra plataforma y los servicios que ofrecíamos crecieron. Lo mismo ocurrió con nuestro equipo: aumentamos tres veces la cantidad de colaboradores. Con la crisis nuestra propuesta de valor adquirió mayor sentido para las empresas y nosotros

lo adaptamos a la realidad que estamos viviendo. Comenzó una aceleración no solamente digital, sino que también de los propósitos, debido a los efectos que estaba generando la pandemia. De alguna manera, volvimos como sociedad a lo esencial, y ahí el bienestar y la colaboración a las comunidades ha tomado más fuerza que antes”.

Cifras destacadas



2019

certificación Empresa B



2018

La empresa nace en 2018 con la Plataforma Burn to Give, la que se transformó en 2020 en Betterfly

Levantamiento de capital por US\$17.5 millones en serie A liderado por QED investors



+500 mil > 76%

donaciones entregadas

de activación de beneficios reportan las organizaciones que usan Betterfly



30.000

colaboradores suscritos a la plataforma



Desde 2018, la compañía digital Citysense ha trabajado por potenciar las smart cities e IoT y empoderar a las ciudades para crear un sistema colaborativo. Antonio García, Fundador y

CEO de la compañía, explica que la transformación digital es parte central de su estrategia desde el inicio, ya que es la única manera de convertirse en una empresa global.

ANTONIO GARCÍA

CEO y Fundador



“Nuestro sueño es abrir las ciudades mediante nuestra infraestructura, para que empresas y emprendedores puedan desplegar soluciones de smart cities de manera global”

La nueva era de las smart cities

La empresa inició con la intención de crear una forma de medir y comunicar el estado de la contaminación medioambiental de las ciudades, explica Antonio. “Desarrollamos un hardware y comenzamos a instalar sensores de contaminación de bajo costo en diferentes puntos de la ciudad, con la idea de poder demostrar que la contaminación era algo muy dinámico. Pero al momento de buscar clientes, hubo un choque con el mercado que nos llevó a replantearnos el servicio que estábamos entregando. Nos dimos cuenta de que lo que teníamos que hacer era aprovechar toda la infraestructura que ya habíamos instalado y, por medio de ella, ofrecer nuestros sistemas de comunicación y sensorización para diferentes funciones. Así, pasamos de ser una aplicación que medía la contaminación a ser una infraestructura habilitante para el desarrollo de soluciones conectadas a la ciudad”.

“Hoy, operamos con una plataforma abierta que está compuesta por una

red instalada de satélites urbanos, los que a través del Servicio (Paas), proveen sistemas de comunicación locales para conectar la ciudad y captura de data en tiempo real. Hemos creado también algunos productos propios para medir la contaminación, detectar autos robados para compañías de seguros, geolocalización, logística, entre otros. De hecho, Citysense puede ser usado para crear soluciones en transporte, seguridad, publicidad, entretenimiento y servicios públicos en general”, señala el Fundador.

Una de las características que tiene la compañía es su servicio integral, indica Antonio. “Logramos crear un sistema que combina la telecomunicación, con la sensorización y el hardware, para generar un servicio de conectividad que no es muy usual. Esto nos ha permitido ofrecer a las empresas el acceso a un ecosistema integral, donde pueden ocupar todos los satélites, sensores y herramientas de comunicación para los fines que requieran”.



Cambio cultural

Para el CEO, es fundamental que exista un cambio en la cultura de la organización a la hora de iniciar un proceso de transformación digital. “Aunque las empresas lleven 30 años siendo las mejores en su rubro, deben ser capaces de identificar sus falencias y trabajar para superarlas. Para esto, es necesario un golpe de humildad que gatille un cambio profundo al interior de la compañía. Otro punto relevante para la transformación es la data, ya que permitirá saber cuáles son las métricas a las que se debe atender para conseguir los resultados esperados. A partir de ahí, será más sencillo establecer un plan, tomar decisiones y, finalmente, medir resultados. Parte importante de la digitalización estará determinada por la capacidad de las empresas para reconocer sus limitaciones, medir los procesos, tratar de solucionar las falencias y comprobar sus resultados”.

Citysense no ha pasado por un proceso de transformación digital puesto que desde sus inicios ha tenido el objetivo de ser una empresa global y, para eso, era necesario garantizar escalabilidad mediante tecnologías digitales, explica García. “Desde el inicio fuimos digitalizando y automatizando nuestros procesos para poder escalar en el futuro. Esto es clave para que el equipo no desarrolle una resistencia a los futuros cambios o se genere temor ante la incertidumbre, ya que todos sabían desde el inicio la meta por la que estábamos trabajando”.

“Tenemos muy buenos profesionales y capital humano en Chile”



Desafíos de hoy

“Actualmente empresas jóvenes nativas digitales están compitiendo y ganando a empresas históricas y posicionadas. Estas últimas están luchando por dar pasos importantes en temas de digitalización y tecnología pero les va a costar y no todas lo lograrán”, señala Antonio.

Para el Fundador, es importante también que se tenga en consideración la cultura organizacional y que la transformación digital no se traduzca en la mera adopción de tecnología. “No basta con introducir innovación si los ejecutivos no lideran ese proceso. Muchas empresas tienen áreas nuevas de innovación casi por obligación y no por convicción. Esto puede generar una barrera cultural con el resto del equipo, sobre todo con los más jóvenes que suelen tener mayor interés por la transformación. Por otro lado, es fundamental que las empresas sean conscientes que los cambios van a requerir tiempo y que será necesario convivir con la incertidumbre y los riesgos que implica la transformación”.

Por otro lado, es necesario un mayor nivel de confianza e impulso por parte de las empresas en el país, señala el CEO. “Tenemos muy buenos profesionales y capital humano en Chile, para establecer empresas exitosas de categoría mundial. Sin embargo, para que esto ocurra, es necesario que las compañías puedan acceder a financiamientos de riesgo (corporativo y tradicional) e inversiones”.

“Otro punto importante es el rol que juega el Estado en los procesos de innovación al interior de las empresas. Los esfuerzos deben estar enfocados en la premiación más que en el incentivo, es decir, aquellas compañías que logren, por ejemplo, impactar al país a través de su innovación, sean reconocidas y premiadas. Estos premios pueden estar asociados a impuestos o a algún otro tipo de recompensa. Pero es fundamental entender que el Estado no es el responsable del funcionamiento interno de las empresas”, agrega García.

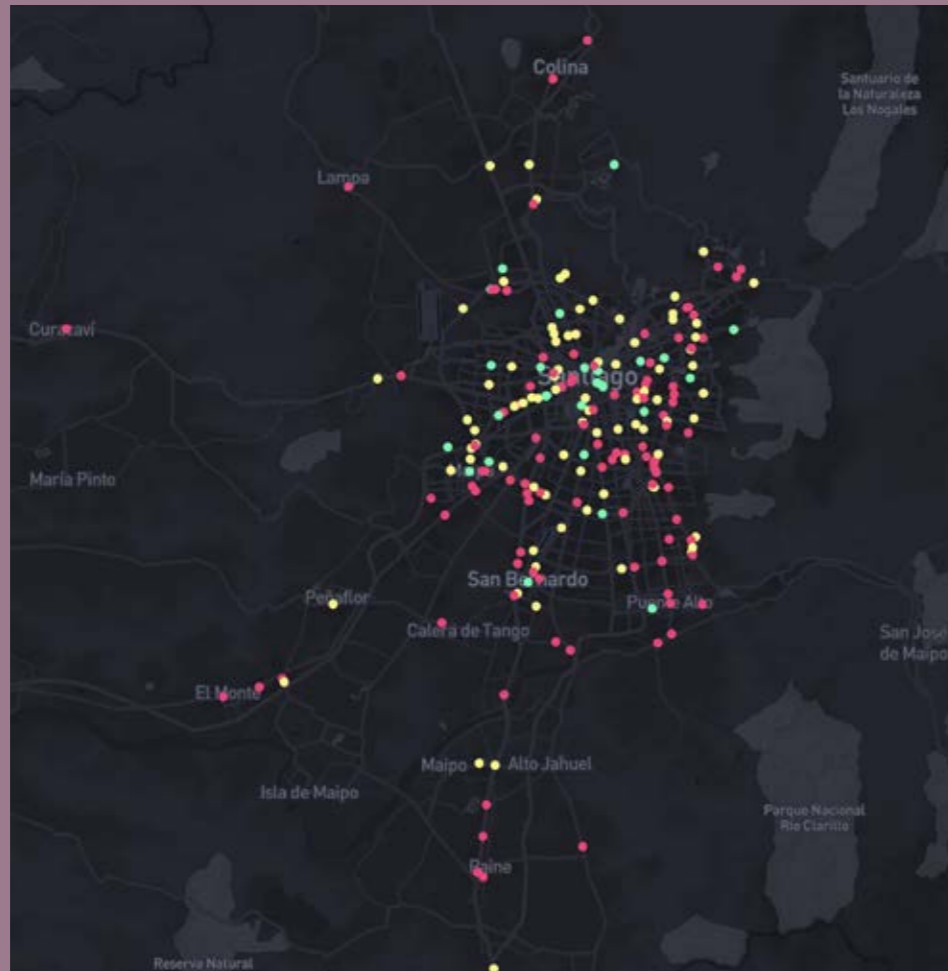


La otra cara de la crisis

La pandemia del COVID-19 motivó a Citysense a cambiar algunos procesos internos para reducir los efectos que estaba generando la crisis, explica Antonio. “Tuvimos que reducir los plazos de implementación de nuestros servicios para ser más efectivos y responder a tiempo las demandas que generó la pandemia. El lado positivo fue que nos permitió mejorar nuestros servicios y acelerar los cambios”.

“Otra oportunidad que surgió con la crisis fue el interés que cobró nuestra capacidad para medir la movilidad en la ciudad a través de nuestros sensores, sistema que nos permitió entregar un panorama general de lo que estaba pasando en la capital. Este servicio generó un gran interés

para varias organizaciones e incluso para los medios de comunicación, los cuales aún se comunican para conocer la movilidad urbana, qué comunas están cumpliendo el toque de queda, cómo se comportó una comuna en cuarentena, entre otros datos. La información también pasó a ser interesante para las empresas de consumo, ya que lograron acceder a patrones de movimiento que están directamente relacionados con las ventas. De hecho, varias empresas nos han contratado y hemos instalado nuestros equipos en sus puntos de venta o distribuidores, para tener una imagen atomizada de la situación a nivel de calle”, explica el CEO.



Ganadores del World Summit Award 2020 en la categoría de “Asentamientos inteligentes y urbanización”

8

sensores en cada satélite urbano (PM2.5, PM10, CO2, VOC, Humedad, Temperatura, Ruido, Movilidad)

6

sistemas de comunicación en cada satélite urbano (WIFI, ZIGBEE, Bluetooth, BLE, LoRa, LTE)

Cifras destacadas



Startup

cuenta con fondos de los Alerce de Endurance Investments, CLIN de Fundación Chile, FEN Ventures y Angel Ventures México



4 países

a Julio del 2021: Chile, Mexico, USA y Ecuador

+350

satélites urbanos instalados a junio del 2021



+180

sensores de medición ambiental en Santiago. Red privada más grande del mundo. live.airmob.co



Productos

Airmob, Carmob, Datmob, Trackmob, operativos para 6 industrias: Retail/Conveniencia, Combustibles, Seguros, Medio Ambiente, Logística y Publicidad



DESTACAME

La empresa Destacame se ha enfocado desde sus inicios en ayudar a las personas a través del uso de una plataforma web gratuita a recuperar el control de sus finanzas, a tomar mejores decisiones y a acceder a productos

financieros. Augusto Ruiz-Tagle, Cofundador de la compañía, señala que la transformación digital ha sido parte fundamental del crecimiento y de la diversidad de servicios que hoy la empresa ofrece.

AUGUSTO RUIZ-TAGLE

Cofundador



“Es importante entender que la transformación digital de las empresas impacta directamente a las compañías y a los rubros a los que pertenecen, pero también a todo el mundo”

Inclusión financiera

La startup nace en 2014, cuando Augusto Ruiz-Tagle, Sebastián Ugarte y Jorge Camus se encontraban en Estados Unidos estudiando un MBA en el Massachusetts Institute of Technology (MIT). En ese momento, los tres amigos decidieron emprender y comenzar a buscar oportunidades en industrias que tuvieran problemas, siempre con la visión de generar impacto y tener una presencia internacional, explica Augusto. “Luego de mucha investigación, nos dimos cuenta que el mundo financiero presentaba falencias, sobre todo en el acceso. La gente no contaba con información clara y había una falta de bancarización de parte de los ciudadanos que les impedía acceder a productos financieros como créditos, ahorro, inversión, entre otros”.

“Nos dimos cuenta que en Chile aproximadamente el 50% de la población no tenía acceso financiero

completo, solo a algunos servicios vinculados al uso de tarjetas de crédito. Además, este panorama también se replicaba en otros países de Latinoamérica, lo que nos motivó a desarrollar Destácame para entregar soluciones financieras a la población y generar una inclusión bancaria”, señala Ruiz-Tagle.

Para desarrollar este servicio, la startup utilizó la tecnología para entregar información a las personas y reducir los costos y tiempos que implicaba esta clase de asesorías, señala el Cofundador. “Lo que ocurría con estos servicios era que los bancos o instituciones financieras requerían ejecutivos y sucursales, que se traducían en costos que terminaban siendo asumidos por los clientes. Al final, solamente aquellos que podían pagar por estos servicios accedían a productos financieros. Pero con nues-



tra plataforma, las sucursales y ejecutivos ya no fueron necesarios, lo que permitió entregar un servicio más accesible e inclusivo”.

Actualmente, Destácame permite a los usuarios acceder a la información financiera a través de soluciones personalizadas en un solo lugar, indica Ruiz-Tagle. “Acompañamos a las personas porque sabemos que la orientación en estas materias es clave. Además, protegemos sus datos a través de la encriptación de estos, lo que nos ha permitido fortalecer nuestras barreras de seguridad. Nuestro objetivo principal es buscar el bienestar financiero de las personas a través de una planificación que permita a los usuarios alcanzar sus metas”.

La compañía cuenta con diferentes productos y herramientas acorde a las necesidades de cada cliente, señala

Augusto. “Ofrecemos servicios para establecer un plan de ahorro, seguros, pago de cuentas, descuentos para las deudas atrasadas, recarga en línea, créditos, un certificado de deudas y próximamente, inversión y una tarjeta de prepago. Estos servicios nos han permitido generar las mejores condiciones financieras para todos, creando ahorro al sistema financiero para ser repartido entre las personas, las entidades y nosotros de manera equitativa. Así, las instituciones financieras aumentan su capacidad de atención a las personas, nuestros usuarios obtienen productos y servicios acordes a sus necesidades y nosotros podemos funcionar con los ingresos que generamos por el pago que realizan las entidades por nuestros servicios y vendiendo algunos productos dentro de la plataforma”.

Mensualmente más de 80.000 personas revisan su reporte comercial gratuito y más de 4.000 personas buscan regularizar sus deudas con los descuentos que ofrece la plataforma

Ofrecen un certificado de deudas en línea a \$5.900 (US\$8), que es un 60% más económico que las alternativas tradicionales

Convicción digital

Para Augusto, la transformación digital es progresiva y necesita la convicción de los líderes para concretarse. “Estos cambios funcionan mejor cuando hay un compromiso con la digitalización a nivel corporativo y cuando las iniciativas emanan desde las capas superiores de la empresa hacia abajo. Además, es fundamental que exista un experto en transformación digital en la toma de decisiones”.

Al ser Destácame una empresa 100% digital, la transformación digital y la innovación en general, siempre han estado en su ADN, explica el Cofundador. “Para nosotros el cambio es parte fundamental, ya que estamos en una constante transformación para que nuestro negocio sea sustentable en el tiempo y se adapte a las necesidades de las personas”.

Por otro lado, parte importante del éxito de la transformación digital está determinado por el equipo de la empresa, señala Ruiz-Tagle. “Para nosotros es crucial que el equipo esté

comprometido y empoderado con su función y con la meta global de la compañía, con su propósito, que en nuestro caso es la inclusión financiera. Al final, nuestro catalizador es que todo el equipo esté alineado con el objetivo común y que exista una retroalimentación entre todas las áreas porque las falencias de un sector podrían, a largo plazo, afectar a todo el sistema”.

“Otro punto que ha ido cambiando con el tiempo a raíz de las innovaciones, ha sido nuestro público objetivo. Nosotros partimos enfocados en ayudar a personas que querían acceder a un crédito o que tenían deudas y no sabían cómo pagarlas, pero con mayor tecnología e identificando las necesidades de la gente, incluimos más servicios que al comienzo no teníamos contemplados. De hecho, hoy tenemos más de 3 millones de usuarios en nuestra plataforma, todos muy diversos y con necesidades diferentes que día a día intentamos proveer”, indica Augusto.

Destácame pretende extenderse a más países dentro de Sudamérica, como Perú y Colombia



El futuro de las finanzas

Los próximos pasos de Destácame están enfocados en el refuerzo de la propuesta de valor de la compañía, explica el Cofundador. “Queremos ayudar a las personas a interactuar con sus finanzas de una manera eficiente y para eso, la inclusión de nuevos procedimientos digitales y tecnología en general será fundamental. Buscamos que nuestros usuarios tengan un bienestar financiero a través de los productos que ya estamos ofreciendo y los que estamos diseñando”.

Por otro lado, para Augusto es muy relevante el rol que juega el Estado en

el proceso de la transformación digital en el país. “Es fundamental que el Estado inyecte más recursos que promuevan la digitalización, por ejemplo, a través de CORFO u otras instancias. Asimismo, se necesitan acciones más proactivas que promuevan ideas al interior de las empresas. Además, sería ideal que el Estado incentive la creación y la digitalización de proyectos, a través de incentivos que pueden ir desde reducción de impuestos a beneficios específicos del rubro que refuercen esas conductas, siendo estos últimos los más efectivos”.

Más de 30 mil personas encontraron alivio financiero al activar descuentos para pagar deudas morosas



Procesos acelerados por la crisis

Ruiz-Tagle explica que gran parte de sus procesos estaban digitalizados antes de la pandemia del COVID-19, por lo que fue menos complejo enfrentar la crisis. “Lo que más nos ha impresionado ha sido la aceleración de los cambios y proyectos en los que estábamos trabajando previo a la crisis. Todo ha sido más rápido ya que las necesidades de los usuarios, y del mundo en general, también han ido cambiando rápidamente. De hecho, con la pandemia las personas se acostumbraron a realizar la mayoría de los trámites digitalmente y eso nos ha favorecido bastante. Al final, la crisis nos ha llevado a reforzar la innovación y a plantear soluciones más eficientes y exactas para cada cliente”.

Por otro lado, el Cofundador explica que debido al aumento de los miembros del equipo, ha sido necesario establecer nuevos mecanismos de coordinación. “Pasamos de 40 personas en la empresa a 90, lo que ha requerido nuevos procedimientos. Asimismo, hemos implementado otros proyectos y servicios que necesitan mayor tecnología e innovación para, al final, ser mucho más eficientes y rápidos”.

Cifras destacadas

2 millones

de usuarios en Chile. 3 millones en total, sumando a México

5,2 millones

de personas visitaron el sitio en 2020



3,5 millones

de usuarios esperan lograr en el corto plazo y duplicar la base de usuarios entre Chile y México

8,5

de cada 10 personas que usa la plataforma la recomienda (en base a medición NPS)



40 mil

personas en Chile usaron la herramienta Arma tu Presupuesto, siendo para un 50% de ellos su primera experiencia desarrollando un presupuesto

1,5 millones

de reportes comerciales gratuitos generados, para consultar si existe deuda con alguna institución



400 mil

productos gratuitos entregados: 260.000 solicitudes de crédito, 107.000 solicitudes para pago de deudas y 33.000 pagos de cuenta



Desde 2018, Global66 impulsa el desarrollo e innovación para construir una industria financiera simple y accesible para las personas y empresas. A través del servicio de transferencia de dinero online, han logrado conectar a usuarios de diversos países latinoamericanos, derribando brechas y acercando el mundo

financiero a las personas. Tomás Bercovich, Cofundador y CEO de la compañía, señala que la esencia digital ha sido clave en este proceso y, hoy más que nunca, buscan potenciar la innovación para acceder a nuevos mercados y a más personas.

TOMÁS BERCOVICH

Cofundador y CEO



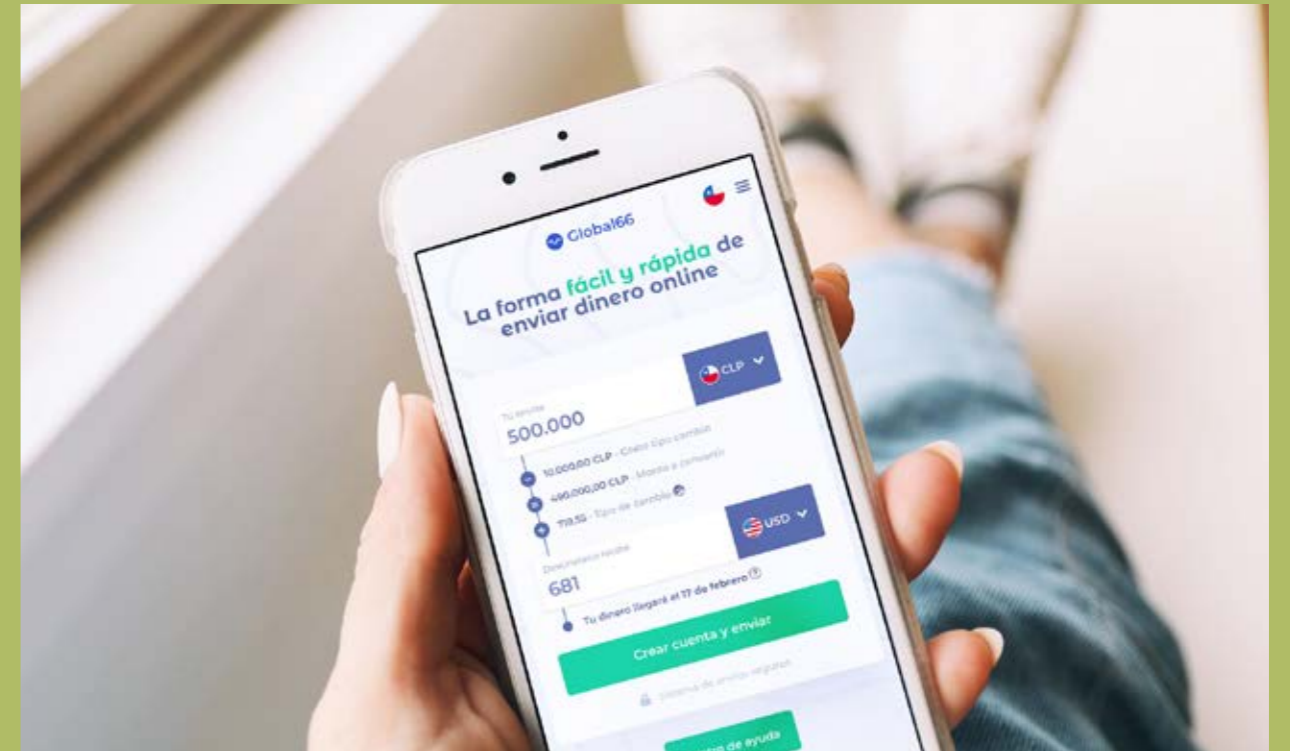
“Nuestro foco es simplificar la vida de las personas y empresas en la industria financiera a través de la tecnología”

Industria financiera accesible y clara

Global66 nace de la idea de los amigos Cristóbal Forno y Tomás Bercovich basada en la brecha en el acceso a servicios financieros en Latinoamérica. Estando en Londres, ven el desarrollo de la industria fintech y cómo estos sistemas ayudaban a simplificar y hacer más rápidos los servicios financieros, explica Tomás. “Partimos con un piloto de transferencias de dinero entre Chile y Perú, pero el resultado fue tan positivo que decidimos expandir nuestro mercado. Actualmente realizamos transferencias desde Chile, Perú, México, Colombia, Ecuador, Brasil y Argentina hacia más de 55 destinos en el mundo. Además, estamos transfiriendo más de 400 millones de dólares anualizados, tenemos ingresos sobre los 11 millones anualizados y un equipo de más de

130 personas de 10 nacionalidades distintas”.

“A diferencia de otras compañías dedicadas a las transferencias internacionales, Global66 es una empresa totalmente digital. Esto nos ha permitido, a través de la tecnología, ofrecer las mejores condiciones para nuestros clientes. Nuestra misión central es fomentar que las personas puedan acceder al mercado financiero global, sin importar su ubicación geográfica y, al mismo tiempo, que se genere un sistema totalmente integrado e inclusivo para todas las personas y empresas, en donde la experiencia de los clientes sea un pilar fundamental”, indica Bercovich.



Evolución constante

Global66 nace inmerso en las tecnologías, por lo que el proceso de transformación digital ha sido más bien una creación y evolución de sus propios sistemas, más que una adopción de procedimientos externos, señala Tomás. “La evolución de la compañía también ha generado varios desafíos que hemos debido superar. Para esto, hemos ido optimizando los procesos tecnológicos, generamos políticas organizacionales y a través de nuestra plataforma, hemos ido automatizando todo. Esto nos ha permitido reducir los costos, ser más rápidos y eficientes, lo que tiene un impacto directo en la calidad del servicio que entregamos a nuestros clientes”.

El servicio que ofrece la empresa digital ha tenido una buena recepción

por parte de los clientes, señala el CEO. “Hemos crecido bastante y eso se ha visto reflejado en la percepción de nuestros usuarios. En plataformas como Google o Facebook, tenemos una puntuación de calidad del servicio bastante alta y las reseñas también son positivas. Estamos muy contentos con la buena evaluación porque significa que estamos ayudando a la gente, que hemos transformado procedimientos engorrosos en sencillos y que hoy puedes realizar desde tu casa una transferencia al extranjero en minutos”.

Futuro digital

“Creemos que la tecnología nos acerca cada vez más, ya que reduce costos, brechas y tiempo. Y esa unión, la queremos replicar en nuestros servicios. Para eso, estamos trabajando para conectar a más personas y hacer más eficientes nuestras transferencias para que sean totalmente instantáneas. Esto será revolucionario y permitirá a Latinoamérica tener una interacción financiera con el mundo mucho más dinámica. Además, estamos trabajando en soluciones dirigidas a las pymes, para que puedan tener acceso a servicios financieros simples y con baja fricción”, explica el Cofundador.

Asimismo, la compañía ha estado trabajando para disminuir la brecha digital que existe entre los diferentes países que participan en las transferencias, indica Tomás. “Queremos facilitar el acceso a los clientes y, para esto, estamos creando nuevos servicios que sean más sencillos y rápidos para las personas y empresas. Por ejemplo, estamos planeando incorporar cash pickup para que la gente pueda retirar el dinero en efectivo y así, generar una mayor conexión entre las personas y el sistema financiero”.

Por otro lado, para el CEO es fundamental mejorar las regulaciones y cambiar la mentalidad de muchas

empresas e instituciones para alcanzar la transformación digital. “Creo que en Chile tenemos muy buenos profesionales y universidades, pero aún falta establecer reglas claras, mejorar la regulación de la industria financiera en general y motivar a los empresarios tradicionales a que apuesten por las nuevas tecnologías para no quedarse atrás. En general, el país se está actualizando, lo que ha permitido dar paso a nuevas compañías innovadoras y las grandes empresas también están trabajando en esa línea”.

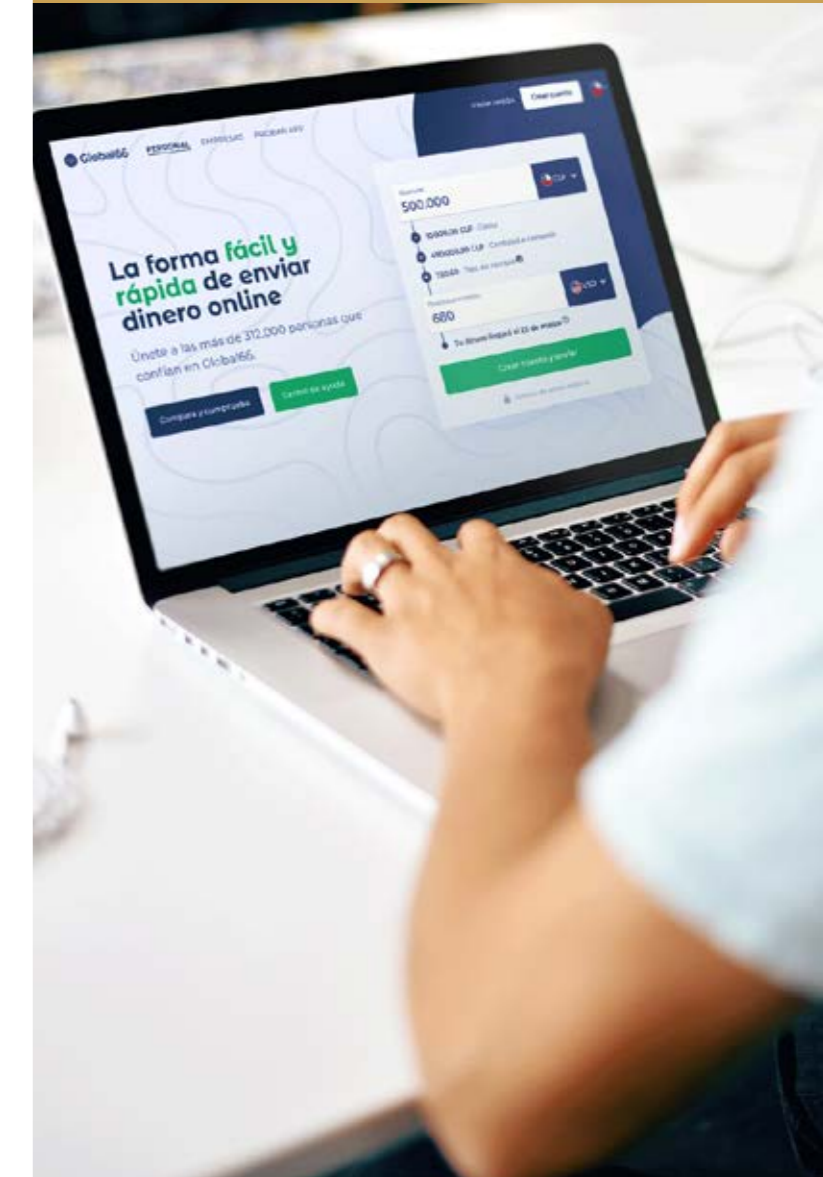
Asimismo, el Estado juega un rol fundamental en apoyar el proceso de digitalización de empresas de distintos rubros, indica el Cofundador. “La participación del Estado es muy relevante, sobre todo, a nivel de regulación. Todavía existen muchos temas que no se han resuelto y promesas que ya llevan años, pero que no se han concretado. Por ejemplo, hace bastante tiempo el gobierno se comprometió a apoyar la innovación para que Chile se convirtiera en un hub financiero para Latinoamérica, sin embargo, eso está lejos de ser realidad”.

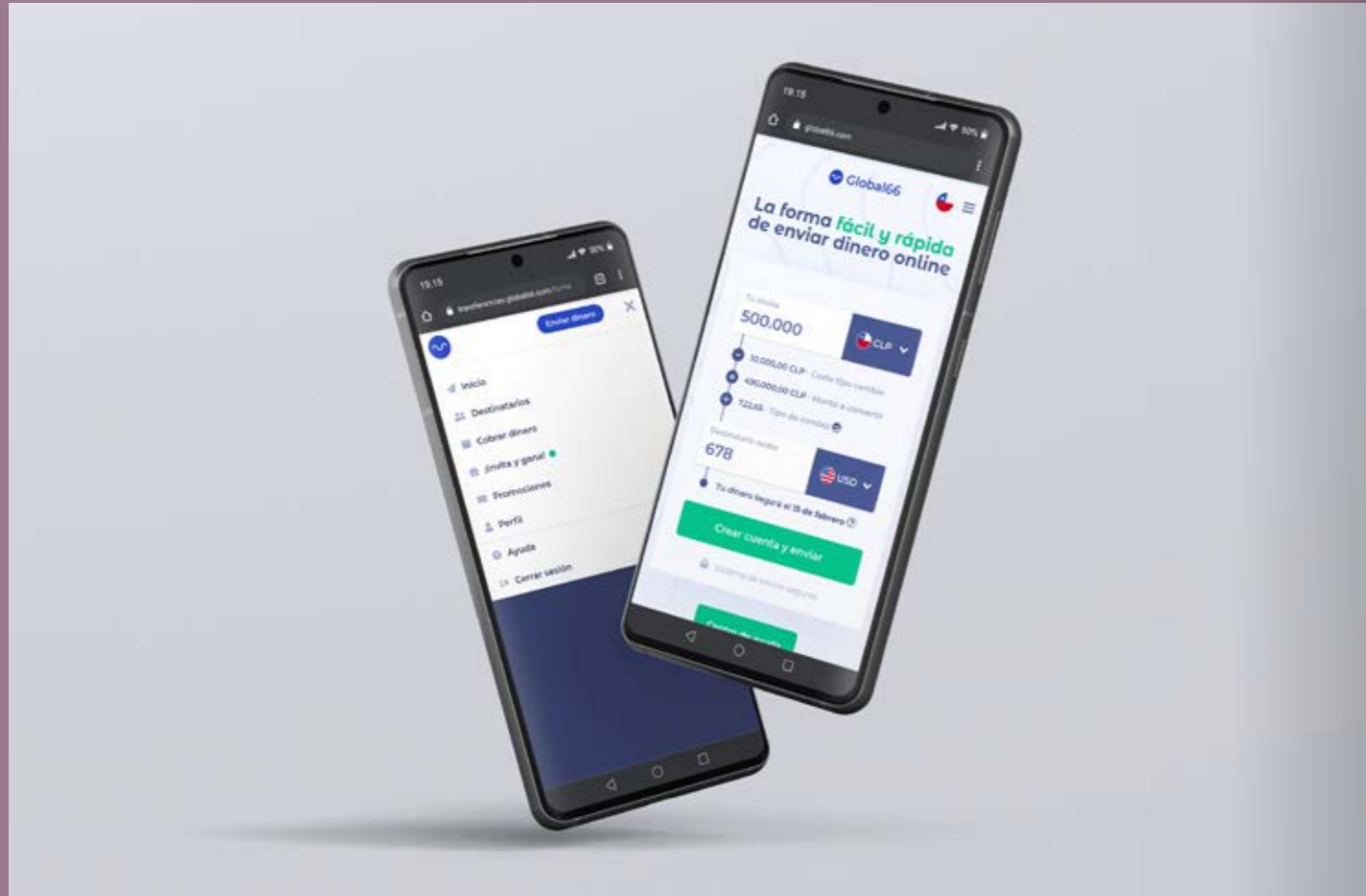
Aceleración durante la crisis

“Algunos de los efectos positivos de la pandemia del COVID-19 fueron la aceleración que vivieron los procesos de transformación digital en diversos rubros. Para nosotros generó varios desafíos operacionales, tecnológicos y a nivel de productos, pero los resultados que tuvimos fueron bastante positivos. Al estar la gente encerrada en sus casas, tuvieron que optar por servicios digitales para realizar diversos trámites y las transferencias de dinero fueron uno de ellos. Nuevos clientes llegaron a Global66 y estamos muy contentos porque en general logramos entregar un servicio de alta calidad, al mismo tiempo que pudimos escalar”, indica Bercovich.

Para Tomás la convicción que siente todo el equipo por el propósito de la compañía, es clave a la hora de generar compromiso y de sortear los efectos que ha generado la crisis. “Hoy en día las generaciones nuevas ya no trabajan solamente por un sueldo. Los jóvenes quieren pertenecer a una empresa donde realmente les mueva su propósito y eso lo vemos reflejado aquí. Para todos es muy motivante contribuir a hacerles la vida más fácil a las personas y empresas respecto al mundo financiero. Hemos logrado avanzar y tenemos el desafío de seguir abriendo rutas y crear más servicios que permitan un acceso igualitario”.

**Operaciones en 7 países:
Chile, Perú, Colombia, México,
Argentina, Brasil y Ecuador**





“Nuestra misión central es fomentar que las personas puedan acceder al mercado financiero global, sin importar su ubicación geográfica y, al mismo tiempo, que se genere un sistema totalmente integrado e inclusivo para todas las personas y empresas, en donde la experiencia de los clientes sea un pilar fundamental”

Más de

500 mil

usuarios y beneficiarios

Más de

400 mil

dólares anualizados en transferencias

Cifras destacadas



2 años

de existencia



+380

rutas disponibles



+500 mil

transferencias realizadas

11 millones

de dólares anualizados en ingresos



Desde el 2015 la startup Protera desarrolla ingredientes a base de proteínas seguras, sostenibles y asequibles, para dar respuesta a los desafíos alimentarios del futuro.

Francia Navarrete, Cofundadora de la compañía, explica cómo a través de la tecnología pretenden revolucionar la industria de la comida en Chile y en el mundo.

FRANCIA NAVARRETE

Cofundadora



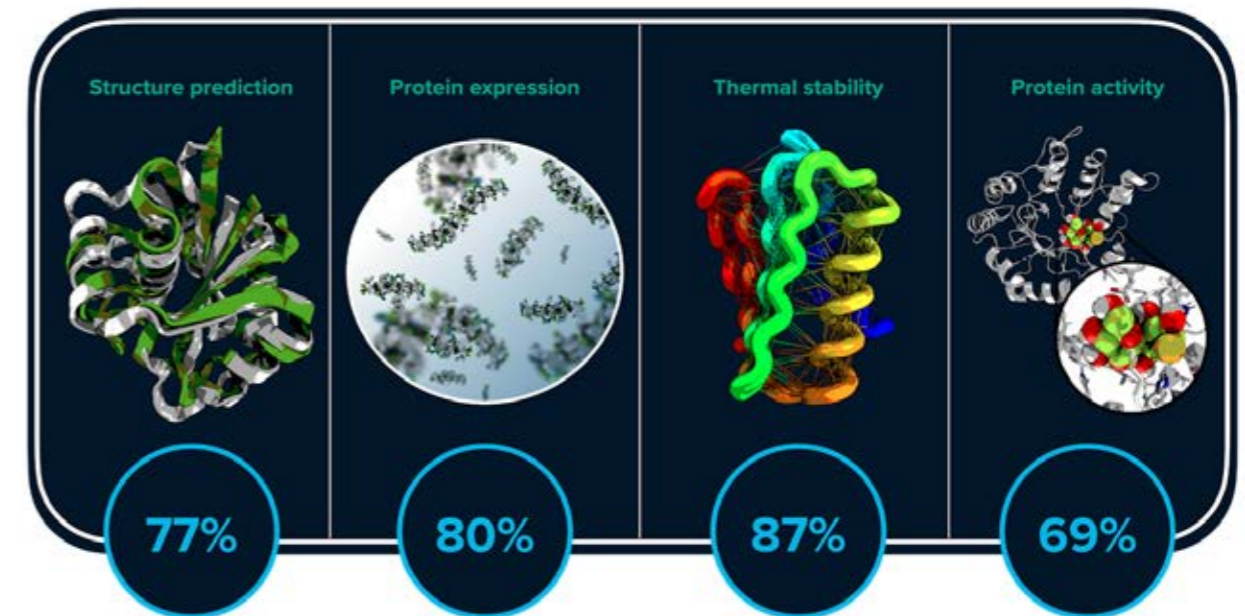
“La transformación digital debe ser vista como una herramienta positiva que ha llegado para ayudarnos a todos, ya que permitirá que los procesos en general sean más sencillos y viables”

Revolucionando los alimentos

Protera nace de la idea de los jóvenes estudiantes, Leonardo Álvarez y Francia Navarrete, cuando aún estaban en la universidad. Motivados por las posibilidades que estaban generando las nuevas tecnologías y por su interés en las proteínas como maquinarias de vida, los estudiantes deciden emprender para aportar soluciones alimentarias, señala Francia. “Toda la vida está sustentada en proteínas, desde el colágeno que forma nuestra piel hasta la hemoglobina que nos permite respirar. Nos dimos cuenta que al ser tan versátiles, podíamos desarrollar productos sustentables y naturales en base a ellas. Sin embargo, las proteínas son complejas moléculas y para hacer ingeniería con ellas se requería de exhaustivos experimentos de ensayo y error en laboratorios altamente sofisticados, siendo un proceso lento, costoso, y en la mayoría de las veces no se llegaba a resultados positivos. Por ello decidimos desarrollar madi™,

una inteligencia artificial que nos permitiera simular computacionalmente los análisis que hasta la fecha se basaban principalmente en test de laboratorio, y así diseñar y optimizar proteínas rápido y a bajo costo”.

La tecnología de Protera utiliza algoritmos predictivos que analizan y evalúan millones de combinaciones de aminoácidos para encontrar la estructura proteica adecuada para la reacción buscada, señala Navarrete. “Gracias a nuestro sistema madi™, compuesto de algoritmos de aprendizaje profundo, logramos desarrollar ingredientes alternativos en base a proteínas para el reemplazo de ingredientes de origen animal, sintetizados químicamente o que sean dañinos para la salud. Apuntamos a crear ingredientes de costos competitivos a su alternativa no sustentable, para que su implementación sea rápidamente adoptada en la industria, y por



tanto, accesible a todo tipo de consumidor. Esperamos que nuestros ingredientes se transformen en una revolución para la sociedad, ya que reduce el daño medioambiental y previene el desperdicio de alimentos”.

“Para entender mejor cómo repercuten los ingredientes funcionales que nosotros desarrollamos, podemos observar el ejemplo de la lactosa. Todos esos productos que hoy son libres de lactosa, en realidad lo que contienen es una proteína que es capaz de degradar la lactosa porque nuestro cuerpo ya no lo puede hacer. Ese ingrediente ha sido revolucionario, ya que ha permitido mejorar la digestión y continuar con el consumo de productos lácteos. En Protera creemos que ese fue el primer paso, con la ayuda de madi™ creamos ingredientes funcionales que permiten a las empresas de alimentos mejorar sus productos en cuanto a textura, sabor, y vida útil

sin impactar de manera negativa el medioambiente o la salud humana”, explica la Cofundadora.

A diferencia de otras empresas que están desarrollando modificaciones de la cadena de alimentos, Protera se encuentra presente en toda la cadena de valor, indica Francia. “Nosotros estamos en todo el proceso, desde el diseño e identificación de las proteínas funcionales, proponemos proyectos y llegamos hasta el punto de generar un producto nuevo. Es por esto que nuestra propuesta de valor es muy diferente a las de otras compañías, porque no solamente desarrollamos el concepto o estamos en la etapa de laboratorio, también comprendemos el dolor que involucra el escalamiento”.

Crecimiento exponencial

“Nuestra empresa ha experimentado bastantes cambios desde 2015, lo que nos ha permitido crecer rápidamente. El año 2016 fuimos seleccionados por una aceleradora de negocios en San Francisco (Estados Unidos), experiencia en la que logramos aprender bastante y adoptar muchas ideas. Desde ese momento decidimos dar un enfoque internacional a nuestro proyecto, motivándonos a mejorar día a día y apuntar a grandes y exigentes mercados. Iniciamos Protera con 5 personas y hoy ya somos 28. Además, nos hemos expandido y ya estamos presentes también en Francia”, indica Navarrete.

Para la Cofundadora la colaboración con distintos actores ha sido crucial para el crecimiento de la compañía. “Cuando estuvimos en San Francisco entendimos el verdadero valor de la colaboración con incubadoras, potenciales inversionistas y clientes, para el desarrollo de Protera. Por otro lado, también ha sido importante la interacción con terceras personas, sobre todo a la hora de comprender distintos mercados y realidades que muchas veces como empresa o rubro puedes desconocer”.

Otro factor que ha incidido directamente en el rápido éxito de Protera ha sido el equipo y el trabajo en conjunto, señala Francia. “Para nosotros es muy importante la cultura de la organización porque estamos trabajando en áreas donde no hay mucho

precedente, prácticamente el 100% de nuestra operación es innovación. Somos conscientes que debe existir una interacción fluida entre los equipos, ya que todos los proyectos son transversales. El trabajo en equipo lo es todo y las personas que lo integran deben tener ese componente de unión y compartir la meta de la empresa”.

Toda esta visión y la tecnología especializada que día a día mejoran, ha cimentado el camino de éxito de Protera, indica Navarrete. “Crear tecnología en un área tan compleja como la ingeniería de proteínas no ha sido una tarea sencilla. Por muchos años hemos estado nutriendo toda la tecnología que utilizamos, lo que nos ha permitido pasar de una funcionalidad más acotada y puntual a la realización de múltiples actividades. Hoy tenemos una visión mucho más futurista y aplicada para trasladar nuestra ingeniería a un nivel industrial”.

“Por ello decidimos desarrollar madi™, una inteligencia artificial que nos permitiera simular computacionalmente los análisis que hasta la fecha se basaban principalmente en test de laboratorio, y así diseñar y optimizar proteínas rápido y a bajo costo”



Diagnóstico

Para iniciar un proceso de transformación digital es fundamental partir desde el equipo, ya que los trabajadores deben entender la necesidad que tiene la compañía de introducir estos cambios, señala la Cofundadora. “Es importante que toda la empresa esté alineada con la transformación y que se identifique claramente la potencialidad que tendrá. El paso siguiente sería partir con proyectos pequeños y no muy drásticos para que la implementación no sea compleja. Lo que nosotros hemos empezado a hacer ha sido buscar herramientas que sean más amigables con el usuario, con el fin de crear sistemas que no sean abrumadores y que mantengan la sencillez y rapidez de los servicios”.

Por otro lado, es importante realizar una mejora de la formación profesional en las universidades y potenciar el rol que juega el Estado en la

transformación digital, indica Francia. “Hay un gran camino por recorrer, ya que hace falta introducir mayores herramientas tecnológicas a la formación de los futuros profesionales. Asimismo, es fundamental que el Estado participe activamente potenciando la innovación en diferentes instancias, ya sea en educación o en inversión”.

“De hecho, uno de los motivos por los que decidimos abrir una operación en Francia fue que resultó muy complejo encontrar profesionales en Chile que cumplieran con el perfil que estábamos buscando. Esto responde a las características del país, ya que en general la economía tiende a importar productos finalizados y no a producirlos de manera interna. Por otro lado, esta escasez también se debe a la falta de profesionales en áreas de tecnología e innovación”, agrega Navarrete.

Protera vende sus desarrollos a multinacionales de todo el mundo, con foco en EE.UU. y Europa



Pandemia

Protera fue escogida dentro de la lista anual “10 Start-Ups to Watch” de la revista Chemical & Engineering News de la Sociedad Química Estadounidense del año 2020

“La pandemia del COVID-19 trajo varios desafíos para nosotros, ya que tuvimos que cerrar el laboratorio durante 5 meses y eso nos generó varios retrasos. Sin embargo, aprovechamos ese tiempo para avanzar en otros proyectos que no requerían trabajo presencial, lo que fue bastante positivo, ya que pudimos abordar muchos temas que teníamos pendientes. Por otro lado, hemos estado enfocados en implementar herramientas que nos permitan mejorar la comunicación con nuestro equipo, con clientes y nuestros inversionistas que son de diferentes lugares del mundo. Si bien es cierto, al comienzo de la pandemia tuvimos algunos miedos, ya que se especulaba que los mercados podían caer, sorpresivamente las áreas científico-tecnológicas tuvieron un repunte destacable. Es por esto que nosotros optamos por ver la crisis sanitaria como una oportunidad para crecer”, explica la Cofundadora.

Cifras destacadas



2015

Presente en Francia y Estados Unidos

Protera obtuvo el primer lugar en la categoría “Alimentación Saludable” del premio de Innovación Avonni 2020 gracias a “Protera Guard”



28

miembros componen el equipo de Protera



US\$ 5,6 millones

de financiamiento en la Serie A cerró Protera en 2020



Desde 2015, la compañía latinoamericana uPlanner busca mejorar la educación incorporando soluciones basadas en evidencia de datos para optimizar la gestión del sistema educativo. Para esto, Juan Pablo Mena, Cofundador y Director Ejecutivo de la empresa,

explica cómo conceptos como data science, big data, inteligencia artificial y machine learning, han sido clave a la hora de entregar un servicio que permita mejorar los procesos internos en las instituciones educativas.

JUAN PABLO MENA

Cofundador y Director Ejecutivo



“Nuestro sueño es realizar un aporte para la sociedad y apoyar la educación superior en el mundo, a través de soluciones innovadoras que permitan mejorar la experiencia educativa”

El futuro de la educación

uPlanner es una compañía que nace en la academia, con el sueño de realizar un aporte a la sociedad por medio de la transformación de la educación superior. La innovación es el caballo de batalla que hoy ha llevado a la compañía a trabajar con universidades de más de 16 países. Según señala su Cofundador. “Por medio del software que ofrecemos a las organizaciones educativas, buscamos impactar de forma innovadora en el cotidiano de estudiantes, académicos y administrativos. Los cambios que se pueden realizar con el uso de la evidencia de datos han permitido mejorar la realidad de muchas universidades, y atraer a más instituciones en la región y en el mundo para mejorar sus sistemas internos. De hecho, ya estamos trabajando en Chile para brindar soluciones a más de la mitad de los estudiantes del país, y esperamos seguir creciendo durante los próximos años”.

Presentes en 80 instituciones y con impacto en más de 2 millones de estudiantes, uPlanner ha ayudado a profundizar los modelos estratégicos de las instituciones, explica Mena. “Las soluciones que entrega la compañía apuntan al desarrollo de mayores fuentes de financiamiento y la administración eficiente de las instituciones. Para este fin, implementamos programas integrales con los que las universidades pueden ahorrar tiempo y recursos, aumentar el grado de compromiso y pertenencia, mejorar la administración general de su infraestructura y, sobre todo, mejorar la experiencia de la comunidad educativa”.

Para Juan Pablo, uno de los puntos esenciales que aborda la compañía al interior de las instituciones es el manejo eficiente de sus recursos. “Es fundamental que los recursos que se disponen estén enfocados en la mejora de la calidad de la enseñanza, en



Innovar para escalar

el aprendizaje, pero también, en potenciar a las universidades. Para que esto funcione, agregamos algoritmos e inteligencia artificial en el análisis de datos de las organizaciones. Además, buscamos que los estudiantes estén más preparados para la vida laboral con clases de gran calidad”.

uPlanner se ha caracterizado por la calidad de sus servicios y resultados certificados a través reconocimientos de carácter mundial. En 2017, la compañía recibió el premio Global Partner of the Year en Educación, por parte de la compañía Microsoft, por su innovador trabajo para promover conocimientos y mejores prácticas. Asimismo, fueron condecorados por enlightED de IE University como la mejor startup de Educación Superior en 2018, y la Academia de Ingeniería de Chile y CORFO les otorgaron el premio a la innovación tecnológica ese mismo año.

“Para nosotros la transformación digital fue clave a la hora de querer escalar y llegar a nuevos mercados. Teníamos la intención de crecer en ventas y mejorar los servicios, así que decidimos realizar una ronda de inversiones que nos permitió en 2018 comenzar a expandirnos. Cuando logramos abarcar el mercado chileno, optamos por ampliar los horizontes a otros países de Latinoamérica. Hoy estamos trabajando con más de 30 universidades en Emiratos Árabes Unidos, una casa de estudio en Australia, otra en Estados Unidos y también en España. Nuestra intención es poder mejorar nuestra valorización como empresa”, indica el Cofundador.

La motivación de crecimiento, la inversión y la inclusión de personas provenientes de reconocidas universidades en el equipo de trabajo, hizo que la transformación digital adquiriera más fuerza, indica Mena. “Para

impulsar estos cambios fue muy importante tener una disciplina financiera, asesorarnos por expertos de las diferentes materias, estar atentos a los indicadores, incentivar al equipo y contar con la tecnología. Al final, estamos en permanente transformación, algunas veces con planes pequeños y focalizados, mientras que otros son más transversales”.

La transformación digital generó varios resultados positivos que han sido medidos a través de indicadores, explica el Cofundador. “Podimos ver un aumento de contratos recurrentes de largo plazo con las instituciones y el crecimiento del porcentaje de ventas de licencias versus la venta de consultoría. Es decir, logramos vender más de nuestros servicios de propiedad intelectual que las consultorías que antes realizábamos con mayor frecuencia. Además, hemos aumentado nuestro impacto social, lo que además nos ha facilitado mayor difusión pública”.

Estos casos han tenido alcance en todo el continente, comenzando por la Universidad de Washington en Estado Unidos, la cual a mediados de 2017 estaba a punto de aprobar un proyecto de un nuevo y gran edificio por US\$70 millones. Sin embargo, el algoritmo de uPlanning, la solución de planificación académica de uPlanner, detuvo la decisión y les advirtió que postergaran la construcción dos años más. En México, el conglomerado universitario Aliat Universidades observó un aumento en el tamaño del grupo de estudiantes del 13 a 19,1 de individuos en un año, equivalente a un alza de 47%. Este incremento significa un ahorro de miles de secciones para cada año. Así como

el porcentaje de optimización anual desde la instalación de uPlanning en el período 2016- 2018 del tamaño de grupo fue de 77%.

Asimismo, sus proyectos con gobiernos han permitido a la empresa un gran alcance en su impacto social, al asesorar a más de 20 universidades públicas en Perú bajo el proyecto PMESUT, que llevó a cabo junto al Tecnológico de Monterrey y la Fundación Laspau, afiliada a Harvard University.

Por otro lado, las capacitaciones a sus trabajadores también han sido un recurso crucial en el proceso de transformación digital, indica Juan Pablo. “Siempre estamos haciendo capacitaciones y cursos durante el año, los cuales están respaldados por varias de las universidades con las que tenemos convenios. Para nosotros, promover el aprendizaje y la colaboración es parte estructural de nuestros valores. De hecho, hemos desarrollado un plan de talento en el que le damos desafíos a nuestros colaboradores por trimestre y por año. La idea es que puedan mejorar algunas aptitudes y competencias que luego se reconocen en el plan de incentivo”.

En Chile ya están trabajando para brindar soluciones a más de la mitad de los estudiantes en el país



El futuro de la educación

“Lo que se viene para nosotros es un aumento del personal. Estamos enfocados en contratar a gente de Estados Unidos, Colombia, México y Europa, para hacer frente a los nuevos desafíos y crecimiento que pretendemos alcanzar. Por otro lado, queremos aumentar nuestros productos y mejorarlos, para que podamos escalar mucho más rápido y de mejor manera. La idea es tener contratos con más universidades y que todas tengan resultados positivos gracias a nuestro software”, señala Mena.

En el contexto actual las universidades se han visto en la necesidad de adaptar el cambio. Una motivación que antes era voluntaria, se está convirtiendo en un deber con el cambio de

modalidad de enseñanza, por esto, la adopción de nuevas herramientas es uno de los temas fundamentales, según indica Juan Pablo. “Hoy, incluso, nos invitan a dar charlas motivacionales a las universidades, para inspirar a los alumnos y acercarlos a este mundo. Es muy interesante que podamos aportar también desde ese lado. Otro punto que también ha aumentado el interés de las instituciones ha sido la pandemia del COVID-19, la cual les ha generado muchos desafíos en los que hemos intentado ayudar”.

Para el Cofundador, el futuro de las compañías y la implementación de la transformación digital en ellas es bastante auspicioso. “Muchas empresas grandes, pero también algunas más



pequeñas, están con intenciones de innovar y mejorar sus servicios. Varias compañías cuentan con planes de transformación e introducción de tecnologías a sus negocios, lo que es prometedor, no solo para el desarrollo privado, sino que para el país en general. Es un momento crucial para definir cuáles serán los siguientes objetivos y qué es lo que quieren aportar a la sociedad. Con esta información de base, se podrá medir el cumplimiento de los compromisos y, finalmente, alcanzar las metas. Las empresas se están alineando y comenzando a mover rápidamente para subirse al carro de la tecnología”.

“Tanto los reconocimientos a nuestro trabajo como la experiencia que tenemos día a día con nuestros clientes nos inspiran para seguir creando soluciones que sean un aporte real al camino de transformación digital que hoy enfrentan las universidades”, señala el CEO de uPlanner.

El año 2012 los intentos de los Cofundadores Juan Pablo Mena y Rodrigo Hernández hicieron real la primera versión de la plataforma uPlanner, empresa que junto a Cristián Espinoza y Carolina Arce, expertos en tecnología, y Wilibaldo Bravo, comenzó a tomar forma con su primer cliente: la Universidad Santo Tomás

Cifras destacadas

Se crea el

2012

2018 comienza la expansión

2018

la Academia de Ingeniería de Chile y CORFO le otorgaron el premio a la innovación tecnológica

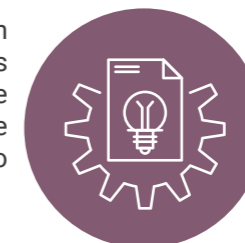
16

países presentes, 80 instituciones, impactando en más de 2 millones de estudiantes



La Universidad de Washington en un periodo de tres meses recogió datos cruciales para diseñar su política de gestión de horarios, con ahorros que retrasaron la construcción de un nuevo edificio por dos años

El conglomerado de universidades de México Aliat Universidades aumentó en un 77% el tamaño promedio de sus secciones de curso en tres años y sigue optimizando sus resultados con la plataforma uPlanning



La Escuela de Ingeniería de la Pontificia Universidad Católica de Chile consiguió la acreditación internacional ABET por cinco años consecutivos gracias a la aplicación uAssessment, encargada de la evaluación del aprendizaje y del ciclo de calidad de la enseñanza

Con su trabajo de Design Thinking, en conjunto con la Universidad del Pacífico del Perú, uPlanner desarrolló la aplicación uExperience completamente acorde a las necesidades del estudiante





wherEX

wherEx es una plataforma web de cotizaciones y licitaciones que nace en 2015, para proveer soluciones comerciales para todo tipo de insumos y servicios industriales, generando procesos de adquisición inclusivos, trazables

y eficientes. Felipe Manterola, Cofundador y Gerente de Ventas de la empresa, explica cómo se ha llevado el proceso de transformación digital al interior de la compañía y los resultados que se han generado.

FELIPE MANTEROLA

Cofundador y Gerente de Ventas



“La transformación digital de una compañía permitirá generar impactos económicos positivos y empoderar al equipo”

Comunidad de negocios digital

La compañía partió en el sector acuícola y pesquero bajo el nombre de AQmarket con el objetivo de transformar los procesos de adquisición de grandes empresas. Hoy las empresas registradas en wherEX conforman una comunidad de negocios que permite a los proveedores tener nuevas oportunidades de negocio, a través de acceso a más compradores. Por su parte, a los compradores les asegura un mayor nivel de competencia, eficiencia y control en sus procesos de adquisiciones, entre otros beneficios, indica Felipe.

Actualmente, la compañía cuenta con un equipo de más de 70 profesionales, operaciones en Santiago, Puerto Varas, Lima (Perú) y Monterrey (México), además ya están planificando su próxima llegada a Colombia. Según comenta el Cofundador sobre el origen y crecimiento de wherEX “al co-

mienzo nos dedicamos a la industria salmonera primordialmente, pero hoy ya estamos presentes en la agroindustria, aeronáutica, automóviles, minería, alimentos, retail, entre otros, y ya hemos comenzado a expandirnos a otros países de la región”.

Para el Cofundador, uno de los desarrollos cruciales para el crecimiento de wherEX, fue establecer un cotizador electrónico integrado, ya que permitió aumentar la transparencia, reducir los costos de transacción y eliminar asimetrías en el acceso a la información. “Ya existían herramientas tecnológicas de este tipo, pero lo que nos ha caracterizado es que logramos crear una plataforma que integra todas las posibilidades del mercado y genera los match adecuados. Así, logramos obtener la mayor información de cada proveedor a través del uso



Convicción y liderazgo

de inteligencia artificial y otras herramientas que han aportado innovación”.

“Gracias a la tecnología, pudimos capturar información de valor que hoy permite detectar faltas de transparencia e identificar oportunidades de ahorro. Logramos un producto muy diferenciado, el que además es mucho más económico gracias al uso de tecnologías contemporáneas y vanguardistas. Todo este trabajo, nos ha permitido tener hoy más de 100 clientes de grandes corporativos y una comunidad de más de 14 mil proveedores activos”, señala Manterola.

En el proceso de transformación digital suele existir una resistencia al cambio de parte de las empresas, pero también surge la adaptabilidad, indica Felipe. “Para superar esto, y que la transformación sea exitosa, es necesario que exista al interior de una empresa liderazgo organizacional y la convicción que esto va a generar oportunidades a las personas y a los resultados. Es importante que la digitalización tenga un objetivo claro y entender que este proceso permitirá proyectar la compañía a largo plazo, generando un impacto económico positivo. Toda esta información debe ser transmitida a cada integrante de la organización, lo que permitirá empoderar a los equipos”.

En esa misma línea, el Cofundador agrega que el cambio es parte del ADN de wherEX, lo que ha facilitado la implementación del proceso de transformación digital. “Hemos sido muy cuidadosos de formar un equipo flexible, ágil y que tenga los valores de la innovación y el cambio insertos en su chip. Gracias a esto, junto con

convicción y liderazgo, hemos podido desarrollar nuestro proceso de transformación digital de manera exitosa”.

Para Manterola, una empresa de tecnología que quiere ser un actor relevante de transformación digital en el largo plazo tiene que invertir. “Al menos un 40% de las utilidades de una empresa deben reinvertirse en tecnología, específicamente, en equipos de ingeniería, ya que son quienes sostienen la mejora continua de los procesos y las disrupciones tecnológicas. Incluso, de ser necesario, hay que buscar nuevo capital para acelerar las curvas de adopción de mejoras tecnológicas, ya que la velocidad del cambio exige estar transformándonos constantemente”.

“wherEx ha vivido muchos cambios desde que partimos. Al comienzo, nuestro sistema era más básico, pero hoy hemos incorporado la Inteligencia Artificial y otras herramientas como Analytics y Data Science, que nos han permitido mejorar los match entre diferentes necesidades de los clientes con un alto nivel de precisión. Además, hemos redefinido a nuestros clientes y mejorado nuestros servicios de cotización e información, lo que nos ha permitido captar un mercado más amplio. Hoy los clientes reconocen el valor de tener información sobre cómo está el mercado, cómo está la empresa en comparación con otras del mismo rubro, dónde están las oportunidades de ahorro, cuáles son los patrones de fraude, entre otros”, señala Felipe.



“Gracias a la tecnología, pudimos capturar información de valor que hoy permite detectar faltas de transparencia e identificar oportunidades de ahorro”

Ya ha comenzado el proceso de expansión a México, Colombia y Perú



Nuevos aires

Los próximos pasos de wherEX apuntan al aprovechamiento de los efectos de red y a la expansión de la compañía a nuevos mercados, explica Felipe. “Buscamos poder utilizar al máximo los beneficios que nos entrega la red que se genera a partir de nuestros sistemas, lo que, además, generará mayor valor y rentabilidad no solo para nuestros clientes, sino que para toda la comunidad. Por otro lado, tenemos planes de replicar nuestras plataformas en otros mercados de la región”.

Respecto a las posibilidades del país para seguir creciendo en transformación digital, Manterola sostiene que hay potencial, pero existen áreas que deben mejorar. “Tenemos bastante preparación y un capital humano de alto nivel en el contexto regional. Sin embargo, debemos superar algunos desafíos como la falta de liderazgo

y convicción. Un factor positivo que debemos aprovechar es el cambio generacional, que ha permitido que la transformación digital fluya de una manera más activa”.

Para Felipe el rol que ha jugado la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) en el desarrollo de la transformación digital de las empresas ha sido fundamental. “Atreverse a realizar este tipo de cambios muchas veces genera una sensación de riesgo haciendo que los tomadores de decisiones en las empresas se paralicen, y no emprendan decisiones de transformación. Es importante que el Estado fomente estos procesos a través de políticas públicas que promuevan la transformación digital y que, al mismo tiempo, apueste por una mayor digitalización en todas sus instituciones, lo que reforzará el mensaje de innovación”.



COVID-19 y sus efectos

“Vivimos grandes cambios a raíz de la pandemia del COVID-19, sobre todo desde el punto de vista organizacional y también en lo comercial. Una de las claves para enfrentar estos desafíos fue la capacidad de adaptarnos a la nueva realidad, la que, a pesar de todo pronóstico, nos permitió ampliar nuestro equipo. Por otro lado, a nivel comercial pudimos crecer casi al doble, lo que agradecemos bastante ya que estábamos en un escenario aparentemente muy adverso”, señala el Cofundador.

Parte importante del crecimiento de wherEX durante la pandemia fue gracias a la transformación digital, indica Manteola. “La digitalización se aceleró de manera impresionante durante la crisis, lo que conllevó a que los clientes comprendieran la necesidad de contar con estas herramientas en sus negocios. A medida que la crisis avanzaba, teníamos cada vez más clientes en búsqueda de nuestros servicios”.

“Logramos un producto muy diferenciado, el que además es mucho más económico gracias al uso de tecnologías contemporáneas y vanguardistas”

Monto transado: Más de

US\$1 billón

+14 mil

proveedores

Cifras destacadas

2015

inicia operaciones la empresa en el sector acuícola y pesquero

+300 mil

cotizaciones y licitaciones



6,5

ofertas por producto

+114 mil

horas ahorradas a clientes en cotizaciones



+10 mil

millones en costos de venta que oferentes se han ahorrado

+100

grandes corporativos como clientes



+82 mil

líneas de productos licitadas el 2020



Que este sea el comienzo de más experiencias destacables

Pedro Pablo Errázuriz
Presidente everis - NTT DATA Chile



Pedro Pablo Errázuriz

Presidente
everis – NTT DATA Chile

Es de conocimiento público que la propia experiencia es el mejor camino para aprender, ya que de otra forma no sería propio el aprendizaje. Aunque concuerdo plenamente con esta afirmación, también estoy convencido sobre otro concepto: no es necesario dar los mismos pasos que otros o esperar a cometer los mismos errores para lograr el aprendizaje. Es que la historia del hombre lo muestra claramente. El poder de la observación, el análisis y la investigación nos dan una ventaja competitiva sobre cualquier otro ser vivo del planeta: podemos tomar lo vivido por otros, conocerlo y estudiarlo, para adentrarnos en nuestra propia experiencia ya con cierta ventaja que probablemente nos ayudará a evitar caer en los problemas, desventuras o retrocesos ya enfrentados, para lograr una mucho mejor versión de lo que hemos observado.

Esta ha sido la motivación principal de everis – NTT DATA Chile al pensar desarrollar este libro, sobre todo en un periodo tan importante para nuestro país y el mundo, cuando hemos vivido una de las peores crisis de los últimos tiempos. Y quisimos convocar a estos 56 líderes de compañías para que a través de sus entrevistas en profundidad, nos entregaran de forma muy generosa, sus aprendizajes y vivencias en torno a los avances en la digitalización y automatización en el último tiempo.

Sin duda uno de los puntos más interesantes de este registro, es ver cómo la transformación digital está presente, en mayor o menor medida, en todas las empresas consultadas. Pero también, cómo adquirió un ritmo vertiginoso como consecuencia del COVID-19, impulsan-

do la aceleración exponencial del desarrollo de diversos proyectos. Está claro que la pandemia ha sido el gran gatillante de las actividades digitales, pero más allá del éxito de estos casos es oportuno quedarnos con la mirada puesta en el reto que esto está suponiendo en las sociedades más desiguales.

La brecha digital en América Latina es mayor que en Europa y Estados Unidos, y en particular en Chile. Según diversos estudios, si bien el acceso al mundo digital (a través del acceso a internet) se ha ampliado de forma importante en los últimos años, las brechas respecto a la intensidad y el uso de la tecnología aún se mantienen. Las principales diferencias están influenciadas por el nivel socioeconómico, por zonas geográficas, por género y por la edad. Tenemos la tarea de seguir contribuyendo a que el acceso y beneficios de la tecnología lleguen a personas con menor nivel educativo y socioeconómico, de mayor edad y mujeres. Aún tenemos un camino amplio que recorrer para hacer más alcanzable lo digital e impactar con la tecnología con más sentido.

Como se puede leer en este libro, hay una concordancia unánime de que la digitalización es un desafío más humano que tecnológico, tomando en cuenta que la resistencia al cambio puede ser uno de los retos más difíciles de sortear. Por eso se requiere capacitación, gestión de cambio o cultura organizacional para preparar a aquellos que tienen potencial y disposición a trabajar bajo el nuevo escenario. La educación y la inversión pública y privada en infraestructuras tecnológicas, es fundamental para que estas experiencias se puedan mul-

tipicar y mejorar, sobre todo en un contexto como el actual, donde el coronavirus -según la ONU- puede provocar una contracción del 9.1% en el PIB de América Latina, incrementando el número de pobres en 45 millones y el número de personas extremadamente pobres en 28 millones.

Y aunque de las entrevistas se concluye que la adaptación de las empresas fue exitosa en muchos casos, también queda la idea de que se necesitan más expertos en estos temas. Es aquí donde el Estado debe jugar un rol clave, tanto en la modernización de sus propios estamentos y procesos, como ponerse al ritmo de lo que se requiere en estas materias. La transformación digital llegó para quedarse, y los sectores privados y públicos deben dar lo mejor de sí para que nadie se quede debajo de lo que también se ha denominado la Cuarta Revolución Industrial.

Para ustedes que han llegado al final de este libro, ya tienen un importante camino avanzado. Ya conocen las dificultades y desafíos que vivieron más de 50 líderes de compañías en Chile. Esto es un material único que estoy seguro les contribuirá en su propio viaje hacia la transformación digital. Por nuestra parte, crear este libro fue una gran aventura en sí misma, y nos sentimos orgullosos de haber contribuido con este registro. Agradecemos sinceramente a cada uno de los que fue parte de este desafiante proyecto y esperamos que sigamos construyendo juntos nuevos caminos de desarrollo, que sean un avance importante para el país y todos los chilenos.

TRANSFORMACIÓN

DIGITAL

EN CHILE

EN PRIMERA PERSONA

“Este es un desafío mucho más humano que tecnológico. Las personas están siempre en el centro de cualquier transformación”

“Estamos viviendo un laboratorio digital de un alcance nunca antes visto. Tenemos la oportunidad de dar un salto hacia un país digital”

“La transformación sucede cuando hay diversidad e inclusión”

Estas son algunas de las reflexiones obtenidas a partir de los testimonios de 56 líderes de grandes empresas y startups del país en el libro “Transformación Digital en Chile: En primera persona”. En un momento clave de nuestra historia y enfrentados a una pandemia, las acciones que se tomen definirán el futuro de nuestra sociedad y transición hacia un país desarrollado, siendo las tecnologías digitales un factor esencial de esta evolución.

A través de los testimonios presentes en este libro se describe cómo la transformación digital implica un desafío para el Estado, las empresas y las personas, modificando sus rutinas habituales, actualizando sus procesos, aprendiendo nuevas habilidades, innovando día tras día y generando diversas oportunidades. Es una esfera de constante aprendizaje donde las personas son el centro de la transformación.

Este compendio de experiencias, testimonios y visiones fue creado por everis – NTT DATA Chile para que todas las empresas, emprendedores y colaboradores cuenten con una guía de las lecciones aprendidas por aquellos que ya iniciaron procesos de transformación digital y así podamos todos avanzar en que Chile sea una país más digital.