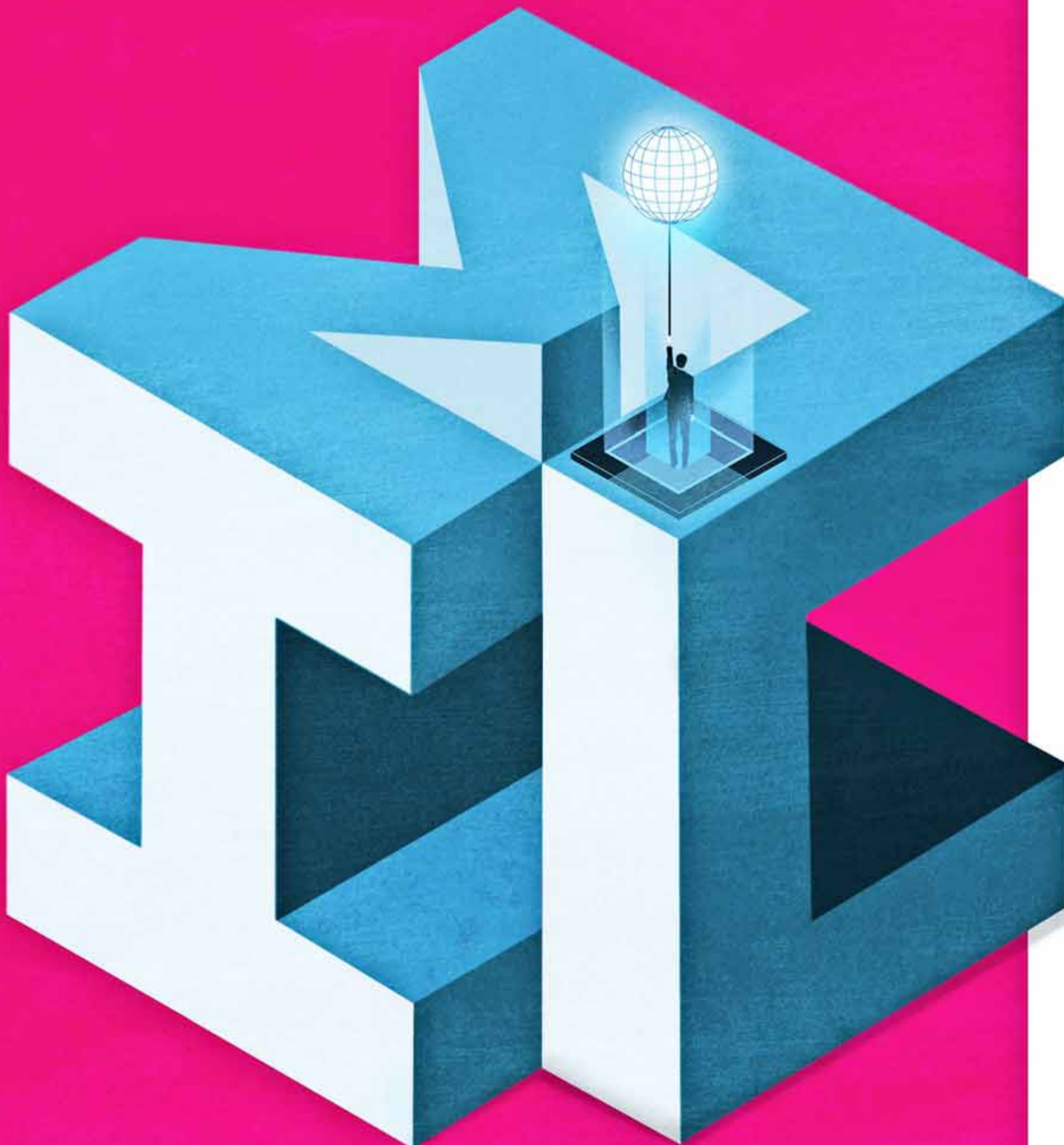




RESULTADOS DEL RANKING MOST INNOVATIVE COMPANIES 2021

# El año del despegue: La mitad de las 50 empresas más grandes de Chile ha creado fondos de capital de riesgo corporativo

Las *startups* están logrando un dinamismo tal que las grandes empresas empiezan a miraras cada vez más como una alternativa potente en sus estrategias para ganar nuevas capacidades. Los datos son elocuentes: los fondos de *corporate venture capital* más que se cuadruplicaron en un año, según el análisis desarrollado por el ESE Business School de la Universidad de los Andes junto con la consultora MIC Innovation y en alianza con "El Mercurio". **i 2 E 16**



## SEIS TENDENCIAS CLAVE DE LA INNOVACIÓN CORPORATIVA 2021 EN CHILE

El impacto social y ambiental se posiciona como una obligación en el mundo de los negocios. **i 20**

El *delivery* ya representa la mitad de las ventas en algunos supermercados. **i 22**

La electromovilidad emerge como un factor transformador de industrias. **i 24**

La modalidad de trabajo híbrido presencial-remoto se convierte en la preferida de los chilenos. **i 26**

Tiendas sin stock: los cambios que reconfiguran al retail. **i 28**

Rumbo al "open banking": Los bancos profundizan su experiencia digital. **i 30 E i 31**

Most  
**Innovative  
Companies**  
CHILE

**ESPECIAL**

Las claves de las 37 empresas que fueron reconocidas como las más innovadoras de sus respectivos sectores. **i 8 a i 16**



LA TECNOLÓGICA ARGENTINA RECIBIÓ EL PREMIO "EL MERCURIO" AL MEJOR DE LOS MEJORES.

**Guibert Englebienne, cofundador de Globant:** "Los clientes ya no te piden ser mejor que tu competidor, sino que exigen una experiencia como la de Uber, Netflix o Disney". **i 18**



**Patricio Cortés, académico del ESE Business School:** "La sociedad, los emprendedores y los unicornios le han mostrado a la élite directiva chilena que necesita abrirse a las *startups* para diversificar el riesgo y estar preparada para los cambios". **i 4**



MACARENA PÉREZ

MACARENA PÉREZ

**La empresa argentina Globant fue seleccionada como el caso más destacado de MIC 2021 y recibió el Premio "El Mercurio" al Mejor de los Mejores.**

**La ceremonia de presentación de los resultados del ranking se realizó el martes en el ESE Business School de la U. de los Andes.**

MOST INNOVATIVE COMPANIES, DEL CENTRO DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO DEL ESE BUSINESS SCHOOL, U. DE LOS ANDES:

# Ranking MIC 2021 premia a empresas que están incorporando la innovación como eje de su estrategia

**La pandemia no solo a las compañías una adaptación rápida a la contingencia. También fue una prueba que las llevó a replantearse modelos de negocios, incorporar la exponencialidad que ofrece la digitalización y acelerar procesos para volverse más flexibles y responder a las nuevas demandas de un público que cambió drásticamente.**



**Las que mejor han respondido al desafío son las que están viendo en las startups una forma de ganar agilidad y probar nuevas respuestas, según muestra este estudio, desarrollado en colaboración con la consultora MIC Innovation y en asociación con "El Mercurio".**

MANUEL FERNÁNDEZ B. Y FERNANDA AROS B.

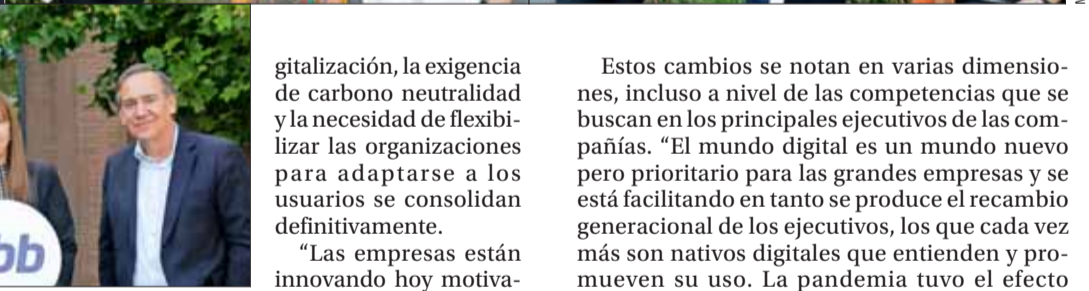
**"S**abemos que el término 'innovación' es bastante jaboroso, cuesta definirlo. Me metí el otro día a Google y hay sobre dos mil millones de referencias al concepto, una parte importante de las cuales están dedicadas simplemente a definirlo", reflexionaba Raimundo Monge, director general del ESE Business School de la U. de los Andes, este martes al iniciar la ceremonia de presentación del Ranking Most Innovative Companies 2021 (MIC 2021).

Y, aunque efectivamente es un concepto amplio, es evidente que este año las compañías debieron aprenderlo forzosamente si querían responder exitosamente a la pandemia y a la incertidumbre y salir bien paradas.

Es lo que muestran los datos de este estudio que realiza el Centro de Innovación y Emprendimiento del ESE en colaboración con la consultora MIC Innovation y en asociación con "El Mercurio". El ranking, como se verá en las siguientes páginas, analiza a un amplio conjunto de empresas con el fin de, por un lado, destacar a aquellas que lo están haciendo mejor en materia de innovación y, por otro, detectar las principales tendencias de la innovación corporativa chilena.

## MOVIDAS POR LA URGENCIA

Este año, dicha fotografía es de altísimo interés. Avanzan con fuerza herramientas como el capital de riesgo corporativo, como forma de vinculación de las empresas más tradicionales con la agilidad de las startups. También la preocupación por el impacto ambiental y social gana enorme terreno. Y macro-tendencias como la di-



gitalización, la exigencia de carbono neutralidad y la necesidad de flexibilizar las organizaciones para adaptarse a los usuarios se consolidan definitivamente.

"Las empresas están innovando hoy motivadas por un sentido de urgencia. Muchas se han dado cuenta que los cambios debido a la pandemia van a permanecer por mucho tiempo y que las formas tradicionales de hacer negocios ya no corre. La urgencia es un gran motivador de la innovación", dice Iván Díaz-Molina, director del Centro de Innovación y Emprendimiento del ESE Business School.

Por su parte, Marisa Cominetti, coordinadora periodística de Innovación de "El Mercurio", complementa: "Los datos de este año muestran más vinculación entre las empresas más tradicionales y el ecosistema de innovación. Las startups están permeando a las compañías y les están ofreciendo herramientas para moverse de forma más ágil en un contexto donde los planes se tienen que ir ajustando permanentemente".

Estos cambios se notan en varias dimensiones, incluso a nivel de las competencias que se buscan en los principales ejecutivos de las compañías. "El mundo digital es un mundo nuevo pero prioritario para las grandes empresas y se está facilitando en tanto se produce el recambio generacional de los ejecutivos, los que cada vez más son nativos digitales que entienden y promueven su uso. La pandemia tuvo el efecto inesperado de acelerar dramáticamente este proceso, pero aún queda mucho por hacer", asevera Monge.

En la premiación, realizada en los auditorios del ESE Business School, también participó Juan Jaime Díaz, director de Desarrollo Comercial y de Asuntos Corporativos de "El Mercurio", quien destacó el rol de la innovación como factor de crecimiento y desarrollo para las empresas: "Debemos buscar crear una nación innovadora, porque Chile solo podrá prosperar en esta economía globalizada si generamos las oportunidades para que nuestra ciudadanía pueda libremente desarrollar sus talentos. Es necesario que la innovación florezca en todas las áreas de la economía y en particular en aquellas actividades y empresas de alto valor".

## METODOLOGÍA DE MEDICIÓN DEL RANKING:

# En busca de las tendencias del futuro

**El modelo aplicado permite medir el nivel de madurez de las grandes empresas y de cada uno de los componentes claves responsables de la capacidad de efectuar innovaciones de una forma sistemática.**

El Ranking Most Innovative Companies se realiza utilizando el Modelo MIC de gestión de innovación, el cual se ha aplicado a más de 3.000 empresas desde 2009, año en que se iniciaron las mediciones en Chile y que surge como una iniciativa para poder determinar el avance de la capacidad de innovar sistemáticamente en las grandes compañías.

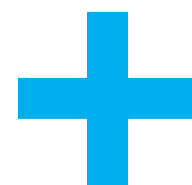
De esta forma, la metodología permite evaluar y comparar las capacidades de innovación de una empresa, realizando al mismo tiempo el diagnóstico de la situación

y evolución de las variables claves responsables de la innovación y la confrontación de sus resultados con otras compañías, incluso, de otras industrias. Esta comparación, asimismo, permite diferenciar con claridad aquellas organizaciones que innovan como parte de su estructura intrínseca de aquellas que lo realizan —incluso con cierto éxito— de manera no sistemática.

Lo anterior, debido a que el modelo y sus instrumentos asociados son capaces de calcular el nivel de madurez de una firma y de cada uno de los nueve componentes claves

que son responsables de la capacidad para efectuar innovaciones de una forma sistemática en el tiempo: la inversión en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), el liderazgo hacia la innovación, la estrategia ligada a ella, la organización de la unidad de innovación, las políticas de recursos humanos que la promueven, la cultura innovadora, la gestión de activos claves sobre lo que descansa la capacidad de crear valor, el proceso de innovación propiamente tal y el valor creado a través de esta.

La metodología de medición incluye un for-



**Este año se identificaron 100 nuevas tendencias para los próximos 10 años.**

mulario de autodiagnóstico en formato CMM, entrevistas en profundidad a los gerentes generales y encuestas a los trabajadores de las organizaciones. Además de determinar el nivel de madurez de la innovación de una empresa, los resultados permiten identificar las brechas entre los procesos que utiliza y las mejores prácticas para su propia industria.

En la versión 2021 fueron analizadas durante mayo y septiembre un total de 122 grandes empresas de 23 sectores industriales. Una de las novedades de este año es que por primera vez se midió el nivel de madurez de las iniciativas de *corporate venture capital*, a diferencia del año pasado cuando solo se les preguntó a las empresas si tenían o no esa herramienta.



## Con una visión integral del negocio: Cervecería AB InBev obtiene primer lugar del sector cervezas en el ranking Most Innovative Companies 2021

• La cervecera que reúne marcas como Corona, Budweiser, Stella Artois y Becker, entre otras, obtuvo este reconocimiento gracias a innovadoras iniciativas que reflejan la potente agenda de sostenibilidad que llevan adelante.



Luis Vives, Gerente General Cervecería AB InBev, María Isidora Ibáñez, Gerenta de Asuntos Corporativos, Lina Aguirre, Gerenta de Marketing, Raimundo Monge, director general del ESE Business School

Ir a tomarse una cerveza, nunca se ha tratado sólo de eso. Este es el mensaje de la última campaña de Cervecería AB InBev y que hoy toma mucha más fuerza. Es que esta semana la compañía obtuvo, por primera vez en Chile, el primer lugar, en categoría cervezas, del ranking Most Innovative Companies, elaborado por el ESE Business School, en colaboración de MIC Innovation y El Mercurio.



Primer lugar en Most Innovative Companies en categoría cervezas

Este logro se suma a los 30 años que cumplió la compañía este 25 de octubre y a una serie de reconocimientos recibidos el último tiempo. Sólo este año la cervecera obtuvo el premio Oro en la categoría Grandes Empresas en Equidad de Género y Empoderamiento de la Mujer entregado por WEP's ONU Mujeres 2021, en su primera edición en el país. Además, fue calificada como una empresa A+, según Pride Connection y como uno de los mejores lugares para trabajar en Chile para el talento LGBTI+, según Human Rights Campaign y Fundación Iguales.

Así, la compañía ha logrado instalarse como un referente en

materias de diversidad e inclusión, pero sus iniciativas van más allá. Cervecería AB InBev lleva adelante una potente agenda de sostenibilidad integral en la que abarca lo comercial, las comunidades y la sustentabilidad. Esto, le permitió posicionarse como número uno en el ranking de innovación más importante del país, que premia a las firmas mejor evaluadas en 26 diferentes sectores de la economía.

“Este reconocimiento es un resultado de colaboración y estrategia integrada de sostenibilidad entre todas las áreas de nuestra compañía, que demuestra que no sólo nos enfocamos en seguir desarrollando la categoría, atendiendo las necesidades de nuestros consumidores, sino que también estamos fuertemente orientados a seguir innovando en torno a lo comercial, lo social, la diversidad e inclusión, y el medio ambiente”, aseguró Luis Vives gerente general de Cervecería AB InBev.

Una de las principales innovaciones de la compañía es su aceleradora “Accelerator 100+”. Esta plataforma busca start ups que aporten valor a la compañía para cumplir sus objetivos de sostenibilidad al 2025 y que este año, en su segunda edición, se realizará junto a Coca Cola. Las postulaciones estarán abiertas el próximo martes 2 de noviembre.

Dentro de temas medio ambientales, la cervecera destaca porque actualmente el 100% de sus cervezas se produce con Energía Renovable No Convencional (ERN), gracias a un acuerdo con Enel Green Power, que les permitió transformarse en la primera empresa en Chile en la categoría bebidas en lograr este objetivo. Además, se consolidaron como la primera empresa en Chile y Sudamérica en implementar una flota de transporte a Gas Natural Licuado (GNL) a gran escala. Cabe destacar que la empresa



Camión a GNL junto al equipo de San Gabriel y Lipigas.

realizó una inversión de más de US\$170 millones, capital que le permite reducir el consumo de agua en su producción en más del 30%, menor consumo de CO2 y de gas, eficiencia energética y el tratamiento de efluentes, entre otros.

### Marcas con propósito y la importancia de la comunidad



Instalación de proyecto Agua Segura en Escuela Capilla de Caleu en Til Til.

La cervecera creó el proyecto Agua Segura, que permitirá a más de 4.000 personas tener acceso a agua segura de consumo en zonas con alta escasez hídrica, donde ya están siendo beneficiados habitantes de Til Til, Olmué y prontamente San Pedro de Melipilla.

Y en mayo de este año, en pleno proceso de vacunación contra covid-19 e influenza, el departamento de salud de la Municipalidad de Quilicura, comuna donde se encuentra la planta productiva de Cervecería AB InBev, se quedó

sin locaciones para continuar el proceso porque fueron dispuestas como centros de votación. Así, la empresa puso a disposición sus dependencias para implementar un centro de vacunación, con buses de acercamiento, y donde se lograron más de 4.400 vacunados.



Vacunatorio en planta de Quilicura por Covid

### Las personas en el ADN de la compañía

Este año la empresa desarrollo el programa Alas Grueras, que busca fomentar la empleabilidad femenina en puestos tradicionalmente masculinos. Así, de 10 mujeres capacitadas para operar grúas



Luis Rossodovita trabajador que fue beneficiado con postnatal de 45 días.

horquillas, cinco están trabajando en la compañía. Ellas forman parte de un grupo de mujeres que trabajan en la operación de la planta y se espera que en los próximos años este número vaya en aumento.

Además, en beneficios internos, la empresa apostó por un postnatal masculino innovador y se convirtió en una de las primeras empresas en Chile en instaurar un postnatal parental obligatorio de 45 días para sus colaboradores, incluyendo parejas homosexuales.

Junto con lo anterior para las madres también se implementaron beneficios como contar con reemplazo para las posiciones ocupadas por futuras mamás en su pre y post natal, y después podrá retornar a su labor a través del sistema soft landing. Esto consiste en que la primera semana finalizado su postnatal, la madre trabaja part-time de 9 a 12 hrs, hasta el primer año del bebé, posterior a ello, se le permitirá trabajar todos los días hasta las 15 horas, mientras que en el segundo año comenzará 1 hora más tarde y terminará una hora antes. Y en cuanto al home office, hasta el primer año del recién nacido la madre podrá optar por trabajar hasta 4 días desde la casa y hasta los 2 años del bebé por 3 días.

De esta manera la cervecera busca seguir ganando terreno en iniciativas sostenibles que abarquen todo el negocio de forma integral y así construir una compañía para los próximos 100 años, que es su mayor objetivo.



Mujeres capacitadas para programa Alas Grueras

PATRICIO CORTÉS, SOCIO PRINCIPAL DE MIC INNOVATION Y PROFESOR ADJUNTO DEL ESE BUSINESS SCHOOL:

# “En Chile estamos viviendo el desconcierto de las élites de negocios y la única respuesta es la innovación”

Un tsumani digital y social. Así de profundo e imprevisto es el entorno por el cual han transitado las grandes empresas en Chile en los dos últimos años, tras el estallido de octubre de 2019 y la emergencia sanitaria de la pandemia. El mismo entorno en donde el modelo tradicional de hacer negocios se quedó atrás ante el acelerado avance de los nuevos paradigmas de producción, trabajo y consumo, marcados por la virtualización y una sociedad empoderada. Y en este “derrumbe” cultural, la innovación se instaló en mundo corporativo como la herramienta perfecta para el *match* entre las empresas y la nueva sociedad.

“Hoy los gerentes generales son los que están liderando los proyectos de innovación, porque implican la transformación de la compañía. Esto es algo que nunca había pasado, es algo totalmente nuevo, ya no es solo que los gerentes de Innovación subieron de rango, sino que observamos que algunos proyectos, por su complejidad, su trascendencia y su importancia, son liderados por gerentes generales”, dice Patricio Cortés, socio principal de MIC Innovation y profesor adjunto del ESE Business School de la U. de los Andes. El investigador acargo de MIC 2021 advierte que este cambio es algo que habla del profundo nivel de transformación de la sociedad, “porque cuando un gerente general requiere estar a cargo de algo es porque la respuesta es crítica para la sobrevivencia”.

—¿Cuáles son los grandes cambios que se advierten en el ranking 2021?

“Lo primero es el enorme impacto del comportamiento digital, lo marca todo en el sentido que no hay nada en innovación hoy día que no esté marcado por lo digital, ya sea por procesos, reuniones, ventas o cultura digital y esto cambia sustancialmente la forma de operar. Lo segundo es el cambio de la sociedad, más exigente y empoderada. Todo esto genera un futuro lleno de incertidumbres”.

—¿Cuáles son hoy las grandes preocupaciones de las empresas y cómo estas se enfrentan con la innovación?

“Estos dos grandes cambios son los que generan hoy los focos de innovación de las grandes empresas. Por un lado, la gran preocupación de los gerentes es que la carbono neutralidad es el caballo de batalla de todos. Coinciden en que esto es un imperativo de la sociedad, ya que para las personas resulta inaceptable que haya una compañía que no sea carbono neutral y eso tiene que ver con lo que las empresas llaman ‘la licencia social de operar’, esto es cambiar su forma de ejecutar los procesos y desde ahí parte la innovación.

Por otro lado, las empresas advierten que existe un mundo socialmente nuevo y con desafíos nuevos que surgen de la digitalización y que no saben cómo abordar ambos aspectos y lo como puedan lo están haciendo”.

—¿Dónde están puestos los focos de innovación corporativa?

“Las grandes empresas se dan cuenta que por la digitalización tienen que entrar rápido a aquellos lugares donde no estaban, y, además, en concordancia con una sociedad de la cual no participaba, porque no se preocupaban de la huella de carbono o de las comunidades, o sus contrataciones no son paritarias, etc. Aparecen, entonces, un montón de nuevos procesos cruzados por la digitalización que tienen que responder a estas nuevas necesidades, y es precisamente aquí donde está el típico reto de la innovación, porque la innovación es cuando tienes que resolver problemas que tu sistema normal de solución de problemas no los puede responder”.

—¿Cree que las empresas se han subido más rápido al carro de la adopción tecnológica que a la transformación social-cultural?

“Sí, definitivamente las compañías están más atrasadas en ese último tema. Los gerentes advierten que son tiempos de grandes incertidumbres, porque ven que hay más de un futuro posible. Hace cinco años cuando proyectaban un futuro y veían solo uno, pero ahora no saben cuáles son las piezas que van a configurar ese futuro.

El mayor problema que están enfrentando las empresas es que la alta uniformidad de las élites de negocios les está dificultando el tránsito hacia un mundo que se está volviendo distinto. Por lo tanto, estamos viviendo el desconcierto de las élites de negocios y la única respuesta que tienen es la respuesta de la innovación, porque estos profesionales son más jóvenes, digitales y desestructurados, con lo cual se ha valorizado profundamente la capacidad de innovación para la entrega de respuestas.

Esto es lo que marca a 2021. Los gerentes generales se dieron cuenta que Chile había cambiado producto de la pandemia y de los

En solo un año, el mundo corporativo tuvo una transformación relevante, que lo llevó a impulsar una serie de cambios internos de la mano de la innovación, como una bandera de cambio en una sociedad digitalizada y empoderada que día a día reta a las corporaciones, sus productos e impactos.

MARISA COMINETTI

“Las unidades de innovación de las empresas son las que están proponiendo metodologías

para entender el futuro”.

“Las startups pueden ser capaces de amenazar cualquier negocio establecido

y las grandes empresas tienen que aceptar que ese escenario es posible”.

cambios sociales y que no tenían respuestas para esas demandas”.

—¿La innovación es la que está dando esas respuestas?

“Exactamente y esto hace que las empresas y sus líderes estén valorizando aún más al ecosistema innovador. El año pasado ya hubo una cierta valorización de esta área al ser incorporada al negocio y hoy las unidades de innovación son las que están proponiendo metodologías para entender el futuro. Las herramientas de planificación estratégica no son suficientes por el alto nivel de incertidumbre, mientras que la propuesta de las unidades de innovación viene dada por el ‘análisis de escenarios’, que es una herramienta de innovación que permite proyectar más de un escenario, es decir, estimar diferentes futuros y jugar varios caminos a la vez, no es que se vaya a dar más de un futuro, solo se dará uno pero no sabemos cuál. Esto revaloriza el rol de los gerentes de innovación, pues son los que saben manejar estos procesos. La innovación es capaz de trabajar con esos niveles de incertidumbre”.

—¿Qué tipo de empresas o industrias están más avanzadas?

“Las empresas más avanzadas, por lejos, son las que están amenazadas por el petróleo y la electromovilidad y aquellas afectadas por cambio climático. Todas estas tienen proyectos que son liderados por los gerentes generales y ellos, a su vez, están directamente involucrados en la innovación que se hace.

Después viene un grupo de compañías que ven oportunidades, por ejemplo, las empresas que comercializan *commodities*, como mineras, forestales y pesqueras, desarrollando profundos procesos de innovación en la búsqueda de la diversificación o generación de valor, es decir, están buscando nuevos negocios porque ven que el mundo se está transformando y quieren participar, pero no están amenazadas de desaparecer como el primer grupo.

Luego está un tercer grupo de empresas que son las que deben responder a su cliente, viviendo un cambio acelerado en sus procesos, como las de *retail* y consumo masivo, porque aparecen los canales digitales y tienen que responder rápidamente lo cual implica la generación de canales digitales y de logística, ya sea propios, en alianzas o a través de terceros. Es extender algo que ya tenían pero que ahora se dispara y deben hacerlo infinitamente mejor.

Finalmente, están aquellas compañías que siguen inventando productos pero que no están insertas en el mundo dramático del cambio social que nos generó la pandemia, la digitalización y el estallido”.

—El año pasado, el 13% de las empresas estaba en la cuarta ola de la innovación corporativa, es decir, con foco en nuevos negocios adyacentes y herramientas más sofisticadas. ¿Cuántas escalaron a esa etapa este año?

“En el ranking 2021 observamos que el 39% de las empresas está en la cuarta ola, es decir, con *Coporate Venture Capital* (CVC) y *company building* (el 70% con uno u otro y el 30% con ambos simultáneos).

Una compañía que enfrenta los niveles 3, 4 o 5 de madurez digital se confronta a los desafíos de tener respuestas rápido, porque la sociedad que iba a cambiar en 10 años lo hizo

en solo un año, entonces ya no tiene tiempo”.

—¿Cómo se han tomado las corporaciones la irrupción de las startups que les están disputando fuerte su mercado?

“Hay tres negocios claves que hicieron que los gerentes generales se plantearan muy seriamente el futuro: NotCo, Cornershop y Xepelin. Son compañías que cuando nacen son pequeñas, pero con un talento emprendedor gigantesco, capaces de generar un valor enorme y eso es lo que ven los inversionistas, porque avizoran su capacidad de capturar un pedazo de del mercado. Entonces de repente NotCo es un problema para la leche, la mayonesa y para carne, o Cornershop de la mano de Uber o Xepelin que con solo un año de vida es capaz de conseguir US\$ 230 millones para ir a México. Las *startups*, entonces, pueden ser capaces de amenazar cualquier negocio establecido y las grandes empresas tienen que aceptar que ese escenario es posible.

También tienen que aceptar que podrían haber sido dueñas de NotCo, Xepelin y Cornershop si hubiesen tenido un CVC, porque al no tener este mecanismo o la convicción de su tremendo potencial, no se unieron, porque para ellos era impensado que les disputaran mercado”.

—¿A su juicio, el creerse invencibles es el gran pecado capital de las grandes empresas?

“Sí. La sociedad, los emprendedores, los emprendimientos y los ‘unicuornos’ que hay en Chile le han mostrado a la elite directiva chilena que ellos necesitan abrirse a inversiones tempranas en *startups* como una forma de diversificar el riesgo y estar preparados para los cambios en la sociedad.

Los unicuornos y *startups* han planteado este desafío y los gerentes generales se han dado cuenta de la importancia de los CVC al entrar de lleno en estos fondos como solución a esos retos y lo han hecho de un año para otro. Las grandes empresas están en una búsqueda de respuestas y estas las pueden obtener a través del capital de riesgo corporativo, porque al trabajar con distintos escenarios, múltiples soluciones y pocos recursos pueden estar preparados para muchos desafíos.

El cambio de la sociedad necesita transformaciones más radicales y eso lo muestra el CVC y la digitalización”.

—En este nuevo y dinámico escenario, ¿cómo las organizaciones deberían enfrentar su estrategia de planificación y cómo pueden conjugar eso dentro del marco de la innovación?

“Si bien hoy los líderes están mirando el año, también están con la necesidad de visualizar a más largo plazo porque tienen el reto de guiar a la compañía al futuro, porque una orientación de un año es demasiado corta para los proyectos de inversión. Esto lleva a la necesidad de combinar una expresión más inmediata, con una preparación en el tiempo considerando los diversos escenarios posibles. Y todo eso lo pueden hacer a través de los CVC, porque que les facilita el poder entrar a diversas opciones de negocios, con un menor presupuesto. El modelo, en definitiva, los ayuda a tener un portafolio compatible con variados escenarios”.



Patricio Cortés, socio principal de MIC Innovation y profesor adjunto del ESE Business School.

MACARENA PEREZ

## CUATRO IDEAS BASE DE 2021

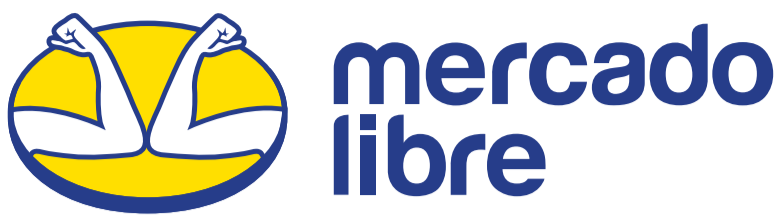
En la medición de este año varios son los elementos que se observan en el ecosistema innovador corporativo y que revelan un cambio significativo del mismo debido principalmente a cuatro fenómenos:

**1 La digitalización acelerada**  
Esta tiene su origen en las restricciones de movilidad de la pandemia que llevó a la gran mayoría de las personas a tener experiencias positivas de compras digitales (supermercados, tiendas, comida, etc). Esto transformó sustancialmente los canales de venta, ya que impulsó las ventas digitales a niveles similares a los proyectado en 7 o 10 años más, con consecuencias muy concretas tanto para las empresas como para los consumidores: gerentes de ventas digitales, nueva logística de 24 horas y nuevos formatos, canales de marketing y canales de comunicación (incluyendo la atención en videoconferencia en vivo), entre otros.

**2 El cambio climático en el centro**  
Los efectos son evidentes para las empresas que empiezan a poner en el centro de sus decisiones los impactos sobre el cambio climático, donde ya hay definiciones explícitas de ser carbono neutral e incluso positivo (capturar más CO<sub>2</sub> que el que emite). Esto está inserto en un cambio de mayor magnitud que va hacia la “empresa con propósito” y genera una fuerza significativa a la innovación para proponer soluciones que mantengan la competitividad del negocio.

**3 Avanzar a la innovación adyacente**  
Las metas de impacto relevante en el Ebitda, junto con el cambio tecnológico, han conducido a la gran mayoría de las empresas a sumar capacidades para explorar la innovación adyacente, tanto en la forma de nuevos segmentos de mercado como en el uso de nuevas tecnologías.

**4 La irrupción del corporate venture capital**  
El capital de riesgo corporativo o *corporate venture capital* (CVC, por sus siglas en inglés) se consolida en las grandes compañías como la herramienta para trabajar con *startups* y emprendedores, ya que tiene el mérito de lograr resultados rápidos y flexibles, lo que frente a la presión de generar nuevos negocios y manejar nuevas tecnologías en medio de las crisis sanitaria y económica, ha llevado a que en un año se cuadruplicen este tipo de iniciativas en el país. Incluso, aún cuando se observan distintos niveles de formalidad y sofisticación de este vehículo de innovación, hay claridad en cuanto a la utilidad e importancia para las empresas.



# FUIMOS RECONOCIDOS COMO LAS EMPRESAS MÁS INNOVADORAS



PUESTO  
**#1**



Mercado Libre en la categoría  
portales de compra.

Mercado Pago en la categoría  
medios de pago.



EL DESPEGUE DEL CORPORATE VENTURE CAPITAL:

# Fondos de capital de riesgo corporativo de grandes empresas aumentan 333% en Chile en el último año

**El año pasado solo había seis fondos de riesgo corporativo en Chile, cifra que durante 2021 subió a 26 iniciativas activas en grandes empresas, de acuerdo con el último ranking MIC.**

Estas, a su vez, presentan distintos niveles de madurez y sofisticación.

MARISA COMINETTI

Los fondos de capital de riesgo corporativo o CVC (por sus siglas en inglés) se han transformado en una pieza clave en las estrategias de las grandes empresas para ganar nuevas capacidades a través del vínculo estrecho con *startups*. Una relación que hasta hace poco era totalmente impensable en países como Chile, donde el estilo y modelo de negocios tradicional de conducir las empresas es el que ha imperado por décadas. Pero el despegue del ecosistema innovador, con emprendimientos disruptivos, dinámicos y en línea con las nuevas demandas de la sociedad y capaces, por cierto, de disputar el mercado de los grandes, ha obligado a las organizaciones a mirar más allá de sus fronteras y encontrar en las *startups* un puente que les permite acceder a nuevas soluciones en pos de la demanda actual.

Y las cifras así lo demuestran: en el año 2020 había solo seis CVC en Chile, sin embargo este año ya hay 26 iniciativas activas en grandes empresas con distintos niveles de madurez y sofisticación, lo que representa un crecimiento de 333% en solo un año, de acuerdo al ranking MIC 2021.

Patricio Cortés, socio principal de MIC Innovation y profesor adjunto del ESE Business School, señala que este año el estudio midió primera vez el nivel de madurez de las iniciativas de capital de riesgo corporativo, con el fin de determinar qué tan desarrolladas eran estas iniciativas y el balance es sorprendente.

“El año pasado de las más de 100 compañías que miramos solo seis tenían algún proceso de CVC, con distintos niveles de concreción. Hoy existen 26, es un tremendo salto y todas, además, están dentro de las 50 empresas más grandes del país”, señala el experto y agrega que este volumen es muy importante “porque significa que las compañías están observando cambios en los próximos 10 años y en ese contexto el *corporate venture capital* satisface las necesidades concretas de las compañías por encontrar soluciones rápidas y de montos menores”.

Al respecto, explica que el CVC les permite a las compañías apostar por varias *startups* a la vez, diversificando el riesgo, lo cual les permite poner sus fichas en una gran cantidad y diversidad de proyectos, con montos que van entre US\$ 500 mil y US\$ 1,5 millones.

“Son montos menores que están dentro del rango de acción de los gerentes generales, y es un mecanismo rápido, simple y pequeño que da excelentes resultados”, destaca.

En cuanto a los fondos que manejan estos CVC, Cortés dice que en general son de US\$ 30 millones en promedio, aunque con algunas excepciones de US\$ 100 millones. Estas diferencias tienen relación con el nivel de madurez de los distintos vehículos de inversión, ya que los más avanzados son los que apuestan por un equipo y unidad independiente de la matriz y destinando un fondo relevante ya que buscan la transformación radical de la organización a través de nuevos negocios. “Esto viene porque los gerentes generales y directores están percibiendo que los próximos 10 años van a ser años de cambios importantes en todas las industrias y esta es la mejor forma de abordar esos desafíos”.

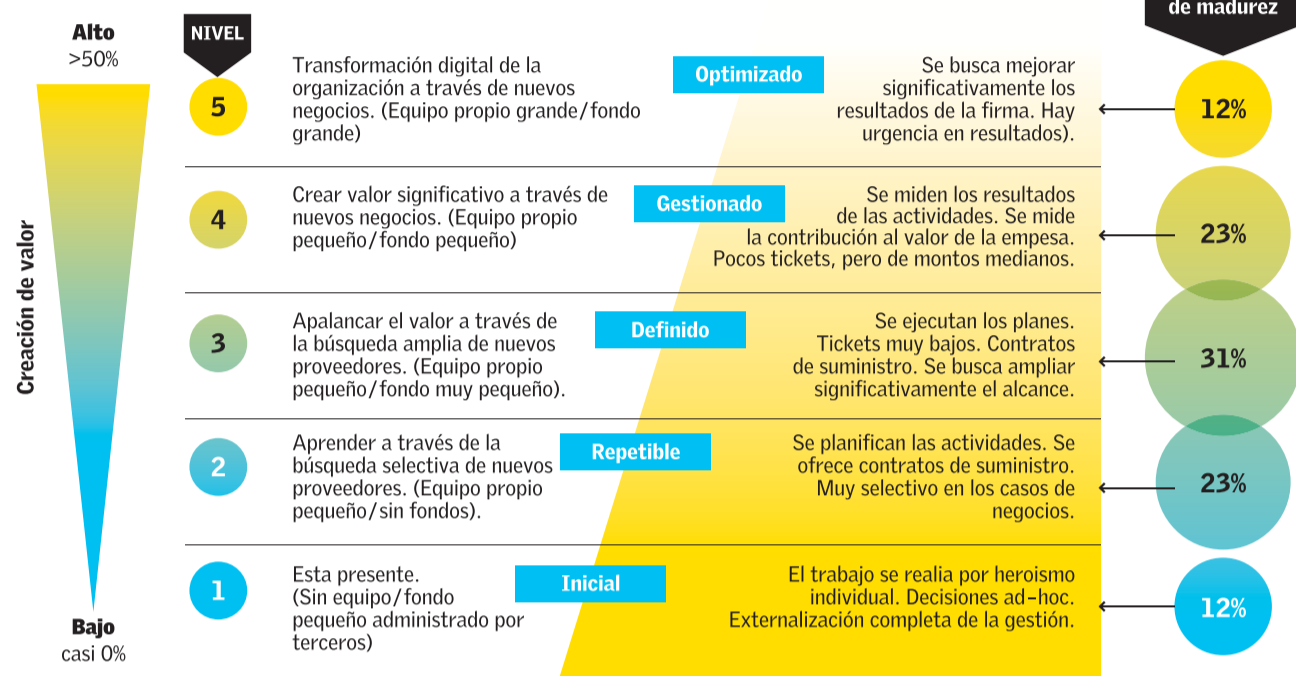
Las compañías menos maduras, en cambio, buscan tener buenas alianzas para poder abordar el futuro a una escala grande cuando se produzca la transformación de la industria.

## EL ALIADO ESTRATÉGICO

“Con el ritmo de cambio que tiene la economía global, producto de la conectividad y la tecnología, es necesario que los corporativos tengan mayor velocidad de (re)acción, agilidad para sobrevivir. Esta agilidad no se logrará a través de innovación orgánica, sino que mediante la vincula-

## Radiografía al CVC en Chile 2021

Hay 26 corporate venture capital, en 9 industrias: servicios financieros, construcción, energía, telecomunicaciones, alimentos, retail, combustibles, forestal y minería.



Fuente: Ranking MIC 2021.

EL MERCURIO



De cara a las *startups*, colaborar con un CVC puede implicar una ayuda importante en su proceso de escalamiento cuando este es multinacional. El desafío para 2022 es ver resultados concretos.



“Hoy los corporativos entienden el valor de vincularse con el ecosistema y son conscientes de que no hacerlo, es quedarse obsoleto”.

**STEFANIE SHERMAN**  
Vicepresidenta de la Asociación Chilena de Venture Capital.  
Stefanie Sherman, Gerenta en Digevo Ventures



“Hoy más que nunca es súper importante que tengamos la mayor cantidad de CVC disponibles y abriéndose a trabajar con el ecosistema, ya que es un relación win-win”

**JOSÉ MANUEL CORREA**  
Director Ejecutivo Endeavor Chile.  
José Manuel Correa, Director Ejecutivo de Endeavor Chile.

ción con el ecosistema. De hecho, la innovación basada en el ecosistema produce tres veces más innovación que si la empresa la desarrolla por sí misma (HBR)”, asegura Stefanie Sherman, vicepresidenta de la Asociación Chilena de Venture Capital (ACVC).

Por eso, comenta que dentro del ecosistema, las *startups* son el aliado estratégico fundamental, ya que son nativos digitales, ágiles y pueden permear una cultura diferente al corporativo. “El crecimiento acelerado de la cantidad de CVC me parece natural y propio de un ecosistema que ‘despertó’. Hoy los corporativos entienden el valor de vincularse con el ecosistema y son conscientes de que no hacerlo, es quedarse obsoleto. El CVC es una inversión no controladora de un corporativo en una *startup*. ¿Por qué invertir en *startups*? Es una decisión estratégica, no busca únicamente el retorno financiero, sino que generar innovación y una vinculación a mediano y largo plazo con el ecosistema”, resalta Sherman.

Cortés precisa también que en el MIC 2021 tres fueron las razones que explicaron este crecimiento desde el punto de vista de los mismos gerentes generales: lo estaban conversando, se dieron cuenta que el mundo cambió más rápido de lo que pensaban y que no eran capaces de generar respuestas corporativas a la velocidad necesaria.

## MÁS EXPERIENCIAS

Según las expectativas de los actores de la industria de capital de riesgo, aún existe bastante espacio para que aparezcan más CVC en el país. Incluso, algunos sostienen que el ideal es que todas las empresas tengan de alguna forma este modelo. “Las empresas tienen conciencia de que las soluciones emprendedoras son soluciones aplicables al mundo también, entonces lo que quieren es generar un nuevo negocio, no una solución para su compañía”, apunta Cortés. “Creemos que de aquí a cinco años vamos a tener 50 compañías con CVC, porque esperamos que todas las empresas grandes tengan uno”, añade.

Sherman manifiesta que la razón fundamental del corporativo para invertir y vincularse con *startups*, es luchar contra la extinción: “Las *startups* tienen mayor tecnología y es una apuesta a largo plazo para tecnologías o desarrollos que pueden amenazar el *core* del corporativo. Los corporativos pueden generar nuevos negocios con aliados estratégicos y tienen acceso a tendencias y velocidad, además de mayor conocimiento del consumidor volátil y cambiante.

Además, pueden identificar e involucrarse en negocios adyacentes al *core*, a modo de diversificación a largo plazo, junto con usar e incluso comercializar los productos o servicios de las *startups*, si hay sinergia”.

Por lo tanto, señala Sherman, “de cara a las *startups*, colaborar con un CVC puede implicar una ayuda importante en su proceso de escalamiento cuando este es multinacional. El desafío para 2022 es ver los resultados concretos de estas iniciativas y, por supuesto, aumentar la inversión. A nivel mundial, el CVC corresponde al 25% de todo el *venture capital*”.

En tanto, para José Manuel Correa, director ejecutivo de Endeavor Chile, la importancia del *corporate venture capital* radica en que esta herramienta le está abriendo más ventanas a los proveedores locales, para que así puedan desarrollar en conjunto con estas grandes empresas soluciones que tiendan a resolver sus problemáticas operacionales.

Además, Correa indica que el crecimiento del último año también estaría explicado por la pandemia y la tendencia de la localización, ya que pueden tener *partners* que te ayudan a desarrollarse. “Hoy más que nunca es súper importante que tengamos la mayor cantidad de CVC disponibles y que estén abriéndose a trabajar con el ecosistema, ya que es un relación *win-win*”, afirma.

## DESDE EL DIRECTORIO AL MUNDO INNOVADOR

Patricio Cortés indica que el cambio que se ha dado desde el punto de vista gerencial tiene mucho que ver con el rol de los directores y sus creencias respecto a la transformación del mundo.

Entonces, en qué debe creer un directorio para tener un *corporate venture capital*. Según Patricio Cortés las claves son cuatro:

1. El directorio tiene que creer que el emprendimiento dinamiza los mercados.
2. Tiene que creer que esta unidad es capaz de tomar una decisión en 30 días y, por lo tanto, entenderla, evaluarla y decidir si apuesta o no.
3. Tiene que creer que el emprendedor está en cualquier país y en cualquier industria.
4. Tiene que creer que va a ser capaz de hablar, convivir y negociar con una persona que seguramente tiene 30 años menos.

“Si como director de una compañía crees en todas esas cosas entonces puedes hacer un *corporate venture capital*”, afirma Cortés y añade que tienen que asimilar que los nuevos negocios e ideas no van a venir desde las empresas sino que desde afuera.

**A NIVEL MUNDIAL, EL CORPORATE VENTURE CAPITAL CORRESPONDE AL 25% DE TODO EL VENTURE CAPITAL. EN GENERAL EN CHILE LOS CVC SON FONDOS DE US\$ 30 MILLONES, AUNQUE CON ALGUNAS EXCEPCIONES DE US\$ 100 MILLONES. LOS MONTOS QUE INVIERTEN, EN TANTO, SE MUEVEN ENTRE LOS US\$ 500 MIL Y US\$ 1,5 MILLONES POR EMPRENDIMIENTO. ESTAS DIFERENCIAS TIENEN RELACIÓN CON EL NIVEL DE MADUREZ DE LOS DISTINTOS VEHÍCULOS DE INVERSIÓN.**

MOST INNOVATIVE COMPANIES CHILE 2021:

# Holding Echeverría Izquierdo logra primer lugar en ranking de innovación

Para el gerente general del grupo, Pablo Ivelic “es un premio al trabajo que venimos realizando para que se fomente la innovación en nuestra organización, nos confirma que estamos avanzando en la senda correcta”.

Con la profunda convicción que la innovación es un eje de trabajo transversal para generar cambios y ofrecer mejores soluciones a sus clientes, el Grupo Echeverría Izquierdo ha estado ligado a la innovación durante sus 45 años de historia, introduciendo tecnologías que han cambiado la forma de construir en el país. Bajo esta misma premisa, los últimos cuatro años han construido una estrategia para adoptar las nuevas tendencias y tecnologías en la industria de la construcción.

Por lo mismo, cobra aún mayor relevancia la obtención del primer lugar en la categoría Holding y en la categoría Inmobiliaria y el segundo lugar en la categoría Constructora en el Ranking Most Innovative Companies Chile (MIC), distinción que otorga cada año el ESE Business School de la Universidad de los Andes, con la colaboración de El Mercurio.

En esa línea, el CEO de Echeverría Izquierdo, Pablo Ivelic, explica que la compañía está destinando recursos importantes en esta materia “Esto incluye contar con líderes de innovación en cada unidad de negocios y con un equipo full time a nivel corporativo, presupuesto para vincularse con startups y para desarrollar



Rodrigo Sánchez y Pablo Ivelic.

## COLABORACIÓN SECTORIAL

**Echeverría Izquierdo también ha llevado a la práctica un elemento clave de la innovación: la colaboración. Y es así como ha liderado instancias gremiales que sociabilizan los focos de innovación y son referentes de cambios en la industria, como el Consejo de Construcción Industrializada y Construir Innovando. Esta última hoy agrupa a siete empresas líderes y a 18 startups de la industria.**



pilotajes de iniciativas disruptivas”.

La compañía —destaca el ejecutivo— tiene desde hace algunos años el foco puesto en los desafíos y las oportunidades que nacen de la industrialización, la digitalización y la sostenibilidad para poder entregar soluciones pensando en las necesidades de los clientes de forma más productiva y sustentable.

## AVANCES Y DESAFÍOS

Respecto a los planes que Echeverría Izquierdo ha estado ejecutando durante 2021, Rodrigo Sánchez, gerente de Innovación, resalta tres ejes: seguir avanzando en la disciplina y cultura de innovación dentro de la organización; el desarrollo de I+D y la vinculación con otras empresas que están en la misma senda de innovación; y startups que tengan soluciones que ayuden a resolver los desafíos de la industria.

“En el grupo tenemos un robusto portafolio de iniciativas, más de 70 entre las ocho unidades de negocios, todas ellas categorizadas por su tipo, etapa, nivel de novedad y desafío; pero no basta con ello, sino que queremos llegar a una



FOTOS ECHVERRIA IZQUIERDO

Rodrigo Sánchez, gerente Innovación y Transformación Digital Corporativo; Javiara Becerra, subgerente de Innovación Corporativo; Raimundo Cruzat, gerente general Echeverría Izquierdo Inmobiliaria; Sofía Delpero, gerente de Proyectos Echeverría Izquierdo Inmobiliaria, y Pablo Ivelic, CEO Grupo Echeverría Izquierdo.

medición detallada de su impacto en el Ebitda. Esperamos que el año 2024 el 10% del resultado provenga de la implementación de estas iniciativas”, explica.

En este sentido, ha resultado clave la visión y compromiso de los líderes y gerentes de la empresa que apoyan estos procesos. En una industria que espera resultados positivos inmediatos de cualquier

proyecto, trabajar en las etapas más tempranas de exploración o prototipaje resulta complejo.

Dentro de los principales desafíos con los que la compañía se ha encontrado en términos de innovación, destaca lograr un correcto empoderamiento de los líderes y equipos. “Por ejemplo, en el proyecto de digitalización de las bodegas de obras realizada en nuestra empresa de montajes

industriales se logró evidenciar, en conjunto con el equipo de obra, que esta iniciativa les iba a facilitar el trabajo a ellos y que resultaba necesario para su desarrollo profesional. En el minuto que lo asimilaban como una oportunidad, fue destacable como un trabajador de obra demostró entre sus pares un gran dominio de la aplicación que se estaba implementado”, precisa.



Echeverría Izquierdo logra primer lugar en categorías Holding e Inmobiliaria del ranking

## Most Innovative Companies 2021

Impulsamos la innovación como eje transversal en nuestro negocio. Este reconocimiento confirma que nuestro trabajo constante va en la dirección correcta, y nos compromete a continuar agilizando la transformación de la industria.





Patricio Cortés; Yudith Rosen, vicepresidente de Operaciones de Aramark, y Eduardo Rojas, presidente para Latinoamérica de la compañía.

**MANAGED SERVICES**  
**ARAMARK**  
[WWW.ARAMARK.CL](http://WWW.ARAMARK.CL)

Originaria de Estados Unidos, esta empresa internacional se dedica a proveer servicios de alimentación y gestión de instalaciones. Actualmente, Aramark está presente con operaciones en 19 países, y cuenta con más de 40 años en Chile. Uno de sus compromisos más difundidos es el de dedicar constantes esfuerzos en la búsqueda de alcanzar los más altos estándares de calidad y seguridad.

Según el análisis de Most Innovative Companies 2021, la compañía es la más destacada de su rubro por su "sólido y flexible proceso de gestión de innovación que logró desarrollar soluciones novedosas para la atención en pandemia".

En particular, uno de los ejemplos de innovación que destaca MIC Innovation es el desarrollo de una tienda autónoma, 100% autoatendida.



Iván Díaz-Molina; Vania Troncoso, asesora de LarrainVial Asset Management y, Ladislao Larrain, CEO de la compañía.

**GESTIÓN FINANCIERA**  
**LARRAINVIAL ASSET MANAGEMENT**  
[WWW.LVASSETMANAGEMENT.COM](http://WWW.LVASSETMANAGEMENT.COM)

LarrainVial Asset Management es el área de gestión de activos de LarrainVial, la cual busca proveer un servicio de excelencia en la administración de activos para inversionistas particulares, empresas e instituciones.

Comenzó a operar en 1998 y a la fecha cuenta con más de 135 mil clientes en América Latina, Europa y Asia.

Most Innovative Companies 2021 destaca "su proceso de innovación centrado en el desarrollo de productos y servicios financieros en línea con los avances tecnológicos, digitales y el cambio en las preferencias de sus clientes".

En especial, valora innovaciones como el lanzamiento de un fondo de inversión para de biotecnología.



Juan Jaime Díaz; Rosario Fernández, gerente de Marketing de VSPT, y Pedro Herane, gerente general de la compañía.

**VIÑAS**  
**CCU - VSPT WINE GROUP**  
[WWW.CCU.CL](http://WWW.CCU.CL)

Viña San Pedro Tarapacá (VSPT Wine Group) es una filial de CCU que se ubica entre los 20 mayores productores de vino a nivel mundial, con un volumen de 17 millones de cajas al año. Es una empresa que ha apostado por la sustentabilidad y un actor importante en el mundo de los vinos espumosos en Chile.

Entre las características valoradas por Most Innovative Companies 2021 para asignarle el primer lugar de su categoría está el hecho de que cuenta con un "proceso de innovación que permite el desarrollo de experiencias únicas, alineadas con los cambios en el estilo de vida de las personas".

Entre los ejemplos de innovación de la empresa, MIC Innovation destaca un "vino envejecido en barricas de pisco y el desarrollo de un vino junto a la comunidad mapuche de Buchahueico".

**GANADORAS SEGÚN MOST INNOVATIVE COMPANIES:**

# Las compañías que más destacan en cada una de las 37 categorías de la edición 2021 del ranking MIC

**Incorporación de tecnologías nuevas, miradas disruptivas, vinculación con el mundo de las startups, progresos en su transformación digital, desarrollo de proyectos que abren nuevos mercados o generación de nuevas capacidades**

son los rasgos que el equipo de la consultora MIC Innovation evaluó para determinar a las empresas premiadas este año.

MANUEL FERNÁNDEZ, CAROLA WAGEMANN y MACARENA PEREZ.



Pamela Muñoz, jefa de Innovación de Sodimac; Lucrecia Fittipaldi, gerente de Administración y Control de Gestión de la compañía, y Fernanda Aros periodista de Innovación El Mercurio.

**MEJORAMIENTO DEL HOGAR**  
**SODIMAC**  
[WWW.SODIMAC.CL](http://WWW.SODIMAC.CL)

Sodimac es una empresa que se focaliza en desarrollar y proveer soluciones a los proyectos de construcción. Declara que su misión es satisfacer las necesidades de mejoramiento y decoración de sus casas, "ofreciendo excelencia en el servicio, integridad en su trabajo y fuerte compromiso con la comunidad".

Most Innovative Companies 2021 la situó a la cabeza de la categoría por su "sólido proceso de innovación centrado en el desarrollo de nuevas capacidades, especialmente digitales, para impactar la experiencia global del cliente".

Un ejemplo de innovación destacado por MIC Innovation es Scan & Go, que permite a los clientes en tienda escanear con su celular los productos que desean comprar a medida que recorren la tienda y luego pagar a través de la app Sodimac. También ha implementado atención por videoconferencia dentro de los pasillos de la tienda.



Fernanda Aros; Camila Zacharias, gerente de personas de ACHS, y Juan Pablo Munita, gerente de Transformación Digital de la compañía.

**PRESTADORES DE SALUD**  
**ACHS**  
[WWW.ACHS.CL](http://WWW.ACHS.CL)

La Asociación Chilena de Seguridad, fundada en 1958, es una corporación privada sin fines de lucro de carácter mutual. Su objetivo es otorgar cobertura total a los siniestros por accidentes laborales y desarrolla programas de prevención de riesgos e el mundo del trabajo.

En la actualidad, más de dos millones 600 mil trabajadores están afiliados a la ACHS y la entidad registra la menor tasa de accidentabilidad promedio del sistema.

De acuerdo con el análisis de Most Innovative Companies 2021, lidera en este rubro por su "sólido proceso de generación de iniciativas de gestión de innovación, de eficiencia y digitalización".

Como ejemplo concreto de ello, MIC Innovation destaca el desarrollo de un sistema de admisión digital y remoto para pacientes en sedes a través de todo el país.



Iván Díaz-Molina; Susana Bezi, delivery director Latam de Globant, y Justo Miguel Vargas, Tech Partner Uruguay & Chile de la compañía.

**TECNOLOGÍA**  
**GLOBANT**  
[WWW.GLOBANT.COM](http://WWW.GLOBANT.COM)

Globant es una empresa de tecnología originaria de Argentina y que se convirtió en una startup unicornio al ser valorada sobre los mil millones de dólares.

La firma ayuda a las organizaciones a reinventarse para crear un camino hacia el futuro y desatar su potencial de la mano de la tecnología. Combinan la innovación, el diseño y la ingeniería para llegar a gran escala.

Globant tiene más de 20 mil profesionales y está presente en 18 países, trabajando para compañías como Google, Rockwell Automation, Electronic Arts y Santander, entre otras.

Most Innovative Companies 2021 destaca su "muy sólido proceso de innovación centrado en el uso de nuevas tecnologías para generar soluciones prácticas e innovadoras para sus clientes".

Un ejemplo de sus innovaciones es el desarrollo de Augmented Coding, un conjunto de herramientas potenciadas por inteligencia artificial para mejorar el proceso de programación.



Bernardita Mazo, gerente senior de Comunicaciones de MercadoLibre Chile; Alan Meyer, director general de la empresa, y Raimundo Monge.

**PORTALES DE COMPRA**  
**MERCADOLIBRE**  
[WWW.MERCADOLIBRE.CL](http://WWW.MERCADOLIBRE.CL)

MercadoLibre es una empresa de tecnología fundada en 1999 por Marcos Galperin. Su origen está en Argentina, pero hoy opera en 18 países de Latinoamérica, incluido Chile. Su foco es desarrollar productos de base tecnológica que usan millones de personas.

La compañía vuelve a ser destacada por Most Innovative Companies. En esta edición, encabeza su categoría por su "muy sólido proceso de innovación que busca extender las capacidades digitales y logísticas de la empresa para facilitar el comercio de pequeños locales con millones de personas".

Esto, explican en MIC Innovation, se ve reflejado en servicios innovadores como las entregas en 24 horas que consiguen a través de Places. Este permite a vendedores y compradores de MercadoLibre de enviar o recibir sus paquetes a través de pequeños comercios que actúan como mini hubs de primera y última milla.



Raimundo Monge; Andrea Godoy, gerente de Riesgo de Inversiones en Consortio, y Christian Unger, gerente general de la compañía.

**COMPAÑÍAS DE SEGUROS**  
**CONSORCIO**  
[WWW.CONSORCIO.CL](http://WWW.CONSORCIO.CL)

Consortio Financiero S.A. es un holding compuesto por un banco, dos compañías de seguros de vida y una de seguros generales.

Los orígenes de la compañía se remontan al año 1916 y al cierre del año pasado reportó administrar activos por más de US\$ 19 mil millones.

Según declara la propia compañía, Consortio busca resolver todas las necesidades financieras de sus clientes, entregándoles la mejor experiencia personal y digital posible.

Most Innovative Companies 2021 le concedió el primer lugar de su categoría considerando su "sólido proceso de innovación centrado en capacidades digitales y vínculos con startups".

Como ejemplo lo anterior, MIC Innovation destaca del desarrollo de un producto de ahorro previsional voluntario (APV) online 100% remoto.



Juan Jaime Díaz; Luis Vives, BU Andina president & country manager de AB InBev, e Isidora Ibáñez, gerente de Marca de la compañía.

**CERVEZA**  
**AB INBEV**  
[WWW.ABINBEV.CL](http://WWW.ABINBEV.CL)

Con sede central en Bélgica, la multinacional AB InBev es la empresa productora de cerveza más grande del mundo. El portafolio de su operación en Chile incluye marcas como Budweiser, Becker, Stella Artois, Cusqueña, Corona y Pilsen del Sur.

La compañía manifiesta un fuerte compromiso con la sustentabilidad y las personas, que se refleja en políticas de inclusión, diversidad, violencia de género, acompañamiento a la transición de género y de prevención de acoso, entre otras.

Según Most Innovative Companies 2021, destaca en su categoría por su "sólido proceso para identificar tendencias y experiencias de otros mercados y traducirlas en productos más rápidos que su competencia".

Los investigadores también valoran que la compañía demuestre "claridad sobre tendencias que reconfigurarán la industria en los próximos 10 años; tiene un equipo muy joven y dinámico".

Para MIC Innovation, un ejemplo de las innovaciones de la firma fue el lanzamiento de la primera marca del segmento "Ultra ligera" (Michelob Ultra).



Patricio Cortés; Rodrigo Sánchez, gerente de Innovación y Transformación Digital de Echeverría Izquierdo; Javiera Becerra, subgerente de Innovación, y Pablo Ivelic, CEO de la compañía.

**HOLDING**  
**ECHVERRÍA IZQUIERDO**  
[WWW.EI.CL](http://WWW.EI.CL)

Echeverría Izquierdo es un holding enfocado en el mercado de la construcción con más de 43 años de trayectoria. Participa en varias de las obras de su sector más destacadas en el país.

El holding cuenta con ocho unidades de negocios asociadas a los rubros de montajes industriales, edificaciones, fundaciones especiales, desarrollo inmobiliario, soluciones industriales, obras civiles, postensado y mantenimientos industriales.

Most Innovative Companies 2021 escogió a Echeverría Izquierdo como líder de esta categoría por su "proceso de innovación integrado entre todas sus empresas que busca la transformación de la industria a través de la sustentabilidad y incorporación de nuevas tecnologías y metodologías que incluye el prefabricado, la digitalización intensiva y colaboración con startups".

Un ejemplo que MIC Innovation destaca es su proyecto de reutilización de aguas grises.





# CONSTRUIR VALOR SOCIAL PARA TODOS

## NOS CONVIRTIÓ EN UNA DE LAS EMPRESAS MÁS INNOVADORAS EN CHILE

En Caja los Andes fuimos reconocidos con el **primer lugar en el ranking Most Innovative Companies del ESE Business School**, en la categoría Seguridad Social.

Un reconocimiento al profundo **cambio de cultura organizacional** que innova en procesos y productos de **alto estándar, para construir más y mejor valor social.**



### ¿CÓMO ESTAMOS CONSTRUYENDO HOY VALOR SOCIAL?



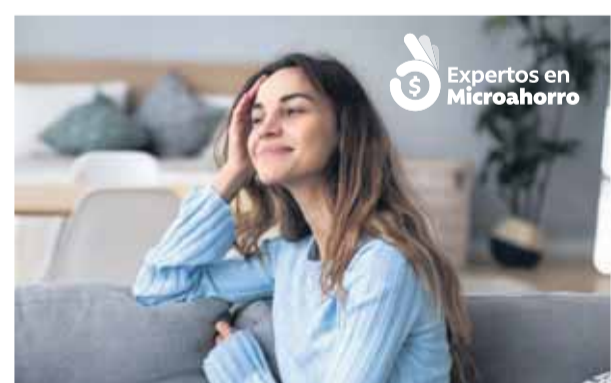
#### CAJA LOS ANDES / BETTERFLY

Una alianza que entrega un seguro de vida sin costo a nuestros 4 millones de afiliados, que crece con sus hábitos saludables.



#### TECLA / TALENTO EMPRENDEDOR

Fondos destinados a financiar a emprendimientos sociales innovadores.



#### PESO A PESO

Un sistema de ahorro innovador, que permite el ahorro de los descuentos que entregamos en comercios asociados.

CONSTRUYENDO VALOR SOCIAL.





Patricio Cortés; Sofía Delpero, gerente de Proyectos de Echeverría Izquierdo, y Raimundo Cruzat, gerente general de la compañía.



Iván Díaz-Molina; Patricia Valenzuela, vicepresidente de Personas y Sostenibilidad de Enaex, y Juan Andrés Errázuriz, CEO de la compañía.



Patricio Cortés; Jossela Carrasco, jefa de Marca e Innovation Lead de Pisco de Chile, y Domingo Jiménez, gerente general de la compañía.



Juan Jaime Díaz; Carmen Gloria Cárcamo, subgerente de Tendencias e Innovación de entel, y Carlos Rodríguez, gerente de Innovación Estratégica de la compañía.



José Manuel Aguirre, gerente general de La Fête Chocolat; Francisca Santa María, directora de Marketing de la compañía, y Raimundo Monge.

INMOBILIARIAS

**ECHEVERRÍA IZQUIERDO SOLUCIONES HABITACIONALES**

WWW.EI.CL

Empresa inmobiliaria, parte del grupo Echeverría Izquierdo, que se orienta al desarrollo de proyectos inmobiliarios de alto estándar. Tiene más de 43 años de trayectoria y está orientada a ofrecer servicios de excelencia en el ámbito de la ingeniería y la construcción, para entregar soluciones integrales e innovadoras a sus clientes.

Most Innovative Companies 2021 la califica a la cabeza de su sector por su "proceso de innovación que permite identificar tendencias de nuevos grupos emergentes tanto para el uso como para la inversión y la generación de productos alineados con estos intereses. Ejemplo de ello es la innovación a través de proyectos de inversión inmobiliaria tipo *multi family*".

SERVICIOS PARA LA MINERÍA

**ENAEX**

WWW.ENAEX.COM

Enaex es una empresa que cuenta con más de 100 años de experiencia y trayectoria en el mercado de explosivos y a lo largo de su historia ha logrado establecerse como el tercer productor de nitrato de amonio más grande del mundo.

Enaex se define como una compañía que trabaja para generar relaciones de largo plazo con sus clientes, principalmente, a través de la entrega de productos y servicios de excelencia e innovadores.

A juicio de Most Innovative Companies 2021, es la firma que lidera en su rubro por su "sólido proceso de innovación orientado a el desarrollo de nuevos productos y la incorporación y desarrollo de nuevas tecnologías".

Ejemplo de ellos son sus desarrollos Plasma (fractura de roca sobre la base de plasma) y la aplicación de robótica para la minería".

LICORES

**CCU - COMPAÑÍA PISQUERA DE CHILE (CPCH)**

WWW.CCU.CL

La Compañía Pisco de Chile (CPCh) es una filiar de CCU que define como una empresa de la industria pisco a nivel global. Cuenta con un diverso portafolio de bebestibles alcohólicos de clase mundial.

En esta edición, Most Innovative Companies 2021 la posicionó en el primer lugar de su categoría debido a que cuenta con un "proceso de innovación que permite el desarrollo de nuevas marcas que entreguen experiencias únicas, alineadas con los cambios en el estilo de vida de las personas".

En esa línea, los expertos de MIC Innovation citan como ejemplo de innovación la nueva variedad en categoría de piscos premium Mistral Nobel Fire, el cual es un *blend* de pisco Mistral Nobel y canela añejado por largos años en barricas de roble.

TELECOMUNICACIONES

**ENTEL**

WWW.ENTEL.CL

Empresa de telecomunicaciones con operaciones en Chile y Perú, mercados en los que suma más de 18,2 millones de abonados a sus servicios móviles.

En Chile ofrece servicios de telefonía móvil y operaciones de redes fijas integradas de datos, voz, TI/digital, internet y servicios relacionados para los segmentos de personas, empresas, corporaciones y mayoristas.

Según Most Innovative Companies 2021, es la líder de su segmento por contar con un "proceso de innovación que busca generar experiencias simples y eficientes sobre la base de nuevas tecnologías de comunicación".

Un ejemplo de innovación destacada, asegura MIC Innovation, es Ojos Remotos, que permite a los equipos de atención técnica visualizar remotamente, a través de la cámara del celular del cliente, la falla técnica o del origen del problema en el domicilio del usuario.



RETAIL PREMIUM

**LA FÊTE CHOCOLAT**

WWW.LAFETECHOCOLAT.COM

La Fête Chocolat es una empresa chilena que se dedica a la fabricación y comercialización de chocolates y confites de categoría *premium*.

Lleva quince años en el mercado, en los que ha logrado desplegar una red de 50 tiendas a lo largo de todo Chile.

Most Innovative Companies la destaca como líder de su rubro porque "el proceso de innovación busca desarrollar una experiencia de compra de productos, empaque y tienda inigualable".

En particular, valora innovaciones como el programa que ha generado con los agricultores de Costa de Marfil. Allí patrocina una villa, se preocupa de pagarles un precio justo por su cacao, además de disponer de sistemas de eficiencia en los cultivos, trazabilidad y apoyo en la educación de la comunidad.



La **innovación** es parte de nuestra cultura de gestión



Por segundo año consecutivo obtenemos el **PRIMER LUGAR** en el ranking Most Innovative Companies Chile 2021 en el sector Ingeniería y Construcción.



Este reconocimiento nos alienta a reforzar nuestro compromiso de continuar aportando con soluciones innovadoras, industrializadas y con enfoque sostenible.



www.axisdc.cl



# 1er Lugar Farmacias en ranking **Most Innovative Companies** Chile 2021

Estamos orgullosos de presentar nuestro reconocimiento a la farmacia más innovadora, otorgado por ESE Business School, con la colaboración de MIC Innovation.

Hemos sido premiados por nuestra capacidad de innovar sistemáticamente en productos y servicios, destacándose:



## **SaFe**

Servicio de Atención Farmacéutica Especializada.

## **AHUMADA Xpress**

Kiosko de autoservicio farmacéutico integral.



Servicios de Venta Digital,  
con atención directa  
de Químico Farmacéutico.

La salud de nuestros clientes y pacientes es fuente de inspiración para continuar innovando en nuevos productos y servicios.



Michele Ingravallo, gerente general de Farmacias Ahumada; María Eugenia Errázuriz, gerente de Recursos Humanos de la compañía, e Iván Díaz-Molina.

**FARMACIAS  
FARMACIAS  
AHUMADA**

WWW.FARMACIASAHUMADA.CL

Farmacías Ahumada es una de las principales cadenas farmacéuticas que operan en Chile. Cuenta con una extensa infraestructura de locales a lo largo del país y forma parte de la División de Retail Internacional de la estadounidense Walgreens Boots Alliance Inc.

La empresa define su objetivo como el de "mejorar la calidad de vida de sus clientes, y procurar que una mayor cantidad de personas pueda acceder a medicamentos y a una buena salud".

Para Most Innovative Companies 2021, es la firma más destacada de su categoría por tener un "proceso de innovación centrado en el desarrollo de una cultura de atención al cliente adaptada a los nuevos tiempos, así como también a los procesos que la sustentan".

Un ejemplo que destaca MIC Innovation es Ahumada Xpress, quiosco de autoservicio farmacéutico integral desarrollado por la compañía.



Iván Díaz-Molina; Josefa Ayarza, gerente de Digital Factory de Lipigas, y Ángel Mañuquí, gerente general de la compañía.

**DISTRIBUCIÓN  
DE GAS**

**LIPIGAS**

WWW.LIPIGAS.CL

Empresas Lipigas es una compañía con presencia en Chile, Colombia y Perú. Se dedica a entregar soluciones energéticas integrales a sus clientes, a través de sus distintos productos: el gas licuado de petróleo, el gas natural en distintos formatos y energía eléctrica.

Se impuso en esta categoría, según el análisis de Most Innovative Companies 2021, por contar con un "proceso de innovación muy sólido, centrado en la conversión de la empresa hacia una de soluciones energéticas integrales con base tecnológica".

Un ejemplo de innovación destacado para MIC Innovation fue la creación del cilindro de composite "Lipiplus", que pesa la mitad que un cilindro de 11 kilos tradicional, y además permite ver el contenido de gas en su interior.



Patricio Cortés; Asise Fernández, directora de Negocio de Johnson & Johnson Medical Devices Cluster Sur, y Carmen Camacho, gerente de Business Technology de la compañía.

**MEDICAL DEVICES**

**JOHNSON &  
JOHNSON MEDICAL  
DEVICES**

WWW.JNJMEDICALDEVICES.COM

La multinacional originaria de Estados Unidos y fundada en 1886 es una compañía que declara utilizar su "alcance, escala y experiencia para reinventar la manera en que se brinda la atención sanitaria y ayudar a las personas a vivir más tiempo y de manera más saludable".

Most Innovative Companies 2021 la ubica en el primer lugar de su categoría porque su "proceso de innovación busca establecer conexiones entre la ciencia y la tecnología para desarrollar nuevas soluciones quirúrgicas, ortopédicas e intervencionistas".

MIC Innovation destaca en particular la iniciativa IdeaLab, la primera incubadora de proyectos internos entre las empresas de la industria med-tech del Cono Sur.



Alejandro Palma, gerente de Asuntos Corporativos y Legales de Copec; Gloria Ledermann, gerente de Marketing de la compañía, y Juan Jaime Díaz.

**DISTRIBUCIÓN DE  
COMBUSTIBLES**

**COPEC**

WWW.COPEC.CL

Con casi nueve décadas de trayectoria, Copec es la empresa de distribución y comercialización de combustibles y lubricantes en Chile. Su matriz, Empresas Copec, también tiene presencia en este mercado en países como Estados Unidos y Colombia.

Hace algunos años, Copec inició un importante proceso de transformación derivado de los cambios que se derivan de la electromovilidad, buscando convertirse en un actor relevante en los espacios conocidos como Nueva Movilidad, Nuevas Energías y Nueva Convención.

Para Most Innovative Companies 2021, son líderes en su rubro por su "sólido proceso de innovación y corporate venture capital, altamente alineado con los procesos de transformación de la compañía".

Un proyecto que encarna la propuesta de la empresa en materia de innovación es Wind, el principal corporate venture capital de Chile, con base de Silicon Valley.



Iván Díaz-Molina; Ximena Santibáñez, gerente legal de Walmart Chile, y Frank Eckert, gerente de Innovación de la compañía.

**SUPERMERCADOS  
WALMART**

WWW.WALMARTCHILE.CL

La multinacional Walmart se dedica a la operación de supermercados, desarrollando una estrategia multiformato que le permite ofrecer alternativas adecuadas a distintos segmentos de clientes, a lo largo de todo el territorio nacional.

"Precios bajos todos los días" es el lema que Walmart ha convertido en su sello distintivo alrededor del mundo y que en Chile ha aplicado a su marca Líder.

Most Innovative Companies 2021 la calificó como líder del rubro por tener un "proceso de innovación centrado en expandir sus capacidades logísticas y de operación en línea con su promesa de precios bajos todos los días, agregando nuevos elementos de sustentabilidad".

Por ejemplo, MIC Innovation destaca tu trabajo para implementar celdas de hidrógeno verde que abastecerán al 100% de sus centros de distribución con energía verde a 2025 (alianza con Engie).



TULIO OLIVERA, REGIONAL VICE PRESIDENT LATAM SOUTH DE JOHNSON AND JOHNSON MEDICAL DEVICES:

“Un ecosistema digital es la clave para impulsar a Chile hacia una salud más accesible y sustentable”

La empresa, que acaba de lograr el primer lugar de la categoría Dispositivos Médicos en el Ranking MIC, explica su apuesta para “re-imaginar la salud y mejorar el estándar de atención y acceso a través de la innovación en MedTech”.

“Transformar la salud para que las intervenciones médicas sean más inteligentes, menos invasivas y más personalizadas, es la visión que motiva nuestro trabajo en la industria MedTech”, concepto que guía además a Johnson & Johnson Medical Devices (JJMD), la compañía líder a nivel mundial en este segmento que acaba de ser reconocida como la más innovadora en la categoría de Dispositivos Médicos.

Tulio Oliveira, Vice President para el Cluster Sur de la compañía, explica que la innovación en tecnología aplicada a la medicina (MedTech) “es vital para el sector porque no hay límites en la capacidad que tiene la tecnología avanzada, para tratar y sanar patologías y solucionar los problemas de sustentabilidad de los sistemas de salud”. De hecho, plantea que la innovación debe incorporarse como una tarea permanente en salud pública y privada. “Desde antes de la pandemia, la gran mayoría de los sistemas de salud evidenciaban la urgente necesidad de transformarse para mirar la atención médica desde otro punto de vista, extender las coberturas y mejorar el acceso a tratamientos, diagnósticos y prevención”.

—¿Cuál cree que es el rol de la innovación?



Tulio Oliveira, Vice President para el Cluster Sur de JJMD.

“La innovación que visionamos ayuda a mejorar la experiencia del paciente y los resultados clínicos, y hace más equitativo el acceso a la salud. También es clave para hacer los procesos más eficientes, con herramientas como sistemas de información para gestión de listas de espera y soluciones digitales para la preparación y seguimiento de pacientes quirúrgicos de manera virtual y remota, solo por nombrar algunos ejemplos”.

—¿Y cómo JJMD lleva eso a la práctica?

“El desafío que se debe enfrentar en los próximos años, es lograr un sistema de

salud conectado, que simplifique la atención médica y que provea una experiencia más amigable. Para ello, trabajamos en distintas iniciativas como el desarrollo de una plataforma de cirugía digital (que es más que robótica), soluciones digitales (más que productos), un ecosistema de data analytics, un hub de innovación abierta, etc. Todo con el objetivo de crear una experiencia superior para pacientes, médicos e instituciones de salud”.

**LA IMPORTANCIA DE LA INNOVACIÓN ABIERTA EN SALUD**

Oliveira afirma que “la innovación abierta tiene un papel fundamental, pues ningún actor puede lograr este próximo paso trabajando solo”.

**—¿Cómo se puede conseguir que más instituciones y empresas se unan a la transformación digital?**

“Depende de nosotros, los actores del sistema de salud, crear el ecosistema de innovación abierta que Chile necesita para una salud más accesible y sustentable. Como empresa líder de la industria MedTech, creemos que debemos integrar a todos los actores y por ello, lanzaremos próximamente el MedTech Innovation, una alianza que convocará a distintas empresas en Chile y Argentina



JJMD destaca que es clave que todos los equipos se vuelvan más digitales y ágiles.

para buscar startups con soluciones que se puedan insertar en el sistema de salud.

Este tipo de iniciativas nos ayudarán a aprovechar el contexto para abordar la necesidad de desarrollo de softwares, aplicaciones e integraciones que solucionen los principales problemas de la experiencia del paciente”.

**—¿Cómo aporta esa colaboración a la eficiencia del sistema?**

“Cuando todos los actores se alinean en mejorar la experiencia del paciente, el

efecto se aprecia en el corto plazo, ya que permite un mejor diagnóstico, intervenciones más inteligentes, menos invasivas y más personalizadas, mejor recuperación, perfecciona la adherencia a tratamientos, mejores resultados clínicos y, por lo tanto, hace más eficiente a las instituciones de salud y al sistema completo”.

**—¿Cómo aborda JJMD este cambio de mentalidad al interior de la organización?**

“Es clave que todos los equipos se vuelvan más

digitales y ágiles. En JJMD estamos atravesando un proceso de transformación digital que aprovecha y potencia la capacidad de nuestros talentos en iniciativas como incubadores internos de proyectos, capacitación continua y toda una nueva metodología de trabajo “agile”. Hemos tenido muy buenos resultados y sabemos que debemos continuar fomentando esa transformación, siempre enfocada en mejorar la experiencia de nuestros pacientes y profesionales de la salud”.



CPCH Nuevamente reconocidos con el

# 1° LUGAR

COMO LA **COMPañÍA DE LICORES**  
MÁS INNOVADORA DE CHILE



## Primer lugar en Compañías de Licores

En CPCh no sentimos orgullosos por este reconocimiento. Siempre hemos apostado por la innovación, y la hemos hecho parte de nuestro ADN.

Domingo Jimenez Manterola  
Gerente General CPCH





María Angélica Varela, gerente Técnica y de Innovación Topcolor; Enzo Marzullo, gerente general de la compañía, y Fernanda Aros.

PROVEEDORES DE LA INDUSTRIA

**TOPCOLOR**  
WWW.TOPCOLOR.COM

Fundada en 1983, Topcolor es un referente del mercado local de concentrados de colores y aditivos para su uso en la industria del plástico. Además, se ha especializado en la distribución y comercialización de resinas termoplásticas.

Sus materiales abastecen la producción, por ejemplo, de envases industriales, empaques, película soplada y láminas plásticas, entre otras.

Most Innovative Companies 2021 la ubica al tope de su categoría por su "proceso de innovación centrado en el desarrollo de procesos de vanguardia de la industria con materiales siendo probados hoy en día en Europa y China".

MIC Innovation destaca como Ejemplo de innovación el desarrollo de un aditivo basado en cobre para plásticos contra el covid-19 y biopolímeros compostables hechos con maíz.



Fernanda Aros; Marisol Saavedra, subgerente de Calidad e Innovación de Axis, y Enrique Loeser, gerente general de la compañía.

INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN

**AXIS DESARROLLOS CONSTRUCTIVOS**  
WWW.AXISDC.CL

Axis Desarrollos Constructivos es una empresa constructora con más de 30 años de experiencia y presencia nacional, que en la actualidad participa activamente en los sectores de viviendas en extensión, retail y edificación comercial, industrial e institucional (como universidades, colegios y hospitales). La compañía tiene oficinas en Santiago, Puerto Varas y Punta Arenas.

Para Most Innovative Companies 2021, el argumento clave para que fuera la empresa más destacada de esta categoría son sus "sólidos procesos de industrialización basados en *design thinking*, unidos al primer programa de innovación abierta liderado por una empresa constructora".

De estos desafíos surgió un emprendimiento de alta proyección: PoliestiRec. Se trata de una empresa que produce pintura y otros productos en base a poliestireno (plumavit) reciclado.



Juan Jaime Díaz; Sebastián Soria, gerente comercial de Cruzados, y Juan Pablo Pareja, gerente general de la compañía.

CLUBES DEPORTIVOS CRUZADOS

**WWW.CRUZADOS.CL**  
Cruzados Sociedad Anónima Deportiva Profesional es una compañía creada para la gestión de la rama de fútbol profesional del club Universidad Católica.

Entre sus misiones se cuentan la de obtener logros deportivos, formar jugadores competitivos de manera integral y mantener y fortalecer la relación con los hinchas.

En el análisis que les concedió el primer lugar de su categoría, Most Innovative Companies 2021 valoró su "proceso de innovación que busca generar nuevas oportunidades comerciales, especialmente en el mundo digital, el cual fue especialmente importante en los periodos de cuarentena producto de la pandemia".

Para MIC Innovation, un ejemplo de innovación de Cruzados es ScorePlay, software que almacena material audiovisual y que, mediante inteligencia artificial, etiqueta a jugadores, auspiciadores, etc.



Raimundo Monge; Pamela Silva, gerente del Centro de Excelencia, Transformación y Agilidad de Caja Los Andes; Rafael Lipari, gerente de Marketing y Ecosistema, y María José Libano, gerente general de Cultura y Desarrollo de la compañía.

SEGURIDAD SOCIAL CAJA LOS ANDES

**WWW.CAJALOSANDES.CL**

Vinculada a la Cámara Chilena de la Construcción, Caja Los Andes es una corporación de derecho privado sin fines de lucro. Su rol social está directamente ligado con la administración de prestaciones de seguridad social y el mejoramiento de la calidad de vida de sus afiliados, materia en la cual han desarrollado una mirada de gran amplitud.

El atributo decisivo que convierte a Caja Los Andes en la más destacada de su rubro, según la evaluación de Most Innovative Companies 2021, es su "proceso de innovación para generar nuevos productos y servicios con contenido social que impacten la vida de sus afiliados".

Un ejemplo notable en este ámbito es Talento Emprendedor Caja Los Andes (TECLA), un fondo ligado a un concurso de innovación abierta en donde participan innovadores sociales. Sus ganadores acceden a recursos para expandirse o consolidarse y varios terminan siendo proveedores de la compañía.



Rafael Bañados, subgerente de Innovación de Cbb; Patricia Gavilán, jefa de Asuntos Públicos; Enrique Elsaca, gerente general de la compañía, y Juan Jaime Díaz.

INDUSTRIAL CBB

**WWW.CBB.CL**

Fundada en 1957, Cementos Bío Bío S.A. es la sociedad matriz de un grupo de empresas productoras de diversos insumos y servicios para las industrias de la construcción y la minería, con un origen y una visión común. Actualmente, cuenta con 32 plantas de hormigón, cinco de cemento, cuatro minas de caliza y dos plantas de cal a lo largo de todo Chile, además de operaciones internacionales en Perú y Argentina.

Most Innovative Companies 2021 seleccionó a Cbb como la líder de su categoría atendiendo a su "proceso de innovación para desarrollar nuevos usos a sus productos básicos".

Un claro ejemplo de ese trabajo en la innovación detrás de Albedo Plus, un producto destinado a mejorar la captación de radiación solar en los campos de paneles solares que, de hecho, es finalista en la versión 2021 del Premio Nacional de Innovación Avonni.



# Expertos en el mundo inmobiliario.

Incluso en lo que vendrá.



**Infoinmobiliario**

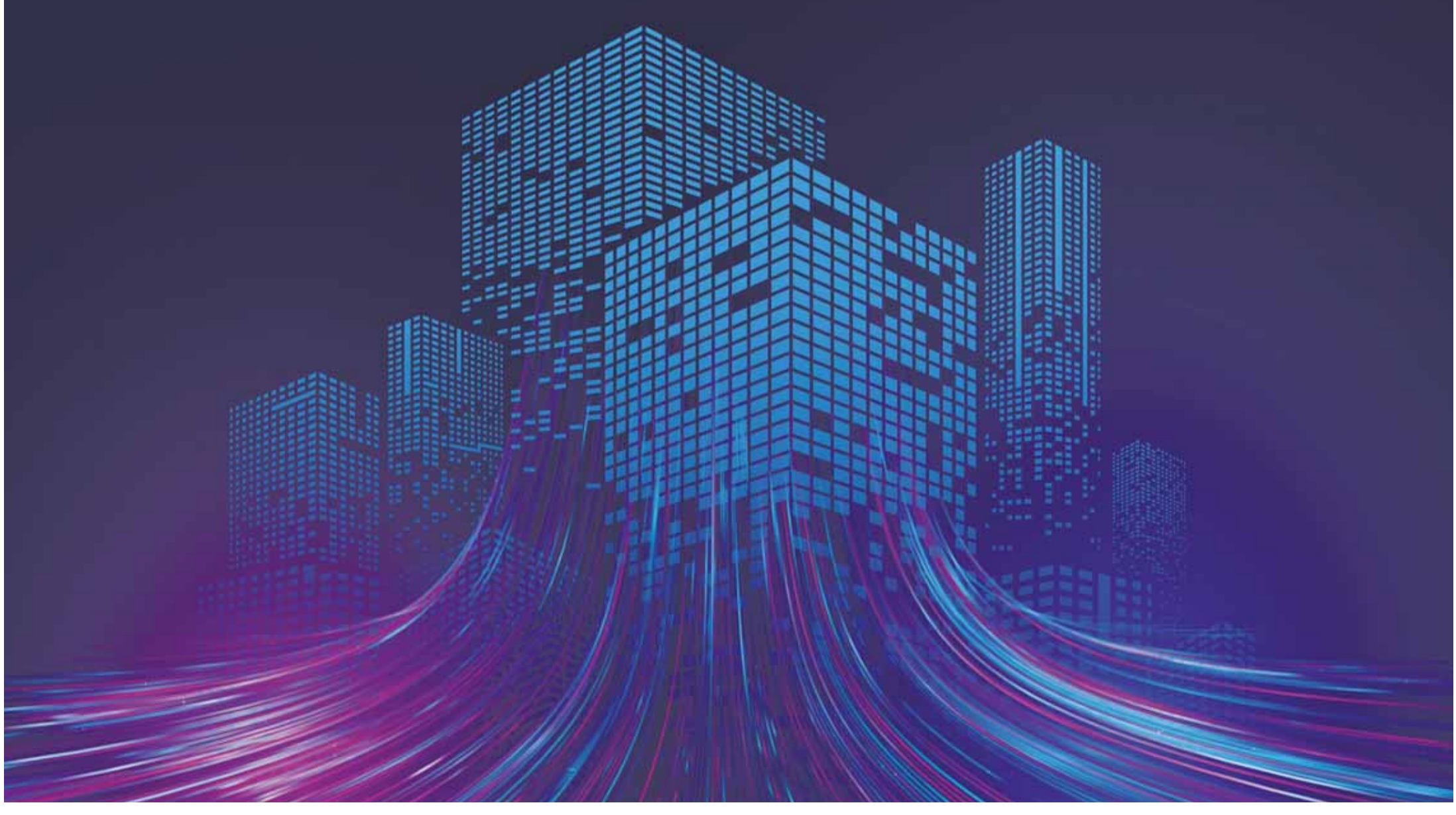
La primera plataforma de tecnología de información de oferta y demanda del mercado inmobiliario.

**Infogis**

Conoce nuestra plataforma de inteligencia territorial. Descubre los paños y terrenos con potencial inmobiliario en zonas de densificación urbana.

**Inforenta**

Encuentra todo lo que necesitas saber del mercado de renta residencial en **INFORENTA**, de departamentos, casas y multifamily.



ENTEL:

# Innovar para reinventar nuestra sociedad

Entel enfrenta los retos con una mirada propositiva, con la convicción que las nuevas tecnologías pueden aportar en la calidad de vida de las personas, en la productividad de las empresas y en un desarrollo más inclusivo y diverso de nuestro país, reconociendo, a su vez, la relevancia de trabajar en ecosistema abierto para el desarrollo de dichas soluciones.

En un entorno global que cambia de manera acelerada, la adaptación y reinención son vitales. Bien lo sabe Entel, que desde su creación en la década del 60 cuenta con una historia de permanente transformación, como respuesta a los retos que trae consigo el entorno y los constantes desafíos de nuestro país.

En los últimos años, la compañía de tecnología y telecomunicaciones ha impulsado un proceso de transformación digital profundo, con el fin de innovar el pensamiento estratégico y repensar la forma de hacer empresas, organización y sociedad; filosofía que, nuevamente, le permite posicionarse como la compañía más innovadora del sector de telecomunicaciones, en el ranking Most Innovative Companies.

Desde hace años, mucho antes de los desafíos a los que nos hemos visto enfrentados con la pandemia del covid-19, Entel ha venido fortaleciendo su modelo de innovación corporativo, que sistematiza y fortalece los procesos de innovación al interior de la compañía, lo que le ha permitido generar una propuesta de valor significativa y relevante para los clientes y stakeholders de la empresa, siempre de la mano de la entrega de servicios de calidad.

Carlos Rodríguez, gerente de innovación de Entel, explica que "el modelo está alineado al propósito de la compañía y se

revitaliza con cada nuevo desafío al que nos enfrentamos a nivel país, de acompañar y apoyar el desarrollo de Chile, lo que nos impulsa a estar permanentemente revisando e innovando en la propuesta de valor a nuestros clientes, colaboradores, inversionistas y a la sociedad".

Con ese foco es que la compañía ha reinventado sus iniciativas para ir en apoyo de distintos segmentos de la sociedad. Así, por ejemplo, lanzó en el 2020 una nueva versión de Digitalizados, programa que fue en apoyo de las Pymes de todo Chile para incorporar más tecnología a sus negocios que les permitiera seguir operando. Para conseguirlo, la tecnológica apostó por el trabajo conjunto de su Mercado Empresas, el área de Sustentabilidad y la Gerencia de Innovación, sumado al apoyo de sus colaboradores.

A iniciativas de este tipo, en 2021 se sumaron desafíos de innovación abierta, como lo fue Unboxing Innovation, organizado por su partner tecnológico Oracle. A través de esta iniciativa, emprendedores locales e internacionales pudieron sumarse a resolver los nuevos retos de "Smart Building" de Entel, apuntando a encontrar un modelo de servicio que permitiera la operación de edificios y bodegas para clientes empresas, especialmente a través de la tecnología IoT.



Entel es la compañía más innovadora del sector de telecomunicaciones, en el ranking Most Innovative Companies.

Un segundo desafío, de la misma iniciativa consistió en la creación de un "Onboarding", que habilitase los productos y servicios de la compañía a los clientes y permitiera comprender intuitivamente el servicio contratado o el producto comprado.

Durante el mismo año, la compañía sumó otro hitos: el lanzamiento de la primera zona experimental 5G, en conjunto con Ericsson; un proyecto piloto

que habilitó cámaras para el control de tránsito con tecnología 5G junto a la UOC; y la primera demo de cloud gaming sobre tecnología 5G en Latinoamérica, de la mano de AWG. Y hace solo días, vivimos el lanzamiento de una cátedra de Transformación Digital Sostenible Entel, junto a la Universidad Católica de Chile, en la cual el mundo académico y privado se unen para profundizar en la investigación, formación y la discusión de ideas y

propuestas que permitan un desarrollo digital inclusivo y consistente.

"Nuestro propósito es aportar a la transformación de nuestra sociedad, con el fin de enfrentar los nuevos desafíos con una mirada propositiva, confiando en que la tecnología da infinitas posibilidades para reinventarnos, evolucionar y generar nuevas experiencias para las personas. La manera de trabajar a futuro será en ecosistemas abiertos de innovación, donde

Entel coloca sus activos para ayudar a escalar soluciones co-construidas con terceros, que impacten de manera positiva en la vida de las personas y la productividad de nuestras empresas", destaca Rodríguez.

## OTRAS INICIATIVAS

En esta línea, la empresa ha creado y reforzado áreas que responden al desarrollo de servicios digitales relevantes, como Entel Ocean, que aporta desde la mirada experta, productos y soluciones innovadoras, que aceleren el camino hacia la transformación digital de otras organizaciones.

Otra de las estrategias que la compañía ha ideado para adelantarse y responder a las nuevas necesidades ha sido el fortalecimiento de equipos multidisciplinares de especialistas, cuyo objetivo sea brindar soluciones robustas y mejor diseñadas. A esto se suma la apuesta por el desarrollo de talento digital de sus propios colaboradores, mediante la Universidad Entel, iniciativa que apunta a la capacitación constante y transversal de las personas.

Todas estas acciones tienen el fin de garantizar los ecosistemas de innovación sustentables de Entel, como también el apoyo a la transformación digital y tecnológica de nuestro país.

Innovamos para transformar vidas



Nuevamente reconocidos con el 1° lugar como la telco más innovadora de Chile

Seguimos trabajando para que tus posibilidades sean infinitas



Bernardita Mazo, gerenta senior de Comunicaciones de MercadoPago Chile; Matías Spagui, director de la compañía, y Fernanda Aros.

**MEDIOS DE PAGO**  
**MERCADOPAGO**  
**WWW.MERCADOPAGO.CL**

MercadoPago es una empresa financiera tecnológica que entrega un completo ecosistema de herramientas de cobros y pagos digitales para facilitar el funcionamiento de los comercios y la vida de las personas. Surgió como una solución desarrollada para gestionar pagos a través de MercadoLibre, pero pronto se expandiría hasta convertirse en la mayor *fintech* de América Latina y también en la plataforma de pagos más grande de la región. Está presente en Chile desde 2015. Most Innovative Companies 2021 valora su "proceso de innovación en la forma de un ecosistema dispuesto al servicio de las pymes y emprendedores que incluye soluciones y herramientas de pagos digitales, como implementación en la *check out* de los sitios web, el link de pago, etc.". Particularmente valioso para que lidere su categoría es su proyecto de billetera digital, que incluye herramientas de cobro, de pago y de créditos a emprendedores.



Patricio Cortés; María Gloria Timmermann, gerenta de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad de la Bolsa de Santiago, y José Antonio Martínez, gerente general de la compañía.

**INFRAESTRUCTURA FINANCIERA**  
**BOLSA DE SANTIAGO**  
**WWW.BOLSADESANTIAGO.COM**

La Bolsa de Santiago es la principal bolsa del país y provee la infraestructura necesaria para que empresas e inversionistas puedan efectuar negociaciones y transacciones de valores. Ofrece servicios de negociación, *front, middle* y *back office*, información, *post trading, listing* e incluso un sistema de votación en línea para juntas de accionistas, entre otras soluciones. Para Most Innovative Companies 2021, se trata de la empresa líder en su sector debido a su "sólido sistema de innovación para profundizar y solidificar sus plataformas y abrirse a nuevas tecnologías complementarias". Ejemplo de lo anterior, explican en MIC Innovation, es la creación del "primer consorcio tecnológico en América Latina que conforma un ecosistema financiero para que distintas empresas puedan crear y acceder a soluciones basadas en tecnología *blockchain*, como por ejemplo, votaciones y préstamos".



Diego Yarur, gerente de Desarrollo Corporativo Internacional y Sostenibilidad de Bci; Carolina Aguilera, gerenta de Estrategia Corporativa de la compañía, e Iván Díaz-Molina.

**BANCA**  
**BCI**  
**WWW.BCI.CL**

Con más de 85 años de trayectoria en el mercado nacional, Bci se posiciona hoy entre los cuatro principales bancos de Chile. Destaca por su proyección internacional: cuenta con operaciones en Chile, Estados Unidos y Perú, además de disponer de oficinas de representación en tres continentes. ¿Qué atributos le permiten ser el líder de su categoría? Según el análisis de Most Innovative Companies 2021 la clave está en su "muy sólido proceso de innovación interno, de vínculo con proveedores y *startups* y transformación hacia una banca digital que sienta las bases de un *open bank*". De acuerdo con la evaluación de MIC Innovation, lo anterior se refleja en el desarrollo de la API Market, un servicio para desarrolladores, compañías del sector *fintech* y empresas que es la apuesta de Bci en el campo de la banca abierta.



Roberto Alvo, CEO de Latam Airlines.

**AEROLÍNEA**  
**LATAM AIRLINES**  
**WWW.LATAMAIRLINESGROUP.NET**

Latam es el principal grupo de aerolíneas de Latinoamérica, con presencia en cinco mercados domésticos de la región. Surgió en 2012 luego de la fusión entre la chilena LAN y la brasileña TAM. Pese al enorme impacto de la pandemia en el mercado aeronáutico mundial, Most Innovative Companies 2021 destaca a Latam como líder de su categoría por profundizar un "proceso de innovación centrado en la transformación de la empresa de la empresa en una compañía de base digital". Un ejemplo de innovaciones concretas que destaca MIC Innovation en esta línea es el embarque biométrico (sin contacto) que ha implementado.



Raimundo Monge; Sandra Bersezio, gerenta corporativa de Administración y Finanzas de Emasa, y Víctor Ide, gerente general de la compañía.

**AFTERMARKET AUTOMOTOR**  
**EMASA**  
**WWW.EMASA.CL**

Emasa, Equipos y Maquinarias S.A. (Emasa), es una sociedad anónima fundada en 1958. La empresa, que suma unos 350 trabajadores, se dedica a la representación de productos y repuestos para el mercado automotriz. Sus áreas de negocio están segmentadas en las divisiones Automotriz, Maquinarias y Equipos. Most Innovative Companies 2021 la ubica a la cabeza de su categoría porque su "proceso de innovación considera tanto el intraemprendimiento como la innovación abierta, de forma de hacer eficiente, optimizar y rentabilizar el negocio y generar nuevas oportunidades". En especial, valora el trabajo para fomentar el intraemprendimiento en la compañía.



Raimundo Monge; Mackarena Gallardo, directora comercial de Rompecabeza, y Yerko Halat, gerente general de la compañía.

**AGENCIAS**  
**ROMPECABEZA**  
**WWW.ROMPECABEZA.CL**

Esta agencia, con foco en marketing digital y experiencia de usuario, ya suma cinco años de existencia. Entre sus servicios se incluyen campañas digitales y en redes sociales y mediciones de performance. El trabajo de Rompecabeza fue considerado el más interesante de su categoría por Most Innovative Companies 2021. "Tienen un proceso de innovación que busca desarrollar para sus clientes capacidades digitales que permitan disrumpir en sus propios mercados", explica la consultora. Un ejemplo de innovación destacado por MIC Innovation es el servicio de *e-commerce* basado en analítica de contenidos.



Pedro Atria, presidente de AFP Cuprum; Raimundo Monge, y Gabriela Undurraga, gerenta de Marketing y Clientes de la compañía.

**ADMINISTRADORAS DE FONDOS DE PENSIONES**  
**AFP CUPRUM**  
**WWW.CUPRUM.CL**

Cuprum es una administradora de fondos de pensiones con presencia durante más de 40 años en el mercado previsional chileno. Su mirada sobre el rol del mundo financiero en variables ambientales, sociales y de gobierno corporativo la llevaron a ser la primera AFP del país en adherir a los Principios de Inversión Responsable (PRI). Cuprum cuenta con 1.300 empleados en Chile, atiende a más de 600 mil cotizantes y es parte de Principal, empresa norteamericana líder global en pensiones y administración de activos. Tres argumentos entrega el análisis de Most Innovative Companies 2021 para otorgarle el primer lugar en esta categoría: "Sólido proceso de gestión de clientes, fuerte innovación en procesos digitales e inversión con principios responsables en línea con los cambios sociodemográficos del país". Para ejemplificar estos atributos, MIC Innovation destaca sus prácticas innovadoras en materia de inversión sustentable, además del desarrollo de una aplicación para invertir con un solo clic, la cual permite a los clientes abrir su cuenta de ahorro previsional voluntario (APV) desde la misma *app* y aportar para su pensión por medio de su tarjeta de crédito.



Raimundo Monge; Francisca Pefaur, gerenta de Transformación Digital de Coca-Cola Andina, y Rodrigo Ormaechea, chief growth officer de la compañía.

**BEBIDAS Y JUGOS**  
**COCA-COLA ANDINA**  
**WWW.KOANDINA.COM**

Coca-Cola Andina está considerada dentro de los tres mayores embotelladores de Coca-Cola en América Latina, atendiendo territorios franquiciados con casi 52,3 millones de habitantes, y representando aproximadamente un 4% de la venta global de bebidas gaseosas, jugos y aguas embotelladas de The Coca-Cola Company. En el análisis de Most Innovative Companies 2021, la empresa presenta un "sólido proceso de innovación para generar eficiencias y digitalización profunda a todo nivel para crear y administrar una sustancialmente mayor cantidad de SKU (códigos de productos) para atender sus clientes. Especialmente innovadora es la transformación en una empresa multicategoría, lo que si bien no es nuevo en el mercado, sí lo es para esta marca a nivel mundial, reconociendo las oportunidades de mejora que derivan de la innovación en los procesos logísticos". Ejemplo destacados de innovación, para MIC Innovation, son iniciativas como Multicategoría, MiCoca-Cola.cl y Mi Barrio Mi Almacén.



Raimundo Monge; Valentina Lastra, gerenta de Desarrollo Organizacional de Cencosud Scotiabank, y Luis Alberto Aubele, gerente general de la compañía.

**SERVICIOS FINANCIEROS**  
**CENCOSUD SCOTIABANK**  
**WWW.MITARJETACENCOSUD.CL**

La operación financiera de Cencosud Chile y Scotiabank Chile se unieron para ofrecer a los clientes una potente selección de productos y beneficios financieros. Entregan servicios financieros personalizados, ágiles y efectivos que facilitan la vida cotidiana de las personas de manera sostenible, enfocándonos en los diferentes perfiles de la población chilena y dando respuesta a lo largo de todo el territorio nacional. En la opinión de Most Innovative Companies 2021, es el proyecto más destacado de su categoría por su "proceso de innovación enfocado en potenciar las ventas en canales digitales y generar una transición y adopción más ágil para sus clientes hacia nuestros canales digitales (aplicación para teléfono móvil, web, etc)". Un ejemplo valioso de innovación, según el trabajo de MIC Innovation, es justamente el desarrollo de su *app* móvil, sumado a su tarjeta digital y la experiencia digital que brinda.



Juan Jaime Díaz; Isabel González, Innovation & Renovation manager de Nestlé Chile, y Edgardo Aguilera, head of Technical & Production de la compañía.

**CONSUMO MASIVO**  
**NESTLÉ**  
**WWW.NESTLE.CL**

Nestlé es la empresa de alimentos y bebidas más grande del mundo. Esta multinacional con sede en Suiza y fundada en 1866 está presente en casi 200 países, entre ellos Chile hace más de 80 años. Define su propósito como "desarrollar el poder de la alimentación para mejorar la calidad de vida, hoy y para las futuras generaciones". Most Innovative Companies 2021 la considera líder de su categoría debido a su "sólido proceso de innovación, que busca estar en línea con el perfil sociodemográfico de sus clientes". Una muestra de esto han sido productos para el creciente público vegano, como por ejemplo, Nescafé Vegan Machiato.



Juan Jaime Díaz; Francisco Allende Arriagada, gerente general de Saesa, y María Dolores Labbé, gerenta de Personas de la compañía.

**UTILITIES**  
**SAESA**  
**WWW.GRUPOSAESA.CL**

Saesa es actualmente el mayor distribuidor de energía eléctrica en la zona sur de Chile. Pero eso no es todo: además tiene presencia en el norte de Chile en las regiones de Antofagasta y Atacama. En total, la compañía entrega servicio a más de 930 mil clientes. A juicio de Most Innovative Companies 2021, lidera en la categoría Utilities por tener un "proceso de innovación centrado en la generación de nuevas capacidades tecnológicas y digitales para dar servicio de calidad creciente a sus clientes". Para MIC Innovation, un ejemplo de esta capacidad de innovación fue la puesta en servicio de su proyecto de subestaciones eléctricas digitales.



Juan Jaime Díaz; Carolina Matamala, chief product officer de TocToc, y José Ignacio Vicente, gerente general de la compañía.

**CONSTRUCTECH**  
**TOCTOC.COM**  
**WWW.TOCTOC.COM**

TocToc.com es una plataforma inmobiliaria que ofrece más de 130 mil propiedades a la venta o en arriendo, con información georreferenciada y datos de interés sobre sus respectivas ubicaciones y entorno. Most Innovative Companies 2021 la destaca en la categoría de tecnología aplicada al sector inmobiliario por su "proceso de innovación centrado en productos digitales y el uso de analítica". En particular, MIC Innovation destaca que haya incorporado un tasador 100% digital con información obtenida directamente del Conservador de Bienes Raíces.



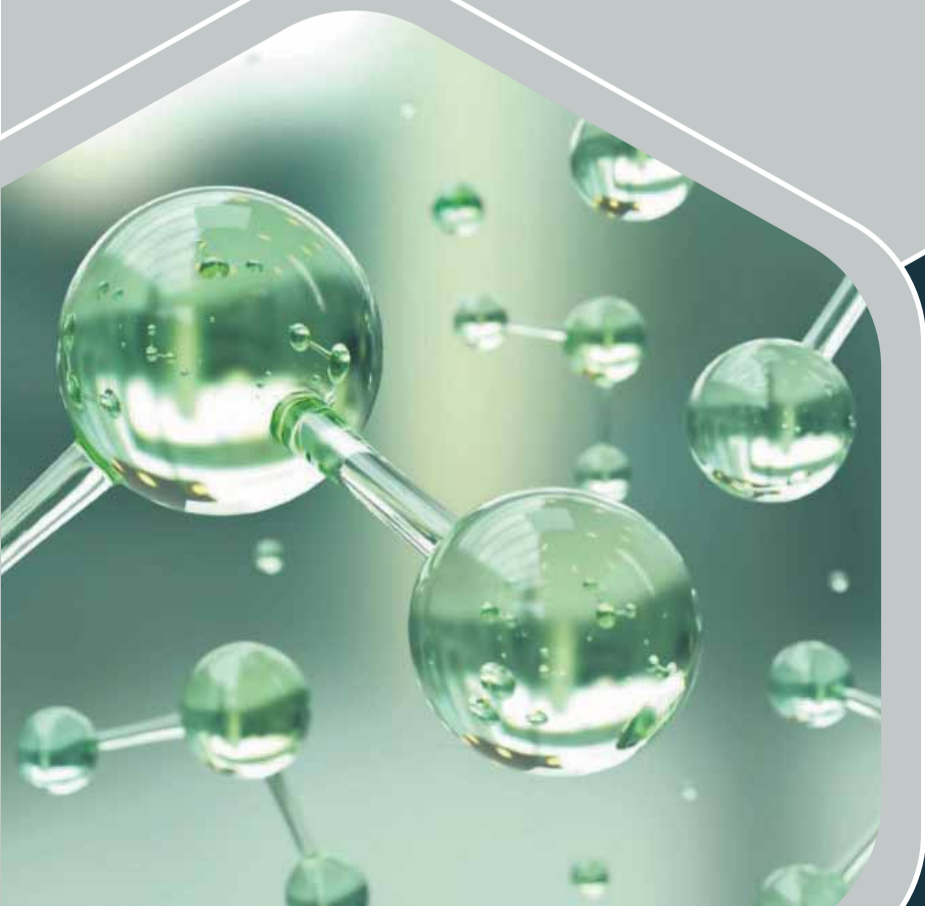


## 1er Lugar Ranking Most Innovative Companies en Servicios para la Minería.

**Por quinto año consecutivo hemos sido reconocidos como la Empresa Más Innovadora de Chile.**

El ranking es realizado anualmente por el ESE Business School, con la colaboración de MIC Innovation, consultora especializada en innovación corporativa; y en asociación con diario El Mercurio, donde se busca premiar a las empresas más destacadas por su capacidad de desarrollar sistemáticamente nuevos productos, procesos y servicios innovadores.

**Agradecemos a todos quienes han confiado en nosotros y en nuestra capacidad para ir siempre un paso más allá.**



**El presidente para América Latina de la firma argentina explica cómo se pasa en 18 años de una idea de cuatro socios a una organización de 20 mil personas presente en 16 países, cómo se gestiona un crecimiento así se explosivo, por qué Argentina genera tantos "unicornios", hacia dónde se encamina la transformación digital en el mundo, cómo lograron que los gigantes de Silicon Valley quisieran ser sus clientes y por qué prefieren considerar a su empresa como una "compañía de fitness".**

MANUEL FERNÁNDEZ BOLVARÁN

Si uno quisiera resumir la historia de Globant en dos palabras, sin duda estas serían "crecimiento exponencial". Nacida en 2003 en Buenos Aires, esta tecnológica argentina de desarrollo de *software* comenzó con cuatro socios —Guibert Englebiene, Martín Mígoya, Martín Umarán y Néstor Nocetti— sentados en un bar. Le tomó tres años ser la primera empresa externa que le generaba software a Google. En 2014 se abrió a bolsa en Nueva York. En 2016 alcanzó la categoría "unicornio", al ser valorizada en más de mil millones de dólares. Hoy suma más de 21 mil trabajadores (o "globers", como se autodenominan), está presente en 16 países y su capitalización bursátil supera los US\$ 11 mil millones.

Estos atributos se encarnan en una propuesta organizacional que este año fue reconocida con el premio "El Mercurio" al Mejor de los Mejores de Most Innovative Companies 2021. "Cuando formamos la compañía, nuestro objetivo fue conectar el talento que nuestra región tenía con el mundo que consumía tecnología. Veíamos una América Latina llena de talento, pero sin compañías que permitieran conectarlo con los mercados más competitivos", recuerda Englebiene vía Zoom desde su oficina en Buenos Aires. Cuando Google se fijó en ellos, su camino se aceleró: "Globant en 2007 se convertía en el secreto mejor guardado de cómo Silicon Valley desarrollaba su tecnología. Yahoo!, LinkedIn, Myspace, Dreamworks, Disney y muchos otros empezaron a trabajar con nosotros", explica el cofundador y presidente de Globant para América Latina.

De hecho, esta compañía argentina está detrás del desarrollo de los juegos FIFA para PlayStation, de la pulsera inteligente que se usa en los parques de diversiones de Disney, de la aplicación de LinkedIn, el *home banking* de JP Morgan y el sistema de información del transporte público de Nueva York.

#### UNA EMPRESA DE FITNESS

Cuando los grandes de la tecnología empezaron a ser sus clientes, se replantearon su modelo: "Pensamos en que sabíamos lo que el mundo iba a crear en los próximos meses, si conocíamos la dinámica de cómo las compañías que admiramos generaban tecnología, estábamos en una posición envidiable para ayudarles a compañías de industrias más tradicionales estar en forma para seguir siendo competitivas".

—De hecho, usted define a Globant como una empresa de fitness.

"Hoy muchas compañías se definen como empresas de tecnología y yo creo que se están equivocando. Tarde o temprano, todo el mundo va a tener tecnología, así es que no será ese el gran diferencial. En nuestro caso, si bien el corazón está en la generación de tecnología, definimos visualizarnos como una compañía de *fitness*, porque entendemos que lo importante acá es cómo aseguramos la relevancia en el futuro de las compañías actuales. Hoy Globant es un *hub* de innovación donde se desarrollan, en paralelo, más de tres mil proyectos para las compañías líderes en cada industria. Todos los grandes jugadores del mercado de la tecnología trabajan con nosotros, y lo mismo pasa en banca, entretenimiento, *media*, *hospitality*, industria 4.0. Todas las compañías que no nacieron en la era digital están en un período de transformación y muchas han salido a buscar socios tecnológicos que tal vez no eran nativos digitales y venían de un uso diferente de la tecnología. Porque hasta el año 2000, la tecnología era una forma de reducir costos o de mejorar la performance. Pero con la aparición de las redes sociales y de los teléfonos inteligentes, la capacidad de estar conectados 24/7 con consumidores que nadan permanentemente en un mar de abundantes ofertas, que necesitan ser muy atractivas, empezamos a elevar nuestra vara. Ya no te piden que tu empresa sea mejor que el competidor de enfrente. Te exigen una experiencia como la de Disney, Uber o Netflix. Y a lograr eso es a lo que les ayudamos".

—¿Cómo gestionan una expansión tan acelerada?

"Cuando generas una tecnología, para escalarla tienes que tener un buen producto y dar con una buena forma de llegar al mercado. Pero en nuestro caso, estamos hablando de un negocio que en gran parte está basado en talento y hacer que la gente, en escala, pueda generar un entendimiento de esto es un desafío enorme. Esto implica la necesidad de crear una cultura muy fuerte, una 'forma Globant' de hacer las cosas que el equipo entienda y le permita trabajar con autonomía".

—¿Cómo escalan esa cultura?

"Desarrollamos tecnología para llevar adelante nuestra cultura en escala, y para que todo el mundo sea un guardián de la cultura. Generamos un sistema de estrellas digitales donde cada *glober* tiene un número limitado y les sirven para premiar a quienes creen que encarnan nuestra cultura. A medida que estas estrellas se van entregando, van mostrando a la gente que la está

GUIBERT ENGLEBIENNE, COFUNDADOR DE LA TECNOLÓGICA GLOBANT, RECONOCIDA CON EL PREMIO "EL MERCURIO" AL MEJOR DE LOS MEJORES EN MIC 2021:

“Los clientes ya no piden que tu empresa sea mejor que el competidor de enfrente; exigen una experiencia como la de Disney, Uber o Netflix”



GLOBANT

“El futuro de una organización es la asociación entre humanos y tecnología e inteligencia artificial. Esa combinación es la única que puede superar a la inteligencia artificial por sí sola”.

“Hoy la industria tecnológica es una plataforma fenomenal para muchas personas que vienen de áreas que van mucho más allá de la ingeniería o el cálculo. Yo soy malo en matemáticas, pero soy bueno en observar y detectar patrones”.

“Los últimos 10 años el foco ha estado en la transformación digital de las organizaciones. El paso siguiente es la transformación de las sociedades: la tecnología está poniendo en jaque democracias, genera burbujas de información. Tenemos que ocuparnos también de eso”.

“Globant es a la industria de los servicios profesionales lo que Tesla es a la de los autos. Desde fuera, los Tesla parecen un auto como cualquier otro, pero cuando levantas el capó, es radicalmente diferente”.

Guibert Englebiene explica que algunos productos estrella de Globant hoy son *Augmented Coding* (inteligencia artificial que acelera el proceso de programar y es capaz de explicar qué hace una línea de código), *Star Me Up* (inteligencia artificial para reclutar perfiles laborales y gestionar el talento de una compañía) e iniciativas que ayudan a que los usuarios se conecten con la voz con su banco (Pago Chat) o una tienda (Shop Chat).

rompiendo y que puede haberse sumado a la compañía hace muy poco tiempo. Además, yo soy presidente de Globant X, donde estamos desarrollando inteligencia artificial para acelerar la manera en la cual un desarrollador programa, apalancándonos en el conocimiento que, colectivamente, nuestros equipos de desarrollo han generado. Esto permite testear y diseñar mejor el *software*, hacerlo más rápido y encontrar gente que está trabajando en lo mismo pero en dos esquinas diferentes de la organización”.

—Otro rasgo interesante de Globant es que han resistido la tentación de vender. ¿Por qué esa decisión?

"Muchas veces a un emprendedor lo que le pasa es que, apenas tiene una buena oferta para vender su compañía, tiene toda la tentación para decir: 'Esto que hice fue fruto de la casualidad, entonces mejor tomo el dinero y salgo corriendo'. Pero uno debería resistir esa tentación. Nosotros hemos siempre tenido una visión de largo plazo: vemos en Globant un elemento fenomenal de impacto positivo en la comunidad, el medioambiente y nuestros pares. En América Latina estamos pasando directo desde la era agrícola y ganadera a la del conocimiento. Y el impacto se mide en ayudar a atravesar este momento y en que estamos generando mucha credibilidad para nuestra región y para los países donde Globant opera, en términos de talento, haciendo que se genere un ecosistema que beneficie a otras organizaciones. El gran impacto de Globant son las decenas de compañías que se inician por gente inspirada en nuestra historia o que trabajó con nosotros y tuvo una oportunidad de calibre global sin necesidad de partir de su ciudad. Este año hemos abierto oficinas en Maldonado, Viña del Mar, Bariloche, Ushuaia, Barranquilla, Monterrey... ciudades del interior de los países en los que estamos, porque tenemos la pasión de transformar los lugares y generarles oportunidades a las personas sin que se vayan de donde nacieron”.

#### LEVANTAR LOS OJOS DEL TECLADO

Englebiene no solo tiene pasión por el emprendimiento, que lo llevó a formar seis compañías antes que Globant y que difunde desde su rol como presidente de Endeavor Argentina. También, desde que a los 12 años recibió su primer computador, es un convencido del rol transformador de la tecnología.

"Una vez me preguntaron qué le recomendaría a un joven que quiere ser programador. Y mi respuesta fue: que levanten los ojos del teclado. Muchas veces nos enamoramos de la tecnología en sí, pero de lo que hay que enamorarse es de aquello que podemos cambiar con ella. (...) Ahora, en Globant nos tomamos muy en serio el uso sostenible de la tecnología. La tecnología está impactando mucho nuestra vida y no siempre de la manera más positiva. Estamos trabajando mucho estos temas y próximamente esperamos lanzar un fondo para invertir en emprendedores que se hagan cargo de resolver los aspectos no tan positivos de la tecnología", afirma.

—En 2020 ganó este premio MercadoLibre y ahora, Globant. ¿A qué se debe que desde Argentina surjan ideas que logran este nivel de impacto?

"La Argentina tiene un mercado local que es bastante pequeño y muy inestable. Lo que obliga a mirar fuera de nuestra propia geografía. MercadoLibre, Despegar, OLX y Globant son compañías que están presentes en casi 20 países, con equipos muy fuertes de *management*. Por otro lado, se ha formado un ecosistema emprendedor muy impresionante, catalizado por Endeavor, donde hemos creado un montón de lazos que unen a los emprendedores. Desarrollar una red de confianza donde el emprendedor no esté pensando solo en sí mismo, sino también en el de al lado, ha hecho que se estimule mucho esto”.

—Pareciera que América Latina ha tardado más en ver las oportunidades de la era digital. ¿Ve que esto haya cambiado con la pandemia?

"Está cambiando muy velozmente. La pandemia ha acelerado muchos emprendimientos que llegaron en el momento justo con una solución. Además, ha destruido la geografía. Ya no es necesario estar en Europa o EE.UU. para ser una gran compañía. Esto se ve en la gran cantidad de 'unicornios' que han surgido de Latinoamérica este año. En Argentina, hasta el año pasado teníamos cuatro y este año ya pasamos a 11. También el capital empieza a buscar oportunidades y ve en América Latina un montón de compañías con una trayectoria probada que les da confianza. Casos como NotCo en Chile van a inspirar a muchos otros y creo que esto se va a acelerar muy rápidamente”.

—¿Cuáles son las líneas de trabajo en que hoy observan mayor dinamismo desde Globant?

"Muchas veces el movimiento se produce por la aparición de tecnologías que nos empiezan a habilitar. Y ese lugar lo ocupa hoy el *blockchain*, que es una disrupción en cómo generar nuevos modelos de negocios, nuevas formas asociativas, ecosistémicas de poder organizar una industria con gente que ni siquiera confía entre sí. También se ha acelerado el crecimiento de los gemelos digitales, nuestras versiones en el mundo digital. Así como ahora conversamos por Zoom, podríamos hacerlo en Fortnite, en Roblox, en un metaverso, un mundo virtual que represente muchas de esas cosas del mundo que hemos dejado de experimentar. Tenemos muchos proyectos que tienen que ver con versiones digitales de compañías que antes tenían una representación física muy fuerte y que hoy la gente ya no visita tanto. Todo lo que tiene que ver con metaverso es algo que estamos apalancando en nuestra experiencia con la industria de *gaming* (tenemos el estudio de *gaming* más grande fuera de EE.UU.). Una tercera tendencia es la aparición de los *smart venues*, que se relaciona con cómo amplificamos nuestra experiencia en un espacio físico a través de lo digital. Hemos aplicado esto en parques de entretenimiento, pero también lo vemos en estadios de fútbol, conferencias y otros lugares, para que uno pueda vivir estas experiencias mejoradas antes, durante y después”.



Puente de Chacao



**Albedo+**  
Amplificación de Albedo



Hormigón en Chuquicamata Subterránea

**SaniCret**  
Hormigón antimicrobiano

# UNA VEZ MÁS, LÍDERES EN INNOVACIÓN

Estamos orgullosos de ser reconocidos por tercer año consecutivo con el **Primer Lugar** en Innovación del Ranking

**“Most Innovative Companies Chile”** categoría Industrial. Además fuimos reconocidos como finalistas **Premio Avonni 2021, Categoría Energía.**



*Cbb, comprometidos contigo*



SOSTENIBILIDAD INTEGRAL Y TRIPLE IMPACTO, NUEVOS EJES CORPORATIVOS:

# La carbono neutralidad y el impacto positivo en la sociedad pasó a ser una obligación para las empresas

En los últimos años las organizaciones han tomado conciencia de su rol en la comunidad, el cual va más allá de generar empleo y utilidades. Actualmente, no solo la carbono neutralidad es una meta fundamental, sino también contribuir a proteger el medio ambiente y mejorar su aporte social. **ANTONIA DI FILIPPO**

El estallido social impactó profundamente en las prioridades de las empresas, que comprendieron la importancia de estar atentas a las demandas colectivas. El cuidado del medio ambiente, el foco en el bienestar de las personas, la paridad, la diversidad y el rol comunitario de las empresas, son algunos de los puntos fundamentales que las organizaciones han incorporado en los últimos años como valores cada vez más esenciales dentro de sus operaciones.

En este sentido, Gonzalo Muñoz, cofundador y presidente de TriCiclos, sostiene: "Las cero emisiones netas de acá a 2050 han sido un estándar y las empresas que no estén mirando esto están claramente perdidas de foco y no están entendiendo la oportunidad que esto representa o el riesgo que implica no estar alineado con este objetivo. El mundo debe necesariamente avanzar hacia allá de forma urgente. Por lo tanto, se necesita la acción colectiva de todas las empresas del mundo, lo mismo en materia hídrica o de biodiversidad".

Para Muñoz, quien también es cofundador de Sistema B y Champion de la COP25, si bien estas acciones históricamente se han visto como filantrópicas o como una suerte de "actitud caritativa" corporativa, hoy en día hay una comprensión más acabada de que son responsabilidades esenciales para la sostenibilidad humana global. "Hemos visto en los últimos 10 años un avance acelerado en la comprensión de que una empresa que tiene como único objetivo la maximización de utilidades para los accionistas y pierde de vista el impacto que tiene en el ecosistema y en el resto de la sociedad, es una compañía que tiene una serie de riesgos adicionales inherentes. Actualmente, la sociedad por distintas vías (ya sea mediante legislaciones más restrictivas, por la reputación de las compañías, la exigencia del público interno o externo, o desde el punto de vista los accionistas), exige que el desempeño de las empresas vaya más allá de la rentabilidad o incluso, en muchos casos que la rentabilidad sea una consecuencia de haber logrado un beneficio, un bienestar más amplio que solamente el de los accionistas", asegura.

En esa línea, Josefa Monge, presidenta de Sistema B Chile, postula que no solo las empresas, sino que los estados, la sociedad civil y los ciudadanos, están tomando mayor conciencia del rol de las firmas en las diferentes crisis que enfrentamos, ante la constatación de que ninguno puede abordar completamente las soluciones por sí solo: "Priorizar el cuidado de las personas y el medioambiente es precisamente una de las respuestas a las múltiples crisis que enfrentamos en la actualidad y en el tema medioambiental, esta convicción la enuncian en inglés de manera muy simple: 'No planet, no profit' (sin planeta, no hay rentabilidad). A medida que la ciencia ha ido demostrando la incidencia de la acción humana en el cambio climático, los efectos catastróficos de la pérdida de la biodiversidad, el agotamiento de los suelos, el daño a los océanos, y tantos otros problemas, ya no nos enfrentamos simplemente al 'no contaminar', como se nos enseñaba cuando chicos, sino a la necesidad de regeneración de la vida, de los suelos, del aire, agua y de avanzar a modelos de producción circular".

Es por esto, continúa Monge, que la sostenibilidad integral y el triple impacto (social, ambiental y económico) se van convirtiendo en una premisa básica tanto para la empresa, como para toda actividad humana que pretenda perdurar en el tiempo. "Es evidente que nos encontramos en un momento definitorio como humanidad y lo que hagamos o dejemos de hacer hoy marcará nuestro futuro y el de las generaciones que vienen. Lo que ocurre en el país y en el mundo nos debiera conmovir, hacernos reflexionar, movilizarnos. ¿Qué más señales necesitamos para darnos cuenta de que no podemos seguir haciendo las cosas de la misma manera? Lo que ha ocurrido en estos dos últimos años en Chile y el mundo, nos hacen replantearnos nuestras formas de vida y modelos de desarrollo, producción y consumo, y de cómo contribuimos cada uno desde su lugar a la construcción de una sociedad más justa y un medio ambiente en equilibrio", manifiesta.

## FOCO AMBIENTAL

Una de las mayores amenazas a las que se ha visto enfrentada la humanidad es la crisis climática. Tal como ex-



**"En un mercado competitivo, los factores ASG (ambientales, sociales y de gobierno) han pasado a ser un requisito mínimo".**

**MARGARITA DUCCI**  
Directora ejecutiva Red Pacto Global Chile.



**"Las cero emisiones netas de acá a 2050 han sido un estándar y las empresas que no estén mirando esto están claramente perdidas de foco".**

**GONZALO MUÑOZ**  
Cofundador de TriCiclos y Champion COP 25.



**"Nos encontramos en un momento definitorio como humanidad y lo que hagamos o dejemos de hacer hoy marcará nuestro futuro y el de las generaciones que vienen".**

**JOSEFA MONGE**  
Presidenta de Sistema B Chile.

plican desde Pacto Global, iniciativa de Naciones Unidas cuyo objetivo es promover la sostenibilidad empresarial, el riesgo es tal que si esta no se aborda correctamente, los estragos podrían ser mayúsculos.

"Se estima que el PIB mundial podría caer en un 18% si es que la temperatura del planeta sigue aumentando como hasta ahora, según lo expresa un informe publicado en abril de 2021 por la reaseguradora suiza Swiss Re, que muestra mayor riesgo de recesión por el calentamiento global en regiones como Asia o Latinoamérica. Esto significaría un incremento explosivo de organizaciones que podrían llegar a quebrar o que miles de personas no tendrían un sustento para vivir. Es por ello por lo que las empresas, y no pocas, han tomado conciencia de esta devastadora realidad y están tomando acciones, más aún cuando las personas están exigiendo del sector empresarial y de las organizaciones, un compromiso real y cuantificable que contribuya a la construcción de una sociedad y un mundo más equitativo y seguro", afirma Margarita Ducci, directora ejecutiva Red Pacto Global Chile.

Para Ducci, aunque los años 2020 y 2021 serán recordados por la pandemia del covid-19 —un hito directamente asociado con la pérdida de vidas, de salud, de bienestar, de ingresos y de actividad comercial—, también será visto como parte de un período en que se aceleró el proceso de acción climática a un ritmo sin precedentes. "Durante el último año, se ha logrado posicionar un objetivo concreto como estándar universal: la neutralidad de emisiones de carbono. Quien no tenga en su radar la carbono neutralidad como máximo al 2050, se quedará fuera del juego, aunque hoy no lo tenga claro", advierte Ducci y añade que el medioambiente no es la única preocupación, ya que los aspectos sociales y económicos son parte del equilibrio. "En un mercado competitivo, los factores ASG (ambientales, sociales y de gobierno corporativo) han pasado a ser un requisito mínimo. Y en cuanto al medioambiente, las empresas que no se comprometan con una acción climática robusta, con metas concretas alineadas con la ciencia, verán cómo sus competidores sí lo harán y, por lo tanto, serán desplazadas", asegura.

## PERSONAS AL CENTRO Y FIRMAS CON PROPÓSITO

Las empresas no solo han tenido que preocuparse por el respeto y cuidado del medio ambiente, también han tenido que enfocarse en poner a las personas en el centro de sus organizaciones y ofrecer buenas condiciones laborales, paridad, diversidad y mayores tiempos de esparcimiento y relaxo a sus trabajadores, además de aportar a la sociedad en diversos ámbitos.

Francisco Errázuriz, presidente del Círculo de Personas y Organización de Icare, sostiene que las recientes crisis sociales y sanitarias nacionales les demostraron a las empresas que probablemente no conocían lo suficiente a sus colaboradores. "El covid-19 nos demandó salir a conversar y empatizar (...). Las personas hoy están en el centro, la comunidad está en la estrategia del negocio, con iniciativas de valor compartido y permanente. En definitiva, la base de adaptación de las empresas está en el aprendizaje y colaboración con su entorno. A veces existe una caricatura respecto a que el único objetivo de las compañías es generar utilidades para sus accionistas. Sin embargo, esto no es así, porque toda empresa moderna trabaja para ser sustentable en todos los ámbitos de su actividad. Eso implica ser un buen vecino corporativo, mantener relaciones constructivas con sus colaboradores, cumplir con sus obligaciones tributarias y cuidar la naturaleza y el medioambiente", sostiene.

Errázuriz explica que estas nuevas exigencias corporativas se pueden recoger en el concepto de "gestión integral", el cual está incorporado en la cultura organizacional de muchas empresas y asegura que cada día se van sumando más, siendo su objetivo principal mantener en el tiempo una relación armónica con sus públicos estratégicos.

Por su parte, Anil Sadarangani, director de Innovación de la Universidad de los Andes, precisa que las empresas con propósito son aquellas que lo declaran explícitamente, que buscan más allá de la legítima maximización de sus utilidades y entienden que tienen un rol determinante en la sociedad, porque "quieren generar un cambio en el mundo, satisfacer una necesidad o resolver un problema y ser un real aporte. Este proceso de mejora, en pro del propósito, conlleva a las firmas a revisar sus estrategias y modelos de negocios y transformarlas en unas que estén en sintonía con las complejidades propias del lugar donde se desempeñan".

Para Sadarangani, la sociedad y los jóvenes piden innovación, rapidez y nuevas miradas, a la vez que desconfían de los acuerdos de políticos y, en general, de la forma en que las anteriores generaciones tratan de gestionar el país. Es por ello que ve esperanza en las nuevas formas: "No debemos olvidar que las principales causas del estallido fueron el descontento con el modelo socioeconómico, desigualdad social y económica, alto costo de vida y la dificultad para acceder a bienes de primera necesidad como salud y educación. Son causas estructurales y culturales y la sociedad es la que está pidiendo estos cambios. Se necesita mirar más a allá de nuestras comunidades, ver lo que está pasando en Chile como

países diversos ámbitos como salud, educación, género, pueblos originarios, etc., es por eso por lo que existe una mayor demanda por proyectos y empresas que vayan más allá, que tengan un propósito claro y transformacional, que se conecten con ellos".

Por otra parte, advierte que las empresas necesitan atraer o retener talento, por lo que las que logran concretar un propósito claro, declarado y una coherencia entre lo que hacen y dicen sin dañar el entorno ni la sociedad en la que están insertos, podrán hacerlo. Además, sostiene que las compañías que no logren el cambio no perdurarán: "No serán capaces de adaptarse a los cambios y sobrevivir a las crisis. El propósito te permite tener claro el por qué estás haciendo una determinada acción y poder modificar el cómo, según las condiciones del mercado que se vayan presentando".

En este sentido, Claudio Seebach, presidente ejecutivo de Generadoras de Chile, sostiene que, por ejemplo, las empresas de ese sector han relevado su propósito como agentes que no solo participan en el desarrollo económico, sino que generan acciones transformadoras para mejorar la calidad de vida de la gente y la protección del medio ambiente. "Este ha sido un proceso guiado por y para las personas y el bienestar del planeta. Accionistas y actores relevantes piden a sus empresas que entreguen información cada vez más detallada de cómo están invirtiendo los dineros con una lógica ASG, qué acciones están tomando para ser más sustentables y cómo logran un vínculo más cercano con los actores locales. Esto, porque para la operación de largo plazo de las empresas es vital poder visualizar cómo serán parte de las soluciones que se requieren para combatir la desigualdad y lograr integración y mayor énfasis en la acción climática".

Agrega que esto también se ve reflejado en las políticas internas de las empresas, donde, por ejemplo, los temas de diversidad e inclusión han sido muy relevantes en los últimos años, "frente a la constatación de que la industria de la energía es de las más desiguales en términos de inclusión laboral de las mujeres, no solo a nivel gerencial sino también técnico y operativo, donde es fundamental abordarlo y generar un impacto positivo en los lugares donde se emplazan los proyectos".

## LOS DESTACADOS DEL MIC

**CCU: Reconocida por ser una de las primeras empresas chilenas que comprendió la importancia del cambio climático y que esto debía "partir por casa". Su trabajo en esa línea se ha desarrollado hace más de una década, cuando aún era un tema emergente en la población chilena.**

**Según MIC 2021, su alta dirección ha tenido conciencia de que el paso siguiente es avanzar de la carbono neutralidad a la contribución positiva a la sociedad.**



RODRIGO VALDÉS

Motivados por entenderte y encontrar soluciones,  
**hacemos de la innovación nuestro motor.**



# 1º Lugar del Ranking Most Innovative Companies 2021 en AFP

El **Ranking Most Innovate Companies** realizado desde el 2009 en Chile -con la participación de más de 400 empresas de 40 diferentes industrias- es el **más importante y profundo del país**. Este mide y compara el nivel de madurez de las capacidades de innovación y eficiencia de las empresas, **y premia la consistencia** en las variables claves que permiten **innovaciones sistemáticas y sostenibles en el tiempo**.

**Queremos verte crecer.**

INCLUSO, YA HAY LOCALES DONDE EL 50% DE LAS COMPRAS LAS REALIZAN LOS LLAMADOS "SHOPPERS":

# Delivery se toma el canal de ventas en supermercados e impacto seguirá creciendo

Las personas prefieren cada vez más comprar **online** y la pandemia aceleró el desarrollo de este canal de ventas que va tomando fuerza, sobre todo, en las operaciones estos comercios. ANTONIA DI FILIPPO

La crisis sanitaria aceleró la transformación digital cambiando los hábitos de las personas en aspectos tan cotidianos como dirigirse a un supermercado, tomar un producto y comprarlo. Según las conclusiones arrojadas por el Ranking Most Innovative Companies Chile 2021, el canal de *delivery* ganó una importancia rotunda con la pandemia y si bien los supermercados sabían que este medio sería importante en el futuro, nunca se imaginaron la rapidez y fuerza con la que crecería en menos de dos años. Incluso, ya hay locales en el sector oriente de Santiago en que el 50% de las compras las realizan los llamados "shoppers" de las diversas aplicaciones que han surgido a la par.

Catalina Mertz, presidenta de la Asociación de Supermercados de Chile (Asach), sostiene que en todos los países la pandemia impulsó la creación de nuevos formatos de compra con el fin de adaptarse a las necesidades más urgentes de las personas. "Aunque el canal físico sigue siendo el más importante para la compra de alimentos, a los formatos presenciales se han sumado en las ciudades a lo largo de Chile y de acuerdo a la realidad de cada supermercado y lugar, la compra a distancia —por WhatsApp, teléfono u *online*— con retiro en tienda o con envío a domicilio. Si bien la liberación de restricciones permite volver a hábitos anteriores y distintas generaciones han reaccionado diferente a esos cambios, la omnicanalidad llegó para quedarse", afirma.

En la misma línea, Rodrigo Krell, secretario ejecutivo de la Comisión Nacional de Productividad, señala que la pandemia aceleró precipitadamente tendencias que ya apuntaban hacia una mayor digitalización de la economía. "El caso más evidente es el tremendo desarrollo del canal *delivery*, debido a las restricciones de movilidad que obligaron a un cambio definitivo. En la actualidad, muchas personas prefieren comprar *online*, tanto porque se dieron cuenta de la conveniencia de este canal, como por el desarrollo mismo de la industria, la que debió adaptarse y fue capaz de mejorar su propuesta de valor de cara a los consumidores. Ciertamente las preferencias cambiaron de manera permanente, por lo que mucha gente visitará solo esporádicamente los supermercados", asegura.

Está de acuerdo Bernardita Silva, jefa de estudios de la Cámara Nacional de Comercio (CNC), quien postula que los usuarios que utilizan el *delivery* lo seguirán prefiriendo a futuro: "Claramente en la categoría supermercados la gran mayoría de los consumidores que adoptaron este canal durante la pandemia lo continuarán usando dada la comodidad y ahorro de tiempo que significa, versus otras categorías donde se privilegia más lo presencial. Esto se ve también por el lado de las aplicaciones de despacho, donde la competencia se ha centrado especialmente en los rubros de supermercados y tiendas de conveniencia, apareciendo nuevos actores, que incluso cuentan con centros de distribución propios y donde el tiempo de entrega pasa a ser el principal atributo", afirma.

Desde la entidad gremial agregan que los supermercados, aunque han podido abrir en cuarentena, han sido los que más sintieron el peso del canal digital sobre el total de las compras. "Antes de la pandemia solo un 1,5% a 2% se compraba *online*, en cambio el año pasado se llegó a casi un 10%. Probablemente el porcentaje baje un poco pospandemia, quizás quede cercano al 6%-7%, pero será creciente con el tiempo", detallan.

## NUEVOS ESPACIOS, COMPETIDORES Y DESAFÍOS

Para Natalia Yankovic, profesora de Gestión de Operaciones en el ESE Business School de la Universidad de los Andes, si se quiere comprender en profundidad el fenómeno de las compras *online* y en particular del *delivery* de última milla hay que separar dos factores: el aumento de nuevos compradores digitales



"Si bien la liberación de restricciones permite volver a hábitos anteriores, la omnicanalidad llegó para quedarse".

CATALINA MERTZ  
Presidenta de la Asociación de Supermercados de Chile.



"Vemos hacia adelante una complementariedad entre ambos canales, haciendo así una mejor experiencia de compra y las tiendas que no se suban al mundo digital se irán quedando atrás".

YERKA YUKICH  
Secretaria ejecutiva Centro de Economía Digital CCS.



"Ciertamente, las preferencias cambiaron de manera permanente, por lo que mucha gente visitará solo esporádicamente los supermercados".

RODRIGO KRELL  
Secretario ejecutivo Comisión Nacional de Productividad.



"Muchos que eran más bien reticentes a utilizar los medios digitales, finalmente optaron por ellos, descubriendo sus beneficios y oportunidades".

ISAAC CAÑAS  
Gerente general Rappi Chile.

y el cambio de los patrones de consumo.

"Muchos usuarios de internet empezaron a comprar *online* por primera vez. El aumento de clientes digitales fue mayor en los países donde el porcentaje de compradores habituales por internet era menor, y en los que los medios de pago adaptados al comercio electrónico estaban disponibles de manera masiva. En Chile, la alta disponibilidad de tarjetas de prepago habilitadas para comprar *online* y la alta penetración de internet generó un medio ideal para el impulso a la compra virtual", explica.

Además, sostiene que los patrones de consumo se vieron afectados: "El consumo de servicios relacionado con viajes, restaurantes y ocio se desplomó, mientras que el gasto de bienes durables, de mejoramiento del hogar y de primera necesidad (supermercados y cosmética), que son todos bienes que necesitan ser transportados al domicilio del cliente, ha tenido una de sus mejores épocas. La tendencia relativa al consumo de servicios ha empezado a revertirse con la apertura de las fronteras y la disminución de las restricciones de aforo. Sin embargo, la composición de las compras *online* es probable que se mantenga en el tiempo".

Asimismo, Yankovic advierte que el nuevo canal de ventas representa importantes desafíos para los supermercados, debido a que les obliga a repensar dónde y cómo realizar el *picking* de los pedidos (retiro), de manera de asegurar la rentabilidad de su modelo de negocio. "No es sostenible tener salas de venta diseñadas para el cliente final 'tomadas' por *shoppers* de las aplicaciones y en algunos casos, por los *shoppers* de las mismas cadenas, entonces ya se empiezan a ver adecuaciones que buscan un mejor uso del espacio y del tiempo de los empleados", explica.

Asimismo, sostiene que el cambio de hábito de consumo de lo físico a lo virtual ha abierto la puerta a un gran número de nuevos competidores: "Los productores locales y de menor tamaño han visto en el despacho a domicilio la posibilidad de desintermediar la venta. Adicionalmente, estar a un clic de distancia permite desacoplar la compra utilizando proveedores de especialidad y no adquirir todo en el mismo lugar. Por último, las cadenas de supermercados tenían propuestas de valor que de alguna u otra manera estaban ancladas en la compra física y ahora el desafío es poder diferenciarse en un entorno con barreras de entrada mucho menores".

## OMNICALIDAD: LO MEJOR DE AMBOS MUNDOS

Para este año la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) proyecta que las ventas *online* superarán los US\$ 11.500 millones, cifra equivalente a un aumento sobre el 20%, en relación al año pasado, representando así un 13% del to-

tal de las ventas del comercio, mientras que para 2022 estiman que dicha proporción podría llegar al 20%.

En este sentido, Yerka Yukich, secretaria ejecutiva del Centro de Economía Digital de la CCS, afirma que los desafíos que impuso la pandemia al mundo permitieron que el comercio electrónico jugará un rol clave en el último año, compensando en parte la caída de las ventas del comercio en las tiendas físicas. "En el caso de Chile aportó al menos 10 puntos porcentuales al crecimiento anual del sector, alcanzando las ventas *online* los US\$ 9.400 millones, lo cual demuestra hoy más que nunca la importancia de ir avanzando en herramientas y modelos innovadores que están acelerando las estrategias de omnicanalidad de las empresas, cada vez más necesarias", explica Yukich. Y agrega: "Lo que vemos hacia adelante es una complementariedad entre ambos canales, uno apoya al otro haciendo así una mejor experiencia de compra y las tiendas que no se suban al mundo digital se irán quedando atrás".

Para Isaac Cañas, gerente general de Rappi en Chile, el escenario de crisis sanitaria no solo aceleró el proceso de transformación digital, sino que también impulsó a los consumidores a optar por el canal *online* en sus compras del día a día. "Incluso, muchos que eran más bien reticentes a utilizar los medios digitales, finalmente optaron por ellos, descubriendo sus beneficios y oportunidades. Uno de estos atributos es el valor del tiempo y el hecho de cómo la tecnología, puesta a disposición de los consumidores, puede simplificar las tareas cotidianas convirtiéndose así en grandes aliados en las decisiones de compra del cliente, permitiéndole destinar esas horas ahorradas en el supermercado, la farmacia o la tienda de conveniencia, a otras actividades más prioritarias, como compartir con la familia o los amigos, practicar *hobbies* o ponerse al día en los estudios", afirma.

Por eso, destaca la omnicanalidad como el modo de compra que se ajusta mejor a las preferencias de cada consumidor: "El canal *online* vino a complementar la propuesta que las cadenas de supermercados ofrecían de forma presencial, del mismo modo aplicaciones como Rappi les permiten contar con otro canal de ventas incrementales y que crece día a día por las posibilidades que ofrece".

En todo caso comenta que si bien aún no es comparable el *e-commerce* con el canal tradicional en cuanto a tamaño e importancia, "en lo que se refiere a comestibles aún hay grandes oportunidades de crecimiento, por lo que es probable que la tendencia continúe al alza en el corto y largo plazo, tal como está sucediendo en Chile y el mundo. En el país, por ejemplo, en los próximos dos años posiblemente represente un 30%".

## LOS DESTACADOS DEL MIC

**WALMART:** Reconocido por ser el mayor supermercado del mundo y uno de los principales supermercados de Chile con 240 locales de distintos formatos y tamaños.

Su experiencia durante la pandemia en distintos países y Chile en particular, muestra que los consumidores están privilegiando el uso de aplicaciones para comprar.

En el caso de nuestro país, ellos y su competencia, han observado que en lugares como San Carlos de Apoquindo en Santiago, el 50% de los visitantes son "shoppers".

Este fenómeno ha llevado a que toda la industria se esté actualizando al tener lugares y espacios dedicados para estos trabajadores, de manera de facilitar y acelerar la atención de los compradores de aplicaciones.

**MOST INNOVATIVE COMPANIES 2021:**

# Aramark nuevamente es reconocida como la empresa más innovadora en Managed Services

Por segundo año consecutivo, Aramark fue reconocida como la empresa más innovadora del sector Managed Services, de acuerdo a los resultados del ranking Most Innovative Companies 2021, realizado por el ESE Business School de la Universidad de los Andes y la consultora MIC Innovation, el cual evalúa las políticas, los procesos y procedimientos de innovación dentro de las empresas, además de los resultados que estas actividades puedan generar dentro de la cultura organizacional.

**UNA CULTURA DE INNOVACIÓN**

La innovación está en el centro de toda la operación de Aramark, buscando soluciones modernas que atiendan las necesidades de sus trabajadores, clientes y consumidores.

“Vivimos en un mundo de cambio constante: las necesidades de nuestros clientes hoy no son las mismas que las de mañana. Es por esto que nos enorgullece la primera posición en este ranking, que reconoce el esfuerzo que hemos realizado en los últimos años para brindar soluciones innovadoras a las actividades del día a día. Es un reconocimiento especialmente para nuestros colaboradores, quienes llevan estas innovaciones a la realidad”, señala Eduardo Rojas, presidente de Aramark

La compañía destacó por la modernidad en sus políticas, procesos y servicios en el ranking realizado por el ESE Business School de la Universidad de los Andes y MIC Innovation.



Eduardo Rojas, presidente Aramark Latinoamérica; Yudith Rosen, vicepresidente de Operaciones BISE Chile, y Patricio Cortés, profesor adjunto del Centro de Innovación y Emprendimiento del ESE Business School y socio principal de MIC Innovation.

Latinoamérica.

Ari Bermann, vicepresidente comercial de Crecimiento Sostenible de Aramark Latinoamérica, también valora el reconocimiento y agrega que “en los últimos años, hemos podido desarrollar más de 50 iniciativas innovadoras, brindando un valor agregado a la oferta para nuestros clientes, respondiendo a sus

necesidades, digitalizando y facilitando ciertos procesos, y también adaptándonos a los desafíos mundiales, con servicios más responsables con el medio ambiente”.

**SOLUCIONES PARA LAS NUEVAS NECESIDADES**

Aramark trabaja con todo el ecosistema de innovación,

incluyendo empresas líderes en sus rubros, startups, emprendedores, para incorporar soluciones de manera efectiva, atendiendo a las tendencias del mercado. Además, realiza charlas abiertas con sus equipos, para fomentar el espíritu de innovación y emprendimiento dentro de la organización.

Junto con esto, en mayo de 2021, la compañía realizó la cuarta versión de su Feria de Innovación “Innovaramark”, en su primera edición 100% virtual, en donde más de 450 personas se conectaron para conocer más de 40 soluciones innovadoras presentes en 21 stands.

Una de estas es Basoom, una aplicación móvil para el e-commerce de las cafeterías y minimarkets de Aramark, por la cual los consumidores pueden acceder a la oferta completa de productos y comprar con métodos de pago online. El servicio ofrece opciones de pick-up y delivery.

Durante el año, Aramark presentó Unique, un nuevo servicio de catering y eventos con el que la compañía busca adaptarse al nuevo contexto sanitario y los requerimientos de clientes y empresas. Es así como el servicio ofrece opciones de coffee break, desayunos,

almuerzos, snacks y pastelería, además de un formato para eventos. Recientemente, la lanzó la página web de e-commerce del proyecto: [www.uniquemomentos.cl](http://www.uniquemomentos.cl).

En colaboración con los desafíos de cuidado al medio ambiente, y enmarcado en el Plan de Sostenibilidad de la empresa “Be Well. Do Well”, Aramark ha comenzado a implementar en sus comedores rEvolución Verde, una iniciativa que busca potenciar un mayor acceso a la alimentación saludable para las personas. Es una nueva opción alimenticia que busca potenciar un mayor acceso a la alimentación saludable para las personas. Es una nueva opción alimenticia que busca potenciar un mayor acceso a la alimentación saludable para las personas. Es una nueva opción alimenticia que busca potenciar un mayor acceso a la alimentación saludable para las personas.

**VISIÓN DE FUTURO**

Aramark ve en la innovación una forma de entregar valor, haciendo más fácil y cómodo el día a día de los colaboradores, consumidores y clientes, es por eso que introducirá al mercado las primeras tiendas 100%



Ari Bermann, vicepresidente comercial de Crecimiento Sostenible Aramark Latinoamérica.

autónomas con presencia en Chile, facilitando la experiencia de compra a los clientes, eliminando las filas y los tiempos de espera a través de nuevas tecnologías e inteligencia artificial. Las tiendas estarán operativas a mediados del próximo año.

La compañía, además, se encuentra desarrollando una billetera electrónica, que permitirá a los consumidores acceder a los servicios de manera más segura y amigable, con planes para su lanzamiento a principios del 2022.

**1**

**Nuevamente 1er lugar en el sector Managed Services**  
Ranking Most Innovative Companies Chile 2021

La innovación nos ayuda a crear nuevas experiencias para nuestra gente, clientes y consumidores.

Este es un reconocimiento para nuestros trabajadores, quienes llevan estas innovaciones a la realidad y para nuestros proveedores con quienes trabajamos de la mano para entregar experiencias de hospitalidad que mejoran el día a día.

TRANSFORMACIONES Y REINVENCIÓN INDUSTRIAL:

# El amplio efecto dominó que se desatará con la electromovilidad

**El anuncio del fin de las ventas de vehículos nuevos impulsados por derivados del petróleo y su reemplazo por modelos eléctricos, no solo implica un impacto gigantesco para representantes de marcas y distribuidores de combustibles fósiles, sino también para un extenso ecosistema de empresas, que va desde las inmobiliarias hasta los fabricantes de cocinas a gas y calefones.** ANDREA URREJOLA MARÍN



“La utilización de combustibles limpios, como hidrógeno verde y biocombustibles, nos permitirá agregar eficiencia a ciertos procesos productivos”.

**DARÍO MORALES**  
Director de Estudios Acera.



“Principalmente se verán afectadas las industrias relacionadas con los combustibles fósiles, como petróleo (diésel) o bencina, los que se irán reemplazando por recargas eléctricas”.

**JUAN CARLOS JOBET**  
Biministro de Minería y Energía.

La electromovilidad tendrá un impacto importante en el corazón de muchos negocios. Tendencia que debiera incentivarse aún más, luego de que el Ministerio de Transportes anunciara que en 2035 todos los vehículos nuevos que se vendan en Chile, incluyendo autos, camionetas, buses y camiones, deberán ser impulsados solo por energía eléctrica.

Es un objetivo ambicioso, tal como lo definió la ministra Gloria Hutt durante la presentación del plan, pero totalmente factible en opinión de los expertos, en la medida que los diferentes actores estratégicos del sistema público-privado pongan en práctica un profundo proceso de transformación y reconversión.

Daniel Celis, director de la Asociación de Vehículos Eléctricos (Avec), si bien considera “ambiciosa” la meta del Gobierno, dice que será “alcanzable si hay una buena infraestructura y buenos incentivos que faciliten la aceleración en el uso de vehículos eléctricos”.

¿Cómo? “Con difusión y comunicación, no solo a los que estamos ligados a la industria, sino que a la población en su totalidad, ya que todos nos tenemos que trasladar y queremos hacerlo sin dañar el ambiente. (...) El costo y la autonomía se logrará igualar en 2025. Esto ya no sería barrera para no optar por un vehículo eléctrico por sobre uno fósil, lo que significa que a nivel particular ya es más conveniente y más económico andar en vehículo eléctrico. Por otro lado, a nivel social, las consecuencias de tener nuestras ciudades menos contaminadas debieran ser razón para otorgar incentivos a los vehículos eléctricos, como por ejemplo, un menor valor de permiso de circulación, cosa de la que ya se habla en la nueva Estrategia Nacional de Electromovilidad”.

## EVOLUCIÓN GLOBAL Y MULTISECTORIAL

Aunque la electromovilidad atañe principalmente a la necesidad de modernizar el transporte de pasajeros y de carga, reduciendo a cero su “carbono dependencia”, sus efectos no solo impactan a conductores y transportistas. También hay numerosas otras actividades productivas o de servicios que deberán reorientar sus negocios, especialmente las que administran o dependen de la venta de combustibles fósiles. “Es un fuerte impacto para numerosos actores que, en apariencia, no están conectados entre sí, pero que finalmente forman parte de todo un gran ecosistema”, explica Iván Díaz-Molina, director del Centro de Innovación y Emprendimiento del ESE Business School.

“No debemos olvidar —agrega— que, si ya no usamos autos, buses o camiones impulsados por derivados del petróleo, todos esos combustibles pasarán a ser productos escasos, caros e inviábiles, no solo para el transporte, sino también para otras tareas y actividades que hoy son comunes en la sociedad, como la venta de gas licuado para el hogar”.

Opinión que comparte el biministro de Minería y Energía, Juan Carlos Jobet, quien comenta que “principalmente se verán afectadas las industrias relacionadas con los combustibles fósiles, como petróleo (diésel) o bencina, los que se irán reemplazando paulatinamente por recargas eléctricas”.

Sin embargo, a juicio del secretario de Estado, también es relevante que “algunas empresas ya están adaptando su oferta a esos requerimientos”.

Punto de vista reafirmado por la ministra Hutt, quien enfatiza que, si bien los proveedores de combustibles tendrían un impacto en sus ventas, la evolución también genera un efecto positivo en aquellas compañías que decidan dar pronto el paso de la reinvencción.

## VENCINERAS Y EDIFICIOS

Claro que más allá del impacto generado en los distribuidores de combustible, la electromovilidad también impulsará un auténtico “Big Bang” en otras áreas de la economía. “El auge de la electromovilidad también implica que desaparecerá, por ejem-



“Se establecerá un oportuno marco regulatorio que velará por dar siempre plena seguridad a los usuarios”.

**GLORIA HUTT**  
Ministra de Transportes y Telecomunicaciones.



“Esperamos potenciar alianzas internacionales con el fin de posicionar a Chile como país líder en el mercado del hidrógeno”.

**ANDREA MORAGA**  
Directora ejecutiva H2 Chile.

pló, el principal negocio de las automotoras en Chile, que es la venta de repuestos y servicio técnico, porque los motores eléctricos tienen menos piezas móviles, son mucho más resistentes, no requieren refacciones y prácticamente operan sin mantenimiento”, destaca Díaz-Molina.

“Del mismo modo —añade— también desaparecerán, como las conocemos ahora, las estaciones de servicio, que tendrán que reinventarse para ofrecer, por ejemplo, espacios de *coworking* a los clientes que recarguen sus autos durante 15 o 30 minutos. A ello debemos agregar los edificios que tendrán que ampliar o modernizar sus redes eléctricas; los centros comerciales, que deberán remodelar sus estacionamientos; o las empresas que venden cocinas y calefones”.

Aspecto que también enfatiza Juan Carlos Jobet, al subrayar “que la industria inmobiliaria tendrá que adaptarse, porque sabemos que más del 80% de las cargas de vehículos eléctricos se realizan a nivel domiciliario, por lo que será fundamental que edificios y casas cuenten con cargadores eléctricos en los estacionamientos”.

## LA HORA DEL HIDRÓGENO VERDE

A pesar de que la electromovilidad representa un impacto estructural enorme y un complejo desafío energético, también ofrece la oportunidad de reinventar las bases del desarrollo económico nacional desde una perspectiva más sustentable, gracias al uso del hidrógeno verde (H2V).

Esta iniciativa es respaldada fuertemente tanto por el Estado como por diversas entidades no gubernamentales, como la Asociación Chilena de Hidrógeno, H2 Chile, cuya directora ejecutiva, Andrea Moraga, puntualiza que hoy se trabaja con fuerza en seis líneas de acción: estimular la demanda, búsqueda activa de fuentes de financiamiento para proyectos de H2V, revisar el *pipeline* regulatorio propuesto por la autoridad, sensibilizar a la ciudadanía y desarrollar capital humano.

“Además —indica— esperamos potenciar alianzas internacionales con el fin de posicionar a Chile como país líder en el mercado del hidrógeno, y generar conexiones que permitan atraer conocimiento, tecnología y recursos”.

La directora ejecutiva de H2 Chile destaca, asimismo, que gracias a este esfuerzo hoy se desarrollan diversos proyectos, con participación de empresas como Walmart, Copec, y Anglo American, consolidando al hidrógeno verde como alternativa viable para vehículos con sistemas *fuel cell* (celdas de combustible), convertidos o de fábrica (incluyendo camiones, buses y grúas horquilla).

“También están los proyectos como HaruOni (HIF) que busca generar combustibles sintéticos para movilidad, a partir de H2V, donde no se deberían modificar los vehículos, pues el combustible a entregar tendría las mismas características que los de origen fósil usados actualmente”, Andrea Moraga.

Opción que suscribe Darío Morales, director de Estudios de la Asociación Chilena de Energías Renovables (Acera): “La utilización de combustibles limpios, como hidrógeno verde y biocombustibles, nos permitirá agregar eficiencia a ciertos procesos productivos y, al mismo tiempo, reducir significativamente la huella ambiental de aquellos procesos que utilizan calor”.

Esto permitiría, por ejemplo, cubrir las necesidades del extenso parque de autos y camionetas que quedaría “huérfano” en 2035 (de acuerdo con el plan de Transportes), y que, a la fecha, según cifras de la Asociación Nacional Automotriz de Chile (Anac), alcanza a 5,44 millones de unidades.

El sector automotriz precisamente ya “recogió este guante”, con ejemplos concretos de proyectos I+D+i (investigación, desarrollo e innovación), como el liderado por el Grupo Porsche, que actualmente construye en el sur de Chile (en conjunto con Siemens Energy, HIF, Enel, ExxonMobil, Gasco y Enap) la primera planta de combustible sintético neutro, accionada por energía eólica renovable.

Tal como explica Elizabeth Solís, gerenta de Comunicaciones y Relaciones Públicas de Porsche La-

tinomérica, esta iniciativa se justifica en que “los combustibles sintéticos son un complemento magnífico (a la electromovilidad total), al estar producidos con agua y CO<sub>2</sub> y energías renovables”.

“Otra gran ventaja es que son fáciles de utilizar con la infraestructura actual, sin tener que hacer conversiones complejas. Además, es importante destacar que el parque automotriz contará con un número considerable de motores de combustión durante los próximos 20 años, por lo cual los combustibles sintéticos son una solución efectiva, y ofrecen perspectivas de interés para el mercado”.

Pero más allá de la automoción, también sería posible, teóricamente, alimentar con hidrógeno verde las redes de gas natural domiciliario, y ofrecer a los hogares que hoy ocupan esta fuente energética, una alternativa más económica y sustentable.

Para cumplir este objetivo, el gobierno lanzó la “Estrategia Nacional” de hidrógeno verde, el cual, tal como explica Juan Carlos Jobet, “pretende tener 5 GW de capacidad de electrólisis en desarrollo a 2025; producir el hidrógeno verde más barato del mundo en 2030, y posicionar a Chile como uno de sus principales exportadores para 2040”.

“Queremos reafirmar que Chile está a la vanguardia mundial en el desarrollo de esta nueva industria, no solo porque en nuestro país se esté construyendo el proyecto más grande de Latinoamérica, en Magallanes, sino también porque ya se produjo la primera molécula de hidrógeno verde para la minería, y porque anunciamos el primer proyecto para inyectar hidrógeno en las redes de gas, entre otras cosas”, agrega el secretario de Estado.

## INCENTIVAR A LOS EMPRENDEDORES

Pero a este camino de reconversión y evolución, falta aún sumar de manera intensiva al ecosistema emprendedor, que tiene a su alcance la oportunidad valiosa de impulsar iniciativas tendientes a aprovechar este cambio de paradigma.

Por ejemplo, las *startups* podrían asociarse con empresas de distribución de autos, que hoy deben reconvertir sus actividades, para desarrollar aplicaciones nuevas de transporte o potenciar los sistemas *car sharing*, tal como hoy explora Comercial Kaufmann.

Del mismo modo, también se abren oportunidades para innovadores que deseen dedicarse a la reconversión de vehículos a sistemas *fuel cell*, o directamente a propulsión eléctrica. Ambas modificaciones se realizan en mercados desarrollados, como Estados Unidos y Europa, y crearían oportunidades de negocio tanto para talleres mecánicos establecidos, como para emprendedores.

Para todos ellos “se establecerá un oportuno marco regulatorio”, manifiesta la ministra Gloria Hutt, haciendo hincapié en que este velará “por dar siempre plena seguridad a los usuarios”.

## NO ESTÁ EN EL RADAR

Pese a la tendencia observada por el ranking MIC 2021 de que la electromovilidad cambiará a varias industrias, Iván Díaz-Molina, da cuenta de un fenómeno llamativo: “Las empresas innovadoras no están viendo el tema electromovilidad”.

Agrega: “Estamos hablando de las empresas innovadoras en Chile, pero la electromovilidad todavía está fuera del radar de ellas. Cuando hablamos de empresas innovadoras, hablamos de firmas establecidas que incorporan innovación. Y se esas está totalmente fuera del radar. Además tenemos *startups* que nacen innovadoras, esas también están dedicadas a sus innovaciones y no se dedican a la electromovilidad salvo que estén específicamente en ese rubro”.

## LOS DESTACADOS DEL MIC

**LIPIGAS:** Es una de las compañías líderes del sector del gas licuado de petróleo (GLP), y la que tiene mayor claridad sobre el impacto que tendrá sobre su industria el hecho de que la electromovilidad se traducirá en menor disponibilidad de GLP en el futuro próximo. Ante esto, desarrollaron y están implementando un plan concreto de diversificación hacia nuevos negocios adyacentes, dentro y fuera del sector energía.





Francisco Alliende, María Dolores Labbé, Raimundo Monje.

## Ter lugar Ranking Most Innovative Companies

### Grupo Saesa: Innovando para mejorar la calidad de vida de sus clientes

**Por segundo año consecutivo, gracias a su capacidad de gestión de la innovación, la empresa eléctrica lideró en el sector "Utilities".**

Mejorar la calidad de vida de las personas y contribuir al desarrollo sustentable del país, entregando energía confiable y segura, es la guía de la estrategia de innovación de Grupo Saesa. Así, la transformación que experimenta la industria ha motivado a los equipos a convertir muchos procesos de cara al cliente y llevarlos a la digitalización.

Gracias a ello, y por segundo año consecutivo, Grupo Saesa fue destacada como la compañía más innovadora en la categoría "Utilities", obteniendo el 1º lugar del sector en el Ranking Most Innovative Companies 2021.

"En Grupo Saesa trabajamos la innovación a nivel de cultura y procesos. Por ello, es parte de la Planificación Estratégica desde el año 2015 y velamos por potenciar y asegurar las competencias necesarias que permitan a nuestros colaboradores crear valor a través de la innovación, siempre teniendo a nuestros clientes como foco de las soluciones", explicó Francisco Alliende, gerente general de Grupo Saesa. Además, "el proceso de innovación lo desarrollamos como algo dinámico y sistémico, en constante revisión, de manera descentralizada, generando iniciativas de distinto tipo desde y hacia toda la organización", puntualizó el ejecutivo.



Jornada de casting concurso de ideas para los colaboradores

En esta línea, algunas de las iniciativas destacadas son:

- **Subestación Digital:** En febrero de 2021, Grupo Saesa puso en servicio la primera subestación digital del país, ubicada en la localidad de Remehue, Región de Los Lagos, liderando la implementación de nuevas tecnologías en la distribución eléctrica en Chile. Se trata de una subestación seccionadora de 66 kV, que incorpora tecnología que permite recolectar información de los equipos de alta tensión en formato digital y enviarlas mediante fibra óptica a los sistemas de control y protecciones, permitiendo así reducir los tiempos de ejecución en la construcción de nuevas instalaciones, fortalecer la operación para mejorar la calidad de servicio y una mayor capacidad de gestión por contar con más información y mejor procesada.
- **Digitalización de procesos comerciales:** Desde 2020, Grupo Saesa está enfocado en facilitar los trámites de los clientes, orientando las soluciones hacia lo digital y potenciando la oficina virtual, simplificando la interacción de los clientes con la empresa.
- **Iniciativas de innovación:** Instancia que promueve entre los colaboradores el desarrollo de su creatividad, proponiendo soluciones innovadoras en distintos ámbitos. Esto se potencia a través de concursos de ideas anuales, desarrollo de células de trabajo, entre otros.

Grupo Saesa es el mayor distribuidor de energía eléctrica en la zona sur de Chile, entre las regiones de Ñuble y Aysén; con presencia en el norte del país en las regiones de Antofagasta y Atacama, entregando energía a más de 930 mil clientes. Las empresas del Grupo participan principalmente en los negocios de distribución y transmisión eléctrica y, en menor medida en el negocio de generación y comercialización.

Con más de 1.500 colaboradores y más de 6.000 trabajadores contratistas, desde 2019 ocupa el 2º lugar en el ranking de las mejores empresas para trabajar en Chile (GPTW). Además, este año fue reconocida con el 5º lugar entre las mejores empresas para trabajar para Mujeres (GPTW); y número 5º dentro de las mejores empresas para trabajar en Latinoamérica.

EMPRESAS TAMBIÉN HABILITAN PLANTAS SIMILARES A ESTUDIOS DE TV:

# Empresas ponen sus fichas en el trabajo híbrido y aparecen oficinas rotativas, espacios colaborativos y metros cuadrados en desuso

Las compañías ya no requieren grandes espacios, de hecho, según el Ranking MIC están ocupando entre un tercio y un cuarto menos de su capacidad.

ANDREA URREJOLA MARÍN

**¿S**e ha preguntado qué está ocurriendo con los espacios de las oficinas ahora que impera el trabajo híbrido? Pues bien, a los ejecutivos de las grandes empresas más innovadoras en Chile se les consultó acerca de la modalidad laboral actual y se observó que el sistema mixto ya es una forma aceptada y en expansión en el país, combinando presencialidad física y remota en la semana, junto al uso de oficinas rotativas.

Según María José Bosch, doctora en Administración y Liderazgo por la Universidad de Navarra y profesora del ESE Business School de la Universidad de los Andes, “en el estudio encontramos incertidumbre por parte de las empresas, porque en el fondo el teletrabajo resultó muy bien, con grandes aprendizajes, pero también evita los espacios de comunicación y colaboración que normalmente se dan físicamente. Lo que hallamos es que la pandemia los obligó a trabajar remoto y al principio muchas empresas decidieron mantener esta dinámica como algo estable o fijo, pero luego se dieron cuenta que necesitaban colaboración, entonces están viendo que esto se produzca yendo dos o tres días presenciales y que justamente el lugar de colaboración sea la empresa, es decir, que vayamos a relacionarnos, a trabajar en equipo, a tener reuniones para innovar, para realizar los procesos, entonces la arquitectura de las oficinas es probable que cambie muchísimo, en vez de espacios cerrados y con un puesto asignado, serán lugares abiertos y con *hotdesk* (puesto fijo pero compartido)”.

Esto trae como consecuencia que las empresas necesiten entre un tercio y un cuarto menos de su capacidad instalada, incorporando asimismo los escritorios flexibles, que son ocupados por la persona que llega primero.

## TRANSMISIONES EN VIVO COMO UN SET DE TELEVISIÓN

Rodrigo Marticorena, gerente de Personas de Coca-Cola Andina, comenta que “en el fondo, a partir de la pandemia, las oficinas ya no tienen dueños como lo tenían antes... se eliminaron las fotos y las cosas personales de cada oficina, también por un tema de higiene, porque son potenciales áreas de contagio. (...) Además las empresas incluyeron zonas de lavado de manos, dispensadores de alcohol gel, zonas de circulación, pusieron aforos en los ascensores y baños, etcétera”.

Otro cambio que indica Marticorena que están haciendo las grandes empresas es reacondicionar las salas de reuniones con mejor acústica y semejante a un set de televisión.

¿Por qué? La analogía se debe a que pueden tener una gran pantalla exhibiendo quienes son de otros equipos y que están conectados vía remota, mientras que en el lugar físico una cámara se ocupa del plano general y otra de hacer *close-up* al escuchar que una persona pidió su turno para intervenir.

En tanto, Claudio Aravena, vice-



**“Hemos notado bastante movimiento de cambios de oficinas, hoy las empresas se están adaptando a una nueva realidad: el trabajo híbrido”.**

**ANTONIO SAVORI**  
Gerente del Área Oficinas de Colliers.



**“La arquitectura de las oficinas es probable que cambie muchísimo, en vez de espacios cerrados y con un puesto asignado, serán lugares abiertos y con *hotdesk*”.**

**MARÍA JOSÉ BOSCH**  
Profesora del ESE Business School.

presidente de Personas de Transelec, puntualiza: “Lo que hoy está pasando, más que quitar los escritorios, es que estamos resignificando el lugar de trabajo, desde un espacio de trabajo estático a un espacio colaborativo que potencie la creatividad, donde vayamos a co-crear y no solo a hacer presencia. La pandemia nos hizo avanzar en este cambio debido a que la distancia social requerida para tener ambientes seguros de trabajo nos llevó a deshabilitar algunos puestos de trabajo y, por lo tanto, que dejaran de ser personales”.

En este contexto, Aravena sostiene que “las personas lo entendimos como una medida necesaria, y para el futuro sin duda es un cambio de paradigma, y tiene un costo, pero estamos confiados en que hay comprensión y optimismo para avanzar a un modelo de trabajo que es mejor para todas y todos”.

## SUBARRENDAR LOS ESPACIOS LIBRES ES UNA DE LAS OPCIONES

Consultado respecto de esta tendencia y sobre qué están haciendo las empresas con los espacios y las oficinas que tenían y que les “quedaron grandes” a raíz de la pandemia, Antonio Savori, gerente del Área Oficinas de Colliers, indica que “algunas han buscado instalaciones que se adapten de mejor forma a sus necesidades, abaratando costos. Otras han optado por subarrendar los espacios que ya no ocupan. En este sentido, hemos notado bastante movimiento de cambios de oficinas, hoy las empresas se están adaptando a una nueva realidad: el trabajo híbrido”.

Por su parte, Diana Mediano, gerente del Área de Project Management de Colliers, declara: “Las empresas buscan reducir costos sacando el máximo provecho al espacio de trabajo y generando a la vez una mejor interacción entre sus trabajadores para obtener mejores resultados. Esto se hace a través de espacios colaborativos, donde se potencia el in-

**LOS DESTACADOS DEL MIC**

**TRANSELEC:** Es la principal empresa de transmisión eléctrica del país y, al igual que muchas de las grandes compañías, definió un modelo híbrido de trabajo que combina tiempo presencial con tiempo remoto. Esto la ha llevado a implementar una nueva modalidad de oficinas rotativas y de reuniones, que son principalmente virtuales y con nuevas herramientas para generar y mantener su cultura en un espacio en que las personas se encuentran cara a cara cada vez menos.

tercambio de ideas y el trabajo de equipo: espacios abiertos, estaciones de café, y un diseño armónico forman parte del nuevo concepto”.

También, agrega la ejecutiva, se han extendido los espacios de reuniones informales, ya que los empleados tienden a ir a la oficina cuando tienen que hacer gestiones con otros compañeros y trabajan desde casa cuando necesitan hacer trabajo de concentración. Entre los cambios más marcados destacan los puestos itinerantes y los espacios colaborativos.

En definitiva, las oficinas están en pleno proceso de reinención. Hoy se están modelando los espacios de oficinas para el futuro, adecuándose a las nuevas necesidades que han surgido no solo producto de la pandemia, sino que también de una evolución natural (acelerada por la pandemia) de la forma de trabajar. Es por ello que las plantas libres que además de todo lo mencionado incluyan salas de juego, es, para los expertos, una buena opción que ayuda a la cohesión, a la productividad y la mantención de la cultura organizacional.

Por último, María José Bosch indica que en el Ranking MIC también se observó que “hay empresas que están evaluando contratar espacios de *co-work* para las periferias de las ciudades”. Y en todo esto, existe el desafío de “cómo construir cultura desde afuera”.

RODRIGO VALDES

EN EL RANKING MOST INNOVATIVE COMPANIES 2021 DEL CENTRO DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES – ESE:

# Consorcio es reconocida como la compañía de seguros más innovadora del país

El propósito es centrarse en las necesidades de los clientes, con el fin de entregarles la mejor experiencia, a través de diferentes herramientas –tecnológicas, de gestión y procesos- que permitan llegar a ellos entregando la mejor experiencia personal y digital, personalizando el servicio.

**E**n un mundo dinámico, en que los clientes requieren cada día nuevas y mejores soluciones a sus necesidades, la innovación se ha convertido en uno de los ejes de la estrategia de negocios de las empresas. Hace ya varios años, Consorcio comenzó a desarrollar una estrategia de transformación, con el cliente al centro, donde la innovación es uno de los ejes transformadores que permite crear, testear e implementar nuevas formas de hacer las cosas.

El propósito es centrarse en las necesidades de los clientes, con el fin de entregarles la mejor experiencia, a través de diferentes herramientas –tecnológicas, de gestión y procesos- que permitan llegar a ellos entregando la mejor experiencia personal y digital, personalizando el servicio.

Por otra parte, Consorcio se suma a la tendencia mundial de grandes corporaciones, participando en compañías disruptivas en etapas tempranas a través de inversión directa o asociados con expertos de la industria de capital de riesgo, contribuyendo a su crecimiento y agregación de valor.

Gracias a los buenos resultados en la implementación y desarrollo de esta estrategia, Consorcio es reconocida con el primer lugar en el Ranking Most Innovative Companies 2021, del ESE Business School en alianza con el diario El Mercurio y la consultora MIC Innovation, en la categoría de empresas de Seguros.



Raimundo Monjes, Director ESE, Andrea Godoy, Gerente de Riesgo Inversiones, Christian Unger, Gerente General Consorcio Seguros y Juan Jaime Díaz, Director Comercial de Asuntos Públicos El Mercurio.



Tomás Zavala, Gerente Corporativo de Desarrollo de Consorcio



“En materia de innovación, Consorcio está implementando una estrategia para seguir siendo un actor relevante en la industria financiera y que va en línea con la transformación que exige la nueva economía, no solo en materia de digitalización, sino también en el fortalecimiento de la relación con el cliente, a través de startups”, destaca Tomás Zavala, Gerente Corporativo de Desarrollo de Consorcio. Como parte de este proceso, Consorcio ha destinado importantes recursos económicos y el acompañamiento con trabajo conjunto que ha destinado principalmente a emprendimientos tanto de Fintech como Insurtech,

con foco en mejorar la experiencia de los clientes y que sean un complemento a sus negocios.

Entre las distintas iniciativas que se están llevando a cabo, se cuenta el programa de Corporate Venture Capital que la compañía creó el año 2019, con el propósito de potenciar y apoyar a las Fintech e Insurtech de la región. Hasta la fecha, ha realizado importantes inversiones en startups en toda la región. “El Corporate Venture Capital es una tendencia a nivel global, y en nuestro afán por satisfacer todas las necesidades financieras de nuestros clientes, entregando la mejor experiencia personal y digital, nos dimos cuenta de que sin innovar de forma potente ese objetivo se aleja. Es por lo anterior que hace dos años, dentro de varias iniciativas, se crea el programa de Corporate Venture Capital en Consorcio, naciendo con la idea de generar un fuerte impacto a nivel transversal en

la compañía y en el ecosistema digital. Lo que buscamos es, a través de inversiones y tomando posiciones minoritarias, acompañar a compañías disruptivas e innovadoras en su crecimiento, donde la idea es que podamos ser un aporte para ellos, poniendo todos los recursos de Consorcio a su disposición, y a la vez podamos generar aprendizajes para Consorcio. En el corto y mediano plazo buscamos construir un portafolio diversificado de compañías, pertenecientes principalmente a nuestras industrias relacionadas”, detalla Zavala.

A este programa se suman variadas iniciativas internas con el propósito de detectar los desafíos que enfrentan las distintas áreas, apoyar a los equipos en la búsqueda de solución a sus dolores mediante diversas metodologías de trabajo, así como buscar e implementar soluciones innovadoras en áreas

que tienen relación directa e indirecta con el cliente, a través de evaluación y realización de pilotos para probar rápido, a bajo costo, aprender y escalar. Entre ellas, destaca el potenciar canales digitales como forma de relacionamiento personalizado con el cliente.

“Haciendo un balance de lo que vivimos, nos queda claro que como sociedad debemos valorar e impulsar la innovación, la investigación, la tecnología y la ciencia, mediante la generación de soluciones novedosas que sumen valor y entreguen a las personas la mejor experiencia de servicio”, concluye Zavala.

## Innovamos para entregar una mejor experiencia a nuestros clientes



Estamos orgullosos de haber obtenido el **Primer Lugar de la categoría Seguros en el Ranking “Most Innovative Companies Chile 2021”**

Agradecemos este reconocimiento, que nos impulsa a seguir innovando y así poder entregar a nuestros clientes la mejor experiencia en productos y servicios financieros.

TENDENCIA SE ABRE CAMINO EN EL PAÍS, EN LÍNEA CON EL AVANCE DE LA EXPERIENCIA DE CLIENTE

# Tiendas virtuales sin stock: la ruta del comercio para capturar a los nuevos clientes digitales

Imagine, por un instante, que concurre a una tienda ancla de un centro comercial. Allí es recibido por un tótem electrónico que le invita a pasar a un probador virtual, donde, gracias a la combinación de pantallas de ultra alta definición, cámaras 4D y algoritmos de inteligencia artificial, “vive la experiencia de probarse” una prenda completa. Finalmente, si las prendas son de su gusto, las paga, sin salir del probador, mediante una aplicación en su dispositivo móvil, que escanea un código QR y procesa su pedido para que llegue a su casa, mientras usted toma un café dentro del mismo recinto.

Precisamente el Ranking MIC 2021 observó que la pandemia y el crecimiento del e-commerce han llevado a los locales físicos a convertirse en *showrooms*. Es decir, las grandes tiendas se están transformando en espacios que solo tendrán elementos de demostración y experiencia, serán lugares pequeños y prevalecerán los sitios web con una mayor cantidad de productos. La compra será solo por aplicaciones y dentro del mismo establecimiento, complementado con *delivery* ultra rápido al domicilio o donde indique el cliente, como también con la opción de retiro inmediato a la salida del comercio.

“Desde que Cornershop entró en escena, los *retailers* han observado que la compra por el cliente no significa escoger presencialmente el producto. Basado en este concepto, y a los efectos de optimizar inventarios y rentabilizar metros cuadrados (m<sup>2</sup>), varias empresas han probado con tiendas sin productos que funcionan como escaparates con artículos suficientes para que el usuario elija, mejorando su experiencia de compra, con el envío del producto a domicilio”, comenta Guillermo Armellini, director del Área de Dirección Comercial y director Académico del Programa AMP del ESE Business School de la Uandes.

A juicio del profesor asociado, esta tendencia de tiendas virtuales sin *stock*, ofrece tres ventajas: aprovecha que el cliente está acostumbrado a recibir productos en casa y no cargar con ellos, permite utilizar mejor los m<sup>2</sup> disponibles, y reduce el margen de error en la estimación de demanda de productos de las empresas con menos mercadería.

## DUDAS QUE PREVALECE

Si bien se trata de un modelo que cuenta con ejemplos exitosos en el mundo, y con numerosos defensores entusiastas en el medio local, aún se ve como algo lejano y complejo de implementar en el país. No solo desde el punto de vista logístico, sino también por las preferencias de un consumidor quemayoritariamente todavía concurre a las tiendas para llevar sus compras de inmediato, y que no siempre está dispuesto a esperar, o a pagar para que se lo envíen a casa.

“Las tiendas virtuales sin *stock* son un modelo de *retail* muy incipiente y no sabemos aún el alcance que tendrá —enfática Armellini—, y aunque tiene muchas ventajas para el *retailer* y para el usuario, en la medida que el primero puede concentrarse en la experiencia de compra física, usando espacio y recursos para mejorar la interacción del usuario, quedan varias preguntas abiertas”.

En su opinión, primero es clave entender cuáles son los segmentos que prefieren este servicio. “Además, cómo asegurar la logística de entrega en un tiempo muy corto, asumiendo que un cliente que va a comprar presencialmente quiere la disponibilidad inmediata de su producto. En definitiva, es una idea que puede ayudar tanto a consumidores como a *retailers*, pero con varios desafíos por delante”, enfatiza.

## UN CANAL EN EXPANSIÓN

Para la presidenta de la Cámara de Centros Comerciales de Chile, Katia Trusich, “es un poco apresurado asegurar que la tendencia de los *showrooms* significa un fenómeno asentado y tan reciente. (El fenómeno) existe y su inci-

dencia creció en algunos establecimientos comerciales, pero (solo) resulta relevante en algunas categorías, como electrodomésticos; no en otras que (aún) requieren lo presencial como ropa, calzado y cosméticos, por ejemplo”.

“Hoy estamos ante un consumidor mixto que seguirá comprando algunas cosas por comercio electrónico, pero que también valora lo presencial y se mueve entre ambos (mundos). Hay que recordar que los centros comerciales son espacios de encuentro, con una amplia oferta de productos y servicios, y a gran parte de ellos no se puede acceder a través de un canal *online*”, enfatiza Trusich, mientras cita un estudio recientemente realizado por el gremio, en conjunto con Kaweskar Lab, el cual arrojó que 67% de los consumidores hoy retomarían sus visitas a los centros comerciales.

Y junto con tomar las cosas con relativa calma, apostando por la transición paulatina, dado que la estructura de la mayoría de las tiendas y servicios no ha cambiado en lo esencial, los representantes del comercio también confían en que la industria de los centros comerciales “es innovadora y tiene gran capacidad de adaptación”. Esto se refleja, según Trusich, en un crecimiento de las soluciones de omnicanalidad, como incorporar más espacios de retiro de productos, facilitar el *delivery*, concretar alianzas con empresas tecnológicas, aplicar transformación digital de operadores y locatarios, sumar al elemento *shopper*, y modernizar tecnológicamente los mismos establecimientos, “entre muchas otras herramientas que ayudan a tener una experiencia lúdica y sin fricciones entre lo presencial y lo virtual”, concluye.

## EFFECTOS DEL IMPULSO EMPRENDEDOR

¿Los emprendimientos en Chile se están moviendo hacia tiendas virtualizadas? Marcos Rivas, presidente de la Asociación de Emprendedores de Chile, dice que “desde la Asech hemos visto que esta tendencia crece y que se aceleró fuertemente con la pandemia, ya sea por motivos de subsistencia o como oportunidad de negocio al abaratar costos de logística, abastecimiento, gastos fijos, etcétera”.

Para Rivas la actual tendencia se resume en cuatro elementos clave: pierde importancia la necesidad de contar con extensos m<sup>2</sup> para tiendas o locales físicos, prevaleciendo la incorporación de canales *online* para incrementar ven-

tas; se reduce la cantidad de personal del área, aumentando la incidencia de las herramientas tecnológicas como vía para atender a los clientes y medir el rendimiento de los ingresos; aumenta el uso de *big data* como herramienta para obtener y analizar información que permite conocer mejor al cliente, en búsqueda de personalizar su atención y mejorar las ventas y, por último, ofrecer mejores experiencias de consumo se convierte en el motor principal para alcanzar la anhelada fidelidad de marca y del producto. “Por eso —afirma— la tendencia de las tiendas de experiencia es clave en el desarrollo de esta dinámica”.

“Hoy, ir hacia un local comercial a adquirir un producto parece una práctica menos frecuente y eso lo supieron leer desde el mundo emprendedor, cuyos representantes tuvieron adaptabilidad frente a los cambios del mercado y adoptaron rápidamente la tecnología como herramienta de desarrollo; lo cual, de la mano de buenas ideas, se tradujo en buenos emprendimientos y también en alternativas de subsistencia”, subraya el presidente de la Asech.

Fue precisamente esta necesidad de reinención la que, a juicio del gremio, permitió la aceleración en el desarrollo de las tiendas digitales, abriendo la puerta para la futura masificación de las tiendas virtuales sin *stock*, también denominados espacios de experiencia, que podrán ser atendidos mediante diversas soluciones tecnológico-digitales.

“Hoy los emprendedores se han adaptado rápidamente a los desafíos de la tecnología y creemos que perder el miedo a la innovación y los nuevos canales, marcará el desarrollo de los próximos emprendimientos. En ese sentido ya han encontrado un buen elemento de comunicación con sus clientes mediante estas tecnologías, como interactuar en tiempo real con productos, servicios y experiencias, para eliminar la necesidad del traslado para probarse una prenda; ver las dimensiones de un producto; visualizar un nuevo sofá o descifrar si un refrigerador nuevo entrará en el espacio que el cliente tiene en su casa. Esta tecnología segura llegó para quedarse y aportar al desarrollo de los emprendimientos”, sentencia Rivas.

Perspectiva de alto dinamismo que también apoya Paula Valverde, directora de Endeavor y gerenta general en Grupo Limonada, para quien el auge reciente del e-commerce ha provocado que los *retailers* deban innovar de manera urgente en la implementación de formatos que mejoren la atención de los consumidores, entendiendo, al mismo tiempo, cómo han cambiado sus necesidades y formas de consumo.

“Las *dark stores* y tiendas virtualizadas, o de experiencia, son parte de ese cambio, acomodándose a esta demanda creciente en el mundo *online*, pero también a la tendencia inmobiliaria de contar con espacios más eficientes y territorios más inteligentes. Por otra parte, el *showroom* también es una nueva tendencia que está poco a poco tomando fuerza en el país, y que podría seguir creciendo en el futuro”, estima Valverde,

Si bien este fenómeno es incipiente, expertos reconocen que irá en aumento con el apoyo de múltiples herramientas tecnológicas como la realidad aumentada, inteligencia artificial, código QR, entre otras. Ya están las *dark stores* y luego comenzaremos a ver más *showrooms* o tiendas de demostración de experiencia, sin venta de productos en el local, pero que se solicitan ahí mismo vía *app* y despacho ultra rápido. ANDREA URREJOLA MARÍN



“Estamos ante un consumidor mixto que seguirá comprando por comercio electrónico, pero que también valora lo presencial”.

KATIA TRUSICH  
Presidenta Cámara de Centros Comerciales de Chile.



RODRIGO VALDES



“El *showroom* es una nueva tendencia que está poco a poco tomando fuerza en el país, y que podría seguir creciendo en el futuro”.

PAULA VALVERDE  
presidenta de la Asociación de Marcas de Retail y consejera de la Asech.



“Desde que Cornershop entró en escena, los *retailers* han observado que la compra por el cliente no significa escoger presencialmente el producto”.

GUILLERMO ARMELINI  
Director académico Programa AMP del ESE Business School.



Nestlé

Good food, Good life

EDICIONES.ESPECIALES@MERCURIO.CL  
SANTIAGO DE CHILE  
SÁBADO 30 DE OCTUBRE DE 2021



EN RANKING MOST INNOVATIVE COMPANIES 2021:

# NESTLÉ reconocida como la empresa más innovadora en consumo masivo

La compañía suiza destacó por contar con un robusto modelo de innovación que, entre otras cosas, privilegia la colaboración entre áreas y entrega mayor autonomía a los equipos. Además, la empresa apuesta por seguir acelerando la innovación en múltiples categorías, apalancada en la ciencia y la tecnología.



En los últimos dos años NESTLÉ lanzó más de 100 proyectos de innovación, distribuidos entre las diferentes categorías y marcas.

NESTLÉ Chile obtuvo el primer lugar en la categoría de consumo masivo en el Ranking Most Innovative Companies 2021, siendo nuevamente reconocida por este estudio, realizado por el ESE Business School de la Universidad de Los Andes con la colaboración de MIC Innovation, consultora especializada en innovación corporativa, en el cual participan las empresas más innovadoras del país en cada industria. "Haber sido reconocidos con el primer puesto en nuestra categoría es un orgullo y reafirma que vamos por el camino correcto. Desde nuestros inicios, uno de los ejes de trabajo ha sido la innovación constante y siempre centrada en el consumidor, con el propósito de desarrollar todo el poder de la alimentación para mejorar la calidad de vida, hoy y para las futuras generaciones", destacó Isabel González, Innovation & Renovation manager de NESTLÉ Chile.

Esa tradición ha ido dando forma a un robusto modelo de innovación que hoy guía los nuevos desarrollos de la empresa y cuyos pilares se basan en una gestión integrada del portafolio, procesos de innovación y renovación simplificados, el trabajo colaborativo entre las distintas áreas, la participación del senior management desde el inicio de cada proyecto y la mayor autonomía de los equipos para tomar decisiones.

## CIENCIA, LA PRINCIPAL ALIADA

Para NESTLÉ, la investigación y el desarrollo son motores de crecimiento, por eso apuesta fuertemente en impulsarlos. Ejemplo de ello, es que la empresa cuenta con la red de I+D más avanzada de la industria de alimentos, compuesta por más de 3.900 profesionales alrededor del mundo, con científicos, ingenieros, nutricionistas, entre otras especialidades.

Aprovechando esta capacidad única, la compañía suiza ha acelerado la innovación en múltiples segmentos a nivel global para lanzar innovaciones

de alta calidad y sustentables con el medio ambiente.

En Chile, la empresa también ha asumido este desafío y los números lo demuestran: en los últimos dos años NESTLÉ lanzó más de 100 proyectos de innovación, distribuidos entre las diferentes categorías y marcas. El objetivo es apoyarse en la investigación, ciencia y tecnología para desarrollar más y mejores productos que cumplan con las expectativas de los consumidores tanto en su sabor como en su perfil nutricional.

## PLATAFORMAS DE INNOVACIÓN

Para dar respuesta a las nuevas tendencias de consumo y también brindar soluciones a los requerimientos nutricionales de la población, NESTLÉ continúa ampliando su actual oferta de productos para ofrecer opciones que sean tan sabrosas como saludables. "Esto lo hacemos a través de nuestras plataformas de innovación como, por ejemplo, la fortificación de alimentos incorporando vitamina D y probióticos, además del desarrollo de alternativas de origen vegetal, por nombrar dos que son muy relevantes en nuestro país", señaló González.

Es así como, en Chile, el portafolio de productos plant-based incluye innovaciones como NESTLÉ Veggie y Savory Veggie, que son alternativas vegetales al yogur y al helado, y el primer café instantáneo con bebida vegetal del mercado, NESCAFÉ Vegan Macchiato en variedades almendra y coco.

Por otro lado, la empresa está trabajando en la fortificación de alimentos con vitaminas, minerales y proteínas. En productos para niños y niñas ya lo ha hecho con sus últimas innovaciones, Yoghurt batido y Yoghurt + Cereales, leches NIDO Etapas y NIDO Forticece, atendiendo las necesidades nutricionales que los estudios para la población infantil chilena han relevado. Y para adultos ha lanzado Svelty Proteína y la línea de yogures Goodnes.



Isabel González, Innovation & Renovation manager de NESTLÉ Chile.



Por parte de Nestlé recibieron el premio Edgardo Aguilera, director técnico, e Isabel González, gerente de Innovación y Renovación.

La búsqueda por mejorar su propuesta nutricional también abarca la reducción de azúcar, sodio y grasas saturadas presentes en algunos de sus productos. Por ejemplo, recientemente se lanzaron al mercado las galletas Museo y Nesquik, ambos sin azúcar añadida.

Esta capacidad de innovación no se detiene allí. González

adelanta que en los próximos meses se verán numerosas novedades en el mercado.

"El hecho de que recibamos este premio en un contexto de pandemia, demuestra la cultura de innovación que se respira en NESTLÉ. Sin duda, esto es un incentivo para seguir trabajando en deleitar y sorprender a nuestros consumidores", concluye la ejecutiva.



Bernardita Varas, gerente de Comunicaciones Corporativas y Asuntos Públicos de Nestlé; Álvaro Gaete, Chocolatier; Jorge McKay Costabal, gerente de Ventas; José Manuel Aguirre, gerente general; Francisca Santa María, directora de Marketing; Magdalena Scepanovic, subgerente de Personas y Jorge McKay Alliende, fundador, todos de La Fête Chocolat.

## LA FÊTE CHOCOLAT ENCABEZA RANKING DE INNOVACIÓN EN CATEGORÍA RETAIL PREMIUM

La empresa de chocolatería fina La Fête Chocolat, recientemente adquirida por NESTLÉ, fue reconocida por el Ranking Most Innovative Companies 2021 como la compañía top 1 en la categoría retail premium. Un reconocimiento que refuerza el permanente interés de la compañía por innovar y sorprender a sus clientes con nuevos productos y experiencias de compra. Es así como durante el último año, La Fête Chocolat impulsó el fortalecimiento de su página web, teniendo como resultado un e-commerce único en su categoría. Una plataforma con servicios de despacho desde dos horas que busca entregar una experiencia similar a la que viven sus clientes al entrar a una de sus tiendas, sorprendiendo con el diseño, calidad y estética de sus productos.

## BUENAS INNOVACIONES PARA UNA BUENA VIDA

En Nestlé estamos felices de ganar el 1er lugar en el Ranking de Innovación en "Consumo Masivo".

Un reconocimiento que nos llena de orgullo y nos empuja a seguir trabajando por lo que nos apasiona: innovar y desarrollar todo el poder de la alimentación para mejorar la calidad de vida, hoy y para las futuras generaciones. Buenas Innovaciones para una Buena Vida.



Good Food, Good Life





“En Chile el ecosistema de innovación ha impulsado el *open banking*, posibilitando la inclusión financiera a nivel personal”.

ÁNGEL SIERRA  
Presidente de FinteChile.

ENTIDADES SE PREPARAN A TRAVÉS DE DIVISIONES ESPECIALIZADAS EN CANALES DIGITALES:

# Bancos profundizan la experiencia digital para llegar al *open banking*

La banca se está adaptando a toda velocidad a los cambios tecnológicos acelerados por la pandemia a la par que los consumidores adoptan nuevos comportamientos y expectativas digitales que las tradicionales páginas web no son capaces de suplir. Es aquí donde irrumpen las finanzas abiertas. **ANTONIA DI FILIPPO**

## LOS DESTACADOS DEL MIC

**BANCO BCI:** Reconocido por mantenerse por 10 años como el banco más innovador de Chile y ser el primero en comprender que la digitalización iba a estar en el centro de una "nueva" experiencia del cliente. También por haber sido de las primeras organizaciones en Chile en trabajar en la nube y en cédulas, junto con crear una gerencia de banca digital reportándose al CEO. Asimismo, por crear un ecosistema digital con más de 100 proveedores y *startups* y disponibilizar una biblioteca pública de APIs gratis para interconectarse con el "core" del banco.

**BANCO SANTANDER:** Filial chilena de uno de los mayores bancos del mundo y uno de los que tiene de los mejores y más

profundo análisis de cómo va a cambiar la experiencia digital de los clientes debido al *open banking*. Además, sobresale porque tiene experiencia con la normativa europea de 2018 de *open banking* (PSD2) y por contar con soluciones sofisticadas de clase mundial.

**BANCO CONSORCIO:** Resalta por ser uno de los grupos financieros más importantes de Chile y uno de los que tiene mayor claridad del impacto de las finanzas abiertas y de la necesidad de crear un ecosistema de *startups* para los nuevos negocios de experiencia completamente digital. Además, destaca por ser uno de los grupos financieros más focalizados en el país en la inversión en *fintech*.

La pandemia aceleró la transformación digital y con ello, los usuarios se interiorizaron cada vez más en la utilización de aplicaciones y el uso de contraseñas para todo tipo de transacciones. Así, se profundizó la tendencia del *open banking* o banca abierta, mediante la cual se comparte información financiera de forma digital, segura y con el consentimiento de los clientes a través del uso de interfaces de programación de aplicaciones (o APIs en inglés).

“Los bancos se están dando cuenta que, por un lado, las necesidades de los usuarios se han ido sofisticando con el tiempo y han ido necesitando un producto más avanzado, ‘customizable’ y que le permita mejorar su experiencia. Por otro lado, se percataron que no lo pueden hacer solos, sobre todo cuando se desarrolla un ecosistema bancario que junta no solo a los bancos, sino que también a *startups* y reguladores, entre otros. Si miramos internacionalmente, las mejores experiencias de usuario se dan cuando puedes interactuar con los distintos actores de forma segura y autorizada por el usuario, donde él pueda decidir con quién comparte su información, cómo y para qué”, explica Hugo

Benedetti director del Máster de Finanzas e Inversiones del ESE Business School de la Universidad de los Andes.

Benedetti agrega que las APIs juegan un rol fundamental para el desarrollo de un sistema de *open banking* adecuado y exitoso, debido a que permiten que el usuario comparta únicamente la información que quiere. “Las APIs son un protocolo especial que le permite a una entidad acceder a la información con el consentimiento del cliente y previamente definida. La diferencia con lo que se está haciendo ahora, en la mayoría de los casos, es que le das acceso a esta entidad a toda tu información a través de tu clave del banco. Con una API, en cambio, compartes solo la información estrictamente necesaria, de manera más segura y eficiente”, afirma el académico.

En este sentido, Ángel Sierra, presidente de la Asociación de Empresas de Fintech de Chile (FinteChile), explica: “El *open banking* y *open finance* permiten inmediatez en la consulta y procesamiento de diferentes fuentes de datos con el previo consentimiento de los usuarios. Esto posibilita que los diferentes actores del sistema financiero

BOLSA  
SANTIAGO

## ¡Primer lugar!



En la Bolsa de Santiago estamos felices por haber obtenido el primer lugar en "Infraestructura Financiera" del ranking **Most Innovative Companies** del ESE Business School.

¡Seguiremos adelante enfocados en entregar el más alto estándar en innovación!



Most  
Innovative  
Companies  
CHILE



LAURA SEPULVEDA A.



“Un marco regulatorio claro puede cumplir un rol esencial como ha mostrado la experiencia comparada”.

**ROSARIO CELEDÓN**  
Directora de Acafi.



“Las mejores experiencias de usuario se dan cuando puedes interactuar con los distintos actores de forma segura y autorizada por el usuario”.

**HUGO BENEDETTI**  
Director del Máster de Finanzas e Inversiones ESE Business School.

puedan ofrecer a sus clientes servicios con mayor grado de personalización, automatización y eficiencia en costos”.

Sierra precisa que, con posterioridad al período de confinamiento, las personas y empresas comenzaron a pedir mayores niveles de conectividad y digitalización y se comprobó que no solo existía una brecha enorme que cubrir en la digitalización de la gente, sino que también faltaba mucho por avanzar en la transformación digital de las micro, pequeñas y medianas empresas. “La pandemia aceleró esa transformación, gracias a que en Chile el ecosistema de innovación ha impulsado fuertemente el desarrollo del *open banking*, posibilitando la inclusión financiera a nivel personal, como también en el mundo del emprendimiento. Y eso, a muchas, les permitió seguir operando y abrirse, por ejemplo, al *e-commerce*”.

Coincide con esta visión Rosario Celedón, directora de la Asociación Chilena de Fondos de Inversión (Acafi), quien afirma que actualmente existe una clara conciencia en la banca y otras instituciones financieras en cuanto a que el proceso de transformación digital en la provisión de servicios y la im-

plementación de tecnologías es un proceso sin marcha atrás, generando cambios sin precedentes en esta industria y a un ritmo cada vez más acelerado.

Para Celedón la necesidad de agilizar la innovación ha llevado a las instituciones financieras a priorizarla como parte de sus estrategias de mediano y largo plazo, y las ha fomentado a “aumentar los presupuestos asignados a innovación, impulsar la creación de divisiones especializadas en canales digitales y nuevas tecnologías, y también ha promovido alianzas con *fintech* que le permitan potenciar los desarrollos internos y acelerar la puesta en marcha de productos y servicios”. A la fecha, explica, las APIs con las que cuenta la industria tradicional han sido, en su mayoría, cerradas; es decir, utilizadas para fomentar desarrollos dentro de las mismas organizaciones, con ciertas excepciones. Sin embargo, a nivel global las matrices de esos bancos ya han creado portales de desarrolladores abiertos o están desplegando estrategias de APIs abiertas, no solo para cumplir con las regulaciones de *open banking* sino como parte de su estrategia global.

“Confío en que debiéramos ver novedades pronto en el mercado local. A medida que la tendencia es

migrar hacia modelos de *open banking* o finanzas abiertas, toman mayor preponderancia las APIs abiertas que permitan automatizar las conexiones entre organizaciones que facilitan la integración con otros actores del ecosistema, bajo estándares técnicos comunes, ámbito en que un marco regulatorio claro puede cumplir un rol esencial como ha mostrado la experiencia comparada”, dice.

En cuanto a la regulación, Celedón sostiene que si bien internacionalmente se aprecia una diversidad de modelos regulatorios, ya sea impulsados por autoridades financieras o de competencia o los propios actores de mercado, hay mucho que aprender de los mercados que tienen el camino más avanzado, partiendo por Reino Unido, Europa y Australia. “A nivel regional, México y Brasil han dado un paso más allá, desarrollando esquemas de finanzas abiertas que no solo involucran a bancos, sino a un espectro más amplio de instituciones financieras y productos como cuentas, créditos, pagos, inversiones e incluso seguros”, señala y agrega que “a nivel local las entidades ya se están preparando, analizando las oportunidades que se pueden derivar de una estrategia de APIs abiertas”.

Menos trámites  
Más E-Docs



# La DigitalizAcción es de Esign.

La más fácil y rápida transición digital para tu empresa a través de ágiles procesos digitales, con soluciones de documentos electrónicos 100% legales.

**API's:**

Tu onboarding digital de forma rápida y segura.

**Verificación de Identidad:**

Soluciones que permiten validar la identidad del firmante de manera remota o presencial.

**CloudSigner:**

La mejor experiencia de firmado de documentos en la nube.

**CloudSigner Mobile:**

La mejor experiencia de autenticación y firmado electrónico en tu celular.

**ESigner:**

Firmador masivo de documentos en la nube.

**CheckSign:**

Verificador de firmas de documentos electrónicos.

**EgovSign:**

Completa administración de firmas electrónicas avanzadas para instituciones públicas.

**TSA (Time stamping):**

Registro del momento exacto del consentimiento electrónico.

# Globant

La empresa #1 del ranking

## Most Innovative Companies 2021



Te invita a

# CONVERGE

by Globant



## The Power of Reinvention

📅 10 de noviembre | 13hs

Conoce algunos de los speakers:



### ¡Inscríbete!

Inscripción Gratuita

#SeekReinvention | [converge.globant.com](https://converge.globant.com)