



TIENDA IMPERIAL, SAN BERNARDO, SANTIAGO

IMPERIAL



14
tiendas

74.990 m²
de superficie de venta

1.374
trabajadores

21.017
horas se destinaron a
capacitación en 2015.

“En el año seguimos aumentando la cobertura geográfica de la cadena, con la apertura de una nueva tienda en el sur del país, y nos preocupamos de generar iniciativas que permitieran incrementar nuestros indicadores de eficiencia y de servicio al cliente. También comenzamos un proceso destinado a renovar la imagen de la cadena que continuará en 2016”.



Patricio Silva P.,
GERENTE GENERAL DE IMPERIAL.

Un referente especialista

En 2015 la cadena Imperial ejecutó una serie de iniciativas logísticas, tecnológicas, comerciales, de marketing y de gestión de personas, que le permitirán seguir creciendo con los mejores estándares para satisfacer las necesidades de sus exigentes clientes.



En 2015 Imperial extendió la utilización de la tarjeta CMR entre sus clientes, aprovechando sus atributos como medio de pago y herramienta de fidelización de los clientes, habilitando promociones exclusivas con CMR en forma coordinada y con mejores beneficios para los especialistas.

Con la inauguración de una tienda en Puerto Montt, en 2015 Imperial siguió consolidando su presencia en regiones, la que ya había tenido un significativo impulso durante el ejercicio anterior, completando así una red de 14 puntos de venta en la zona centro y sur de Chile. El nuevo local se abrió dos meses antes de lo planificado, obteniendo una excelente recepción, superando las proyecciones de ventas.

El ejercicio se caracterizó sobre todo por el fuerte impulso dado a la gestión logística e inversiones dirigidas a ganar en eficiencias. Ejemplo de ello es el inicio del Plan de Consolidación de bodegas 2015–2016, que implicó la apertura de la bodega La Martina de 25.000 m² en Pudahuel, y la respectiva mudanza y cierre de la bodega Lo Boza. También se consolidaron operaciones en la bodega de Alto Hospicio y comenzó la remodelación de la bodega de láminas. De igual manera, en el año se mantuvieron los planes de mejoramiento del equipamiento, con nuevos racks en el almacén de maderas, además de la construcción de nuevos camarines y oficinas.

Otra acción fue el comienzo de las operaciones del portal B2B para sostener el crecimiento del Cross-Docking, y el lanzamiento de mecanismos que buscan mejorar la calidad del inventario, de forma que los clientes siempre puedan contar con los productos que necesitan para sus proyectos.

En paralelo empezó a implementarse un sistema de gestión visual en dos de las tiendas de la cadena, lo que permite focalizar los esfuerzos hacia una mejor y más eficiente atención al cliente.

Todo lo anterior, se complementó con un exitoso cambio de servidores, los cuales soportarán el futuro crecimiento de Imperial, y con iniciativas como el desarrollo de un taller LEAN, donde se identificaron oportunidades para mejorar la productividad de los vendedores de terreno del canal mayorista.

En el marco de medidas para una mayor eficiencia y estandarización de las tiendas, se definió el cierre a fines de año del local ubicado en La Florida.



Calidad de servicio

El permanente foco en la calidad de la atención que se brinda a los clientes de Imperial llevó a diversas iniciativas tangibles, contribuyendo a mejorar la calidad del servicio ofrecido por la compañía.

Entre los avances destaca la instalación de los primeros módulos de autoatención de la cadena, los que permiten a los clientes que no requieren asesoría realizar una compra más expedita, y se incorporó personal part time con el fin de ajustar la dotación a la curva de demanda de los clientes. Un foco adicional fue la disponibilidad de productos en tiendas, efectuando mejoras que llevaron a un alza en el indicador de nivel de servicio.

También se llevó a cabo un trabajo de business intelligence dirigido a acercar más la empresa a los clientes para entregarles los productos y servicios más adecuados a sus necesidades, así como una normalización del back office en cuanto a generación de códigos, proveedores y atributos web, entre otros factores.

Para generar un contacto más fluido y obtener una retroalimentación de los consumidores se dio inicio a las emisiones de Imperial TV, un canal que permite a la empresa comunicarse con los clientes durante los tiempos de espera, así como la instalación de 14 módulos destinados a que los visitantes pudieran contestar un sondeo online en las tiendas, alcanzando una gran aceptación con más de mil encuestas mensuales respondidas.

Como consecuencia de todo ello, en 2015 el índice Net Promoter Score (NPS) aumentó casi 80% al cierre del año, y en términos de eficiencias, se alcanzó una estabilización de los tiempos de atención en los despachos, gracias a un mayor orden físico y operacional de las bodegas.

Renovando la imagen

El trabajo de marketing desarrollado a lo largo de 2015 puede sintetizarse como un esfuerzo orientado a la renovación y a crear nuevos canales de interacción con los clientes.

En el primero de estos ámbitos resalta el impulso de un nuevo formato en cuatro de las tiendas de Santiago, restando efectuar el mismo proceso en otros tres puntos de venta, lo que se concretará durante 2016. Dicho cambio fue acompañado de un rediseño del sitio web de Imperial, lográndose avances en más del 95% de los códigos, lo que ya cuentan con sus fotografías y atributos debidamente definidos.

Otro hito fue que, complementando el plan de medios, en 2015 se inició la operación de la fan page de Imperial en Facebook, con una rápida respuesta de los especialistas, contando al cierre del ejercicio con más de 5.000 seguidores.

También se gestionaron eventos orientados a fidelizar aún más a los clientes, como la realización de cuatro “Noches Mueblistas”, cuyo objetivo es dar a conocer las principales tendencias del mercado y generar cercanía con los principales clientes de la cadena. Igualmente, se efectuó el II Concurso de Diseño Imperial, en el que participaron diseñadores y arquitectos (incluyendo a estudiantes de estas disciplinas) de todo el país, cuya premiación se realizó en 100 Showrooms, principal feria de arquitectura y diseño de Chile donde Imperial tuvo una importante presencia.



Estrechar la relación con los trabajadores

Imperial siguió avanzando hacia políticas de gestión de personas destinadas a estrechar relaciones con los trabajadores a través de programas que buscan mejorar su calidad de vida laboral y permitir su desarrollo al interior de la organización.

Con tal fin, en 2015 se llevaron a cabo 42 comités de clima locales dirigidos a trabajar problemáticas y estrategias de mejora, y redefinir proyectos de desarrollo transversales a partir de las propuestas surgidas en estas instancias, como la política de becas y de mejor empleado del mes. Cabe señalar que como fruto de este trabajo, la empresa lanzó la tarde libre el día de cumpleaños y la venta con descuento a personal como nuevos beneficios para los empleados de Imperial.

Junto a lo anterior, se realizó el “Día de Entrenamiento” que es la culminación de una serie de actividades cuyo objetivo es motivar a los vendedores para ser los mejores, capacitándose día a día.

En el año la empresa encaró otros desafíos, entre ellos el diseño de nuevas descripciones de cargo en tiendas según competencias, y la unificación de aquellos cargos de carácter operativo en los puntos de venta, lo cual generó ganancias en flexibilidad y de trabajo en equipo. Asimismo, se realizó un primer proceso de evaluación de 45° a colaboradores que se desempeñan en cargos de jefatura relacionados con venta y se implementó un sistema de incentivos que considera la evaluación de desempeño en el área de operación en las tiendas.

En materia de capacitación se inició la implementación de un nuevo programa basado en el sistema Lecciones de Un Punto (LUPs), en tanto que las iniciativas adoptadas en prevención de riesgos permitieron bajar en dos tramos la tasa de accidentabilidad de la empresa.



En 2015 se consiguió que un 71% de la maquinaria de los centros de Dimensionado de tiendas y plantas de producción se encuentren conectadas a nuevos sistemas de aspiración y captación de polvo, lo cual va en directo beneficio de la salud de los empleados, además de minimizar considerablemente la polución que pudiese afectar a los vecinos de estas instalaciones.

Grandes avances en sostenibilidad

En 2015 Imperial reforzó su compromiso con una gestión sostenible mediante un gran hito: la firma para el ingreso formal de la compañía a la Red Pacto Global Chile, lo que reafirmó el compromiso de la empresa con los principios de sostenibilidad globalmente aceptados.

Asimismo, se publicó el primer reporte de sostenibilidad de Imperial sobre la base de la normativa GRI, considerando 46 indicadores. Los resultados se hicieron públicos en el sitio web de la compañía para todas sus partes interesadas. En el marco de este esfuerzo se realizó el primer Taller de Materialidad, buscando identificar los temas de mayor relevancia e impacto para una gestión sostenible de la empresa.

Entre los aportes concretos a la comunidad, cabe destacar la donación de equipamiento -en conjunto con Sodimac- para las nuevas estaciones de trabajo de las oficinas de América Solidaria.

Asimismo, se remodelaron las tiendas para reforzar la seguridad y el cumplimiento de la normativa de venta de productos peligrosos, lo que implicó instalar equipamiento de extinción automática y red húmeda en las cuatro mayores tiendas de la cadena, mientras que en el resto se implementaron sistemas de detección de incendios.

Por otra parte, se dio inicio a las operaciones de la bodega de productos peligrosos del operador externo TW.

Mirando a 2016

Los desafíos que enfrenta Imperial de cara al nuevo ejercicio dicen relación con seguir avanzando en sus políticas de inclusión y diversidad, consolidar las políticas de Transparencia Comercial Imperial (TCI), generar un Código de Ética y certificar a la empresa en materias de compliance dentro del marco de la Ley 20.393.

Lo anterior, en conjunto con programas de mejoramiento para los empleados, a través de una nueva aplicación de encuestas de clima laboral y evaluaciones de desempeño, así como profundizar en la descripción de cargos. Otro objetivo es implementar el sistema SOX para reducir riesgos en procesos relevantes.





DE IZQUIERDA A DERECHA

Rodrigo Fuenzalida

Gerente de Operaciones

Edison Azúa

Contralor

Christian Toloza

Gerente de Sistemas

Pedro Flores

Sub Gerente de Personas

Robinson Martínez

Gerente Canal Mayoristas

Matías Vermehren

Gerente de Logística

María Cristina Callejas

Gerente de Marketing y Op.
Comerciales

Marco Manqui

Gerente de Servicios

Patricio Silva

Gerente General

Mauricio Merino

Gerente de Gestión
de Operaciones

Iván Donoso

Gerente Comercial

Fabián Durán

Gerente Canal Tiendas

Alejandro Vera

Gerente Administración
y Finanzas

*Fabián Durán Fortt se incorpora al Equipo Gerencial en enero 2016.