



Imperial





Imperial Fortaleciendo la automati- zación



Rodrigo Fuenzalida F., Gerente General de Imperial


67.876
m² superficie de ventas

13 
tiendas

35.733 
horas destinadas a
capacitación


1.222
trabajadores

“Nuestro foco, producto de la pandemia, fue privilegiar la seguridad y salud de nuestros colaboradores y clientes, junto con generar importantes cambios en el negocio para servir mejor a todos nuestros clientes, entre los que destacan una importante base de mueblistas. El e-commerce creció muy por sobre lo contemplado y, a pesar de las restricciones de movilidad y el confinamiento, fue un año exitoso en términos de resultados, logrando acompañar a nuestros clientes en sus proyectos”.

Durante 2020, Imperial siguió fortaleciendo sus canales digitales, buscando agilizar y mejorar la experiencia de compra y el valor entregado a los clientes, tanto en tiendas como online. Se puso énfasis en la formación integral de los trabajadores y se avanzó en crear valor empresarial, manteniendo las prácticas de buen gobierno corporativo y crecimiento sostenible.

Los principales hitos en la cadena especializada Imperial estuvieron dados en el ámbito digital con un crecimiento muy importante en la venta a clientes y el uso de la App Imperial. En B2B, ya está disponible el servicio online para clientes que utilicen su crédito Imperial, comprando mediante tecnología token. El

plan de inversión anual priorizó entregar una mejor oferta a través de canales digitales (web y APP), ampliando las funcionalidades en materia de compra de productos y la entrega del servicio de corte de maderas y tableros. En logística, se implementó el software WMS (Warehouse Management System), que brinda mayor rapidez y agilidad en la cadena de abastecimiento, permitiendo una mejor experiencia de compra para clientes especialistas.

Con el objetivo de agilizar el servicio y mejorar la experiencia de compra en las tiendas, se implementaron cajas de auto pago en cinco locales. Lo anterior se complementa con el

Imperial implementó con éxito el software WMS (Warehouse Management System), que permite una mejor experiencia de compra para clientes especialistas, dando mayor rapidez y agilidad en la cadena de abastecimiento, logrando optimizar los procesos logísticos de entrada y salida, y permitiendo el control y gestión sobre las existencias en cada centro de distribución.

modelo de autoservicio implementado en las tiendas de Huechuraba y Reñaca, que han venido ganando participación respecto a las instalaciones con el modelo tradicional, logrando obtener buenos resultados. Por último, se aumentó la capacidad de servicios en tableros, permitiéndole a los clientes mueblistas una mejor calidad de atención y tiempos de respuesta.

Manteniendo el compromiso de la compañía con el medioambiente y los clientes, se realizaron campañas enfocadas en productos sustentables y antibacteriales, donde se promovió el uso de tableros, láminas y pinturas con propiedades antimicrobianas para disminuir el impacto de virus y bacterias.

En lo que respecta a la relación con la comunidad, durante el año se repartieron artículos de protección para el COVID-19, con el objetivo de proteger la salud de los vecinos, reforzando la importancia de las medidas de autocuidado. También se donaron mascarillas y galones de alcohol gel a la Ilustre Municipalidad de La Granja, con la finalidad de apoyar al personal que prestaba servicio presencial en la institución.

En el mes de octubre, ejecutivos de la compañía participaron en un voluntariado que se enmarcó en la iniciativa Siempre por Chile, desarrollada por la CPC, donde Imperial asistió a 120 familias de barrios vulnerables de la comuna de La Granja.

Gobierno corporativo e integridad

En 2020 se avanzó en crear valor empresarial, manteniendo las prácticas de buen gobierno corporativo y toma de decisiones. Asociado a la declaración de conflicto de intereses, además de los directores, como medida preventiva se extendió la nómina de ejecutivos que deben realizar la “declaración de intereses, interlocking y partes relacionadas”, que se enmarca dentro de los compromisos y objetivos asociados al Programa de Cumplimiento Corporativo.

Alineadas a la integridad corporativa, se desarrollaron diferentes acciones, como continuar con la campaña “Yo Juego Limpio”, que difunde prácticas de anticorrupción y anti-soborno. También se siguió con la Campaña “Un Millón de Gracias, pero No”, bajo la premisa de nunca aceptar regalos de terceros relacionados a la compañía. Para ello, se enviaron comunicados a todos los colaboradores y se habilitó una sección en la aplicación Imperial, como también se envió una cartilla digital a los proveedores.

En materia de “Libre Competencia y Prevención de Delitos”, se capacitaron 205 colaboradores, ampliándose los cargos expuestos. Hubo avances significativos en la certificación del Modelo de Prevención del Delito (8 delitos), que actualmente está finalizando la última etapa (auditoria) de este proceso.



Impulsando la gestión de personas

En Imperial se enfatizó en que la educación de las personas es el motor de desarrollo de la empresa, por lo cual, durante el año 2020, se realizaron 35.733 horas de capacitación que beneficiaron el crecimiento de 1.791 colaboradores. En estas actividades se abordaron temáticas orientadas a desarrollar áreas tales como logística, seguridad laboral, prevención de riesgo y herramientas computacionales.

En esta misma línea, Imperial durante el año desarrolló un campus virtual, donde los participantes próximamente podrán encontrar un plan de entrenamiento con una malla de capacitación individual asignada. Este portal proporcionará materiales descargables, tests online y casos del negocio, evaluaciones, biblioteca, videos y todo tipo de recursos educativos. La Academia Imperial permitirá hacer un seguimiento continuo a la actividad de los alumnos a través de reportes de actividad detallados sobre la gestión de cada participante. De esta manera,

Imperial contribuirá a partir del año 2021 a una creciente formación de sus equipos, apuntando a la mejora continua y al desarrollo profesional de cada persona.

Por otra parte, con el propósito de obtener el input respecto de cuáles son las reales necesidades de capacitación, en 2020 se implementó para el 100% de los colaboradores el proceso de evaluación de desempeño, instancia donde se generará el feedback y los compromisos entre la jefatura y el colaborador. Con esta herramienta se podrá evaluar la gestión realizada por cada una de las personas, sus potenciales, promover el desarrollo, orientarlos al logro de sus objetivos y construir un plan de evolución de carrera dentro de la organización.

Cabe destacar que como consecuencia de la importancia que tiene para Imperial el desarrollo de las personas, durante este año 2020 se produjeron 77 movimientos internos que apuntan directamente al crecimiento profesional de los colaboradores y que es parte también de las formas de reconocimiento que la compañía trabaja en beneficio de su equipo. Adicionalmente, también hubo movilidad interna para dos cargos de nivel ejecutivo.

Otra forma de aportar al desarrollo de las personas fueron las becas que anualmente se otorgan a colaboradores que, por interés personal, postulan para obtener apoyo económico y con esto lograr títulos técnicos y profesionales, grados que les permitirán en un futuro optar a nuevas posiciones dentro de la compañía. Durante el año 2020 fueron 28 los colaboradores beneficiados con un plan de becas.

Es importante señalar que cada año Imperial reconoce a los colaboradores que se destacan dentro de sus equipos, con esta actividad se busca fidelizar a las personas y dar demostraciones claras de la importancia de cada colaborador. Entre las instancias de reconocimiento se encuentran los premios trimestrales a los mejores colaboradores de cada área, de donde se obtienen los mejores del año, los cuales son reconocidos con el premio Espíritu Imperial, que distingue a los colaboradores destacados del año. Durante el año 2020, fueron premiados 100 colaboradores, ganadores del año 2019, y 25 de ellos obtuvieron el premio Espíritu Imperial.

Otro reconocimiento fue galardonar a los 6 colaboradores destacados como "El mejor de los mejores" de este mismo

grupo, como también se otorgó el "Premio a la Trayectoria", reconocimiento que se entrega a sólo un colaborador que se destaca por su desarrollo en la organización, dedicación y compromiso con la empresa.

Cuidados y bienestar en pandemia

Particularmente este año, se trabajó orientando los esfuerzos a temas relacionados con el control de la pandemia dentro de las instalaciones. En este sentido, se puso foco en desarrollar protocolos que dieran protección a los colaboradores y sus familias, otorgando condiciones seguras de trabajo y educándolos para disminuir los riesgos asociados a ella.

Se reforzaron las medidas de apoyo creando un número de emergencia, dedicado a atender dudas de los colaboradores y sus familias, con el fin de proporcionar la contención e información necesarias. También hubo una particular preocupación por resguardar la salud de grupos vulnerables, otorgándoles condiciones que

aseguraran un mínimo riesgo de contagio. Imperial también desarrolló actividades orientadas al apoyo de la comunidad, instruyendo y aportando elementos de cuidado personal para evitar eventos de contagio.

En relación con la gestión del clima laboral, durante el año 2020 y dado el contexto país, no se realizó el estudio Great Place To Work que Imperial venía realizando hace dos años, sin embargo, el foco de trabajo estuvo en desarrollar un plan que abordara las oportunidades de mejora que se obtuvieron del estudio 2019.

Al respecto, las actividades para gestionar el clima interno estuvieron en la línea de desarrollar un plan de comunicaciones internas basado en la estrategia y en las comunicaciones corporativas; activar un plan de gestión del cambio; establecer un modelo comunicacional participativo y transversal, y estudiar los beneficios actuales para incorporar mejoras que respondan a necesidades, dando mayor visibilidad al manual de beneficios. También se gestionó el rol de liderazgo de las jefaturas, generando mayor vínculo con los colaboradores a través de una relación cercana y transparente.

En el ámbito del bienestar de las personas, Imperial trabajó y potenció los beneficios relacionados principalmente con materias de salud y educación, contando con un Plan Complementario de Salud altamente valorado por los colaboradores, un acuerdo colectivo a través de planes preferenciales con Isapre y convenios médicos que favorecen un mayor acceso a la salud.

Inversiones en distintas áreas

Además de las inversiones para ampliar las funcionalidades web y app en materia de compra de productos y servicios, se adquirieron máquinas para potenciar la oferta en el servicio de corte, entregando al cliente especialista un servicio ajustado a sus necesidades.

Adicionalmente, se realizó una inversión importante en la implementación del software WMS, logrando optimizar los procesos logísticos de entrada y salida, permitiendo el control y gestión sobre las existencias en cada centro de distribución.

Marketing, eficiencia y productividad

Durante el año 2020, la estrategia de marketing se focalizó en el ámbito digital, alcanzando una importante base de 120.000 clientes registrados y logrando muy buenas tasas de apertura y respuesta de los clientes, lo que se tradujo en un continuo incremento de ventas, destacando principalmente el aumento de sesiones, usuarios nuevos y tasas de conversión en los canales digitales.

En lo que respecta a las campañas Cyber, se obtuvieron resultados exitosos posicionando a Imperial.cl (web, App) como una opción real para los clientes. Lo anterior unido a campañas digitales durante todo el año que permitieron un mayor conocimiento, captando a su vez muchos clientes nuevos.

En paralelo, se siguió consolidando la relación comercial con los proveedores, logrando un abastecimiento constante de productos relevantes para los clientes especialistas en meses de alta demanda y escasez de mercado.

Durante el año se realizaron desarrollos para que los clientes pudieran hacer seguimiento de la trazabilidad de sus pedidos, de modo de mantenerse siempre informados del estado de avance de cada compra. Y con el objetivo de entregar un mejor servicio de dimensionado, se implementó un nuevo modelo de incentivo, privilegiando la productividad en todas las tiendas.

Acorde con el compromiso de la compañía con el medioambiente y con los clientes, en Imperial se realizaron campañas enfocadas en productos sustentables y antibacteriales, donde se promovió el uso de tableros, láminas y pinturas con propiedades antimicrobianas para disminuir el impacto de virus y bacterias.

Para tener registro de la experiencia de compra de los clientes e-commerce, se habilitó en el mes de agosto la encuesta NPS a nivel general y por dimensión, tanto en la facilidad de encontrar productos, información necesaria para tomar la decisión de compra, como delivery.

En los tótems de autoatención de venta se ha ido incorporando el pago con tarjeta de débito y crédito, agilizando la atención, disminuyendo puntos de contacto y mejorando la experiencia de compra. Además, se desarrolló la venta con servicio de dimensionado en la página web, permitiendo ampliar los canales de oferta de servicios a los clientes.

Se realizó la instalación de módulos de autoservicio del optimizador omnicanal, permitiendo disminuir los tiempos de atención de los clientes que necesitan realizar un plano para su proyecto de mueble, lo que mejora su experiencia de compra. A su vez, se desarrolló la optimización con venta en la App, contribuyendo a mejorar el servicio a los clientes.

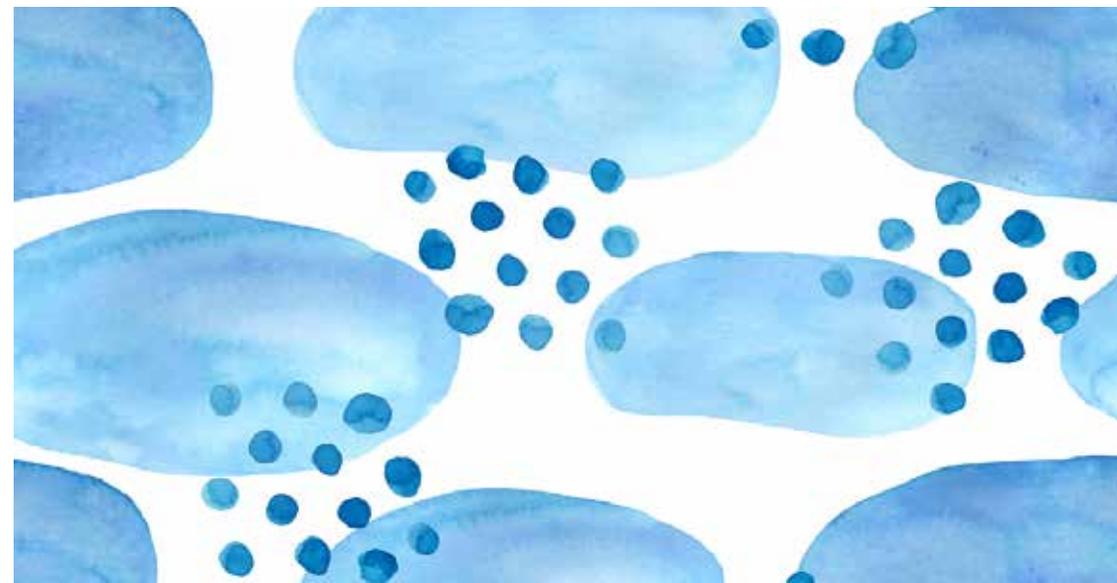
Durante el 2020 además, se realizaron los talleres de abastecimiento de plantas de corte para mejorar el cumplimiento de plazos de entrega al cliente, y de levantamiento de oportunidades en dimensionado en la tienda Mapocho. Asimismo, hubo talleres LEAN para centro de distribución, orientado a mejorar la productividad y despacho al cliente, y para el proceso de click and collect.

Desafíos para 2021

Para el 2021, el desafío en e-commerce estará en profundizar el canal B2C y contar con el B2B para el canal mayorista, que incorporará propuestas de productos segmentados por cliente, junto con el servicio de compra utilizando su crédito Imperial.

Asimismo, se fortalecerá la logística y despacho potenciando el software WMS, que permite la visibilidad y trazabilidad de todo el inventario, junto con administrar las operaciones al interior del centro de distribución. A su vez se profundizará la trazabilidad de los pedidos de cara a los clientes.

Otro reto será impulsar el autoservicio e implementar el modelo en tiendas adicionales a las de Huechuraba y Reñaca, buscando una mejor experiencia para los clientes. De igual forma, se buscará potenciar el crecimiento en capacidad y automatización de dimensionado, impulsando el servicio de corte con foco en los clientes mueblistas, junto con potenciar el Centro de Experiencia del Mueblista (CEM).



Equipo gerencial Imperial



Rodrigo Fuenzalida Frugone
Gerente General



Edison Azúa Cáceres
Contralor



Pedro Flores León
Subgerente de Personas



Cristián Herceg Llodra
Gerente Comercial



Robinson Martínez Bustos
Gerente de Operaciones



Francisco Quiroz Pinnau
Gerente Canales Digitales



Christian Toloza Gómez
Gerente de Sistemas



Christian Trepte Farías
Gerente de Logística



Sebastián Vocke Vieille
*Gerente de Administración
y Finanzas*