

Imperial

UN MODELO QUE
MUESTRA FRUTOS

15



Tiendas, una abierta en 2017

78.456



m² superficie de ventas

1.409

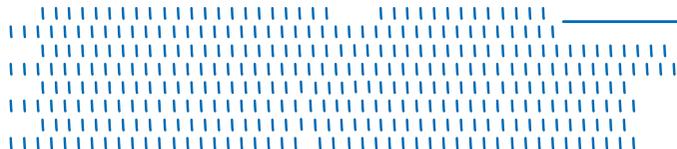
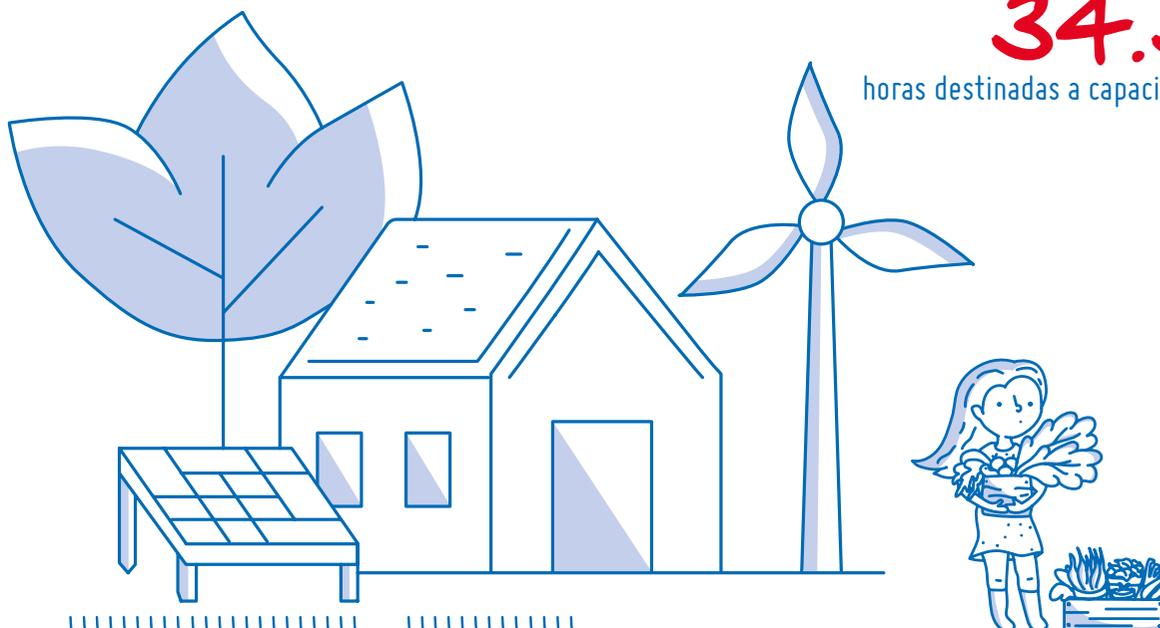


trabajadores

34.336



horas destinadas a capacitación en 2017

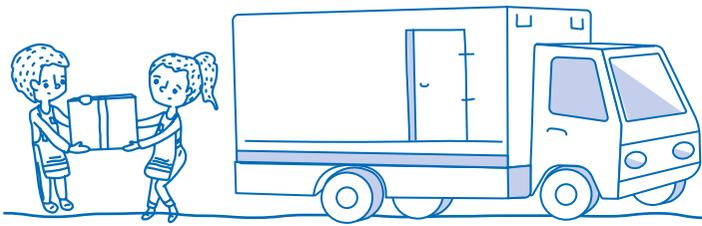




“El modelo de autoatención que comenzó a implementarse en 2016, partiendo por la tienda de Huechuraba, nos mostró un cambio en la exhibición que fue exitoso. Esta nueva forma de exhibir funcionó muy bien y con los debidos perfeccionamientos, lo aplicamos exitosamente en Concepción y también en la tienda que se abrió en La Serena en 2017”.

Rodrigo Fuenzalida F.
Gerente General de Imperial.

El 2017 la cadena Imperial creció con la apertura de su tienda número 15 en La Serena, hito al que se suma la implementación de innovaciones como el desarrollo de la Caja Unificada. También se concretó la incorporación de nuevos proveedores y se pudo ampliar el surtido de productos, mientras que en sostenibilidad la compañía realizó definiciones estratégicas que le permitirán desplegar políticas de largo plazo con la comunidad y el medioambiente.



Con la inauguración de la tienda La Serena, Imperial introdujo su modelo de atención a los mueblistas y contratistas en una nueva región del país, con productos y servicios únicos en el mercado. Se trata de una tienda de 3600 m², con un diseño de exhibición que invita a visualizar los proyectos, contando además con cuatro paneleras y una enchapadora para entregar un servicio rápido a los clientes, además del soporte de la fábrica central para pedidos de gran magnitud.

En La Serena también se aplicó de manera perfeccionada el sistema de exhibición de autoatención que se ha ejecutado con buenos resultados en la tienda de Huechuraba desde 2016, y que también se replicó satisfactoriamente en Concepción. Dado el éxito obtenido, está planificada su implementación en el resto de la cadena durante 2018.

Un hito adicional relacionado a la evolución experimentada por el modelo Imperial fue el desarrollo de la Caja Unificada, con un aumento de la polifuncionalidad de los cajeros, haciendo

posible atender a los diferentes medios de pago en un solo punto de contacto. Como resultado, se dispone de más personal para atención de clientes y aumentó la eficiencia de los cajeros.

El proyecto partió como un plan piloto en la tienda Huechuraba, con su posterior implementación en los locales de Vespucio y La Serena.

Cambios estratégicos

En 2017 se efectuaron cambios en la gerencia comercial buscando responder de mejor manera a los nuevos desafíos que plantean los clientes, tanto finales como internos, que exigen información instantánea y están siempre conectados.

Como consecuencia, se modificó el organigrama generando una separación de las subgerencias de operaciones comerciales y de marketing, potenciando ambas áreas dotándolas de nuevo talento que permitirá entregar un mejor servicio. Es



en la nueva gerencia de marketing y experiencia de clientes donde se producen las mayores exigencias con el desarrollo del canal e-commerce y el potenciamiento del área de business intelligence, a fin de generar soluciones acordes a las necesidades de los clientes.

Se potenció, igualmente, la gerencia logística, para mejorar los tiempos de respuesta de los diferentes canales de distribución. Especial mención merece el intenso trabajo desplegado con la recién creada subgerencia de distribución, cuya meta es producir avances en todos los procesos de entrega en tiempo y forma de los productos. Adicionalmente, se desarrolló la infraestructura para una nueva bodega de atención a clientes mayoristas y se reforzó la subgerencia de planificación y abastecimiento, para mantener un stock adecuado a las necesidades de los consumidores, mejorando los modelos de demanda.

Otro foco fue la implementación del Proyecto Despacho en un total de trece tiendas, lo que fue resultado de una serie de talleres para determinar puntos de mejora en el servicio al cliente, en particular en los criterios de asignación de personal. Gracias a este trabajo, se produjeron grandes ganancias de eficiencia en los procesos de despacho.

Surtido amplio y mejor comunicado

La gestión comercial estuvo enfocada en mejorar los modelos de exhibición de productos en tres tiendas piloto, iniciativa que fue muy bien recibida por vendedores y clientes.

En el plano del surtido, en 2017 Imperial sumó la marca propia de pisos Holztek, así como un programa de luces LED para

muebles marca Kutz, grifería libre de plomo como alternativa saludable y sostenible, nuevos tableros de diseño exclusivo y un nuevo programa de tiradores para muebles.

El trabajo de posicionamiento de marca, entretanto, llevó a la realización de campañas de fidelización específicas por segmento de clientes (programa Cliente Fiel), logrando numerosas afiliaciones de mueblistas, ferreterías y maestros pintores con un crecimiento en compras y difusión de mix de productos complementarios.

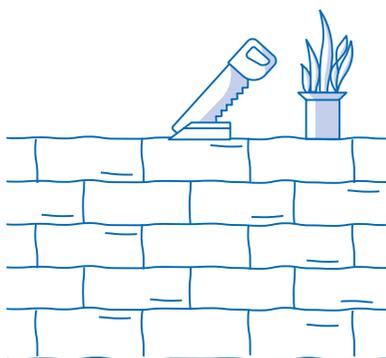
También hubo esfuerzos específicos, entre ellos el lanzamiento de la marca Kölor en Imperial, con el apoyo de una campaña digital y en punto de venta. Asimismo, comenzó la distribución de un newsletter mensual dirigido a clientes inscritos con noticias e información, y se dio inicio a la publicación del catálogo Mueblistas, versión digital, más la entrega de un pendrive a clientes mueblistas.

La cadena fue escenario por otro lado, de ferias de herramientas y pisos que se desarrollaron en la mayor parte de las tiendas, organizando actividades múltiples, demostraciones y ofertas al público.

Cabe añadir, que se enfatizó incorporar el concepto de la equidad de género en la publicidad de Imperial.

Un público interno más interconectado

Con el público interno se llevó a cabo un ejercicio permanente de escucha, que se desarrolló con herramientas como la encuesta de clima y el impulso de iniciativas que buscaron satisfacer las principales aspiraciones de los trabajadores. Entre



Los cambios desarrollados por Imperial han permitido brindar una experiencia de cliente que el público está reconociendo. Evidencia de ello es el avance en más de 13 puntos que mostró en 2017 la encuesta NPS de satisfacción de clientes, un hito que va en línea con el objetivo de entregar el mejor nivel de servicio y atención a mueblistas y maestros especialistas.



Se trabajó fuertemente a lo largo de todo 2017 en la implementación del canal e-commerce de Imperial, que será puesto en marcha el primer trimestre de 2018. Esta labor conllevó la definición y especificación técnica y conceptual del diseño de portal web, pensando en un modelo acorde al perfil de los clientes de Imperial. Este esfuerzo también contempla establecer un primer punto de Click & Collect y un programa de retiro en tienda, lo que permitirá mejorar los tiempos de servicio, continuando así con la incorporación de nuevos modelos de atención.

dichas acciones cabe mencionar la implementación de zonas de descanso en todas las instalaciones y el premio Espíritu Imperial, que se entrega cada tres meses a 25 colaboradores que con su desempeño se convirtieron en un ejemplo para sus compañeros.

A lo anterior se suman nuevos canales de comunicación internos, entre ellos la Reunión Trimestral, instancia que permite bajar a cada uno de los empleados los hitos más relevantes desarrollados por la empresa, y la aplicación móvil de intranet “Somos Imperial”, a través de la cual se difunden noticias, beneficios y se puede contactar a otros trabajadores. Por otro lado, hubo especial dedicación a perfeccionar el modelo de beneficios de la compañía y los estándares de cumplimiento laboral, mientras que la política de capacitación continuó siendo un pilar siempre enfocado en fortalecer los conocimientos de los trabajadores en aquellas materias propias del negocio, entre ellas, manejo de grúas horquilla y autocuidado en el trabajo. La capacitación vía e-learning, por su parte, alcanzó a 268 personas en el período a nivel nacional.

En paralelo, durante tres meses se efectuó un Diagnóstico de Cultura Organizacional, enfocado en la prevención de riesgos dentro de un grupo representativo de trabajadores, el cual incluyó a la totalidad de la dotación de plantas, centro de distribución La Martina y las tiendas Huechuraba y Mapocho.

Con esta acción se buscó poder dimensionar las brechas existentes en la organización en esta materia, de forma que sus resultados lleven a la estructuración de iniciativas que permitan a Imperial acercarse a las mejores empresas del mundo en dicho ámbito.

Formalizando una empresa sostenible

A lo largo de 2017 la sostenibilidad fue un concepto siempre presente en el día a día de Imperial. En tal sentido destaca la formación de un Comité de Sostenibilidad que sesiona bimestralmente con la participación de todos los gerentes de primera línea y presidido por el gerente general. Además, se determinó un mapa estratégico con objetivos sostenibles claramente identificados y una política de relacionamiento con comunidades.

De forma congruente con lo anterior, en el año se llevaron a cabo acciones de apoyo a las comunidades, como el auspicio a la corrida de los Bomberos de Huechuraba y un aporte para la navidad de los niños de la Junta de Vecinos N° 5 de La Granja. Asimismo, se formalizó un programa de empleabilidad local y otro de formación dual.

Las acciones medioambientales también tuvieron hitos importantes en Imperial, especialmente porque se estableció todo un esquema interno de trabajo, traducido en una Política de Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional; un



programa de residuos no peligrosos, la elaboración de una matriz de impactos medioambientales y de un programa de medioambiente, Además, se avanzó en insertar e incentivar programas de reciclaje en las instalaciones.

Las políticas de aprovisionamiento responsable, en tanto, llevaron a determinar una agenda para brindar un mejor servicio a proveedores, así como transparentar la información entre ambos lados para una compra eficiente. Igualmente, relevantes fueron las capacitaciones en compras sostenibles para la gerencia comercial, junto a la aprobación del documento Transparencia Comercial Imperial y la realización de auditorías de fábrica aleatorias para detectar calidad de productos y conductas reñidas con la sostenibilidad.

Finalmente, en gobierno corporativo y ética empresarial, se aprobó y difundió el Manual de Ética de Imperial, se puso en marcha un canal de denuncias en el portal web y administrado por un tercero y se aprobó la política de Derechos Humanos, Inclusión, Diversidad y no Discriminación de la empresa.

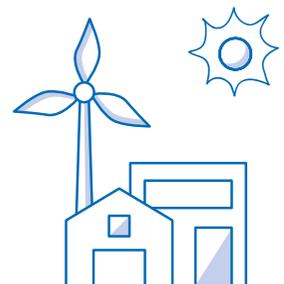
Las metas de 2018

Los desafíos para 2018 se concentran en seguir avanzando en la evolución del modelo Imperial, lo que conlleva fortalecer el canal de e-commerce y el modelo de vendedor 2.0, lo que

exige invertir en capacitación y en el desarrollo de herramientas móviles para que la fuerza de ventas se consolide como un equipo de asesores expertos para los clientes especialistas.

También se buscará mejorar la disponibilidad y los procedimientos en los despachos, el trabajo de business intelligence y la comunicación interna.

Especial relevancia tendrá, además, concretar el Proyecto Mueblista-CEM: Centro de Experiencia del Mueble, que permitirá efectuar, por ejemplo, exhibiciones completamente desarrolladas de las últimas soluciones a los clientes mueblistas, arquitectos y diseñadores.





Equipo gerencial Imperial

De izquierda a derecha

Robinson Martínez Bustos

GERENTE DE OPERACIONES

Fecha nombramiento: 01/03/2017

Iván Donoso Mujica

GERENTE COMERCIAL

Fecha nombramiento: 01/08/2015

Rodrigo Fuenzalida Frugone

GERENTE GENERAL

Fecha nombramiento: 01/10/2016

Matías Vermehren Rudloff

GERENTE DE LOGÍSTICA

Fecha nombramiento: 01/01/2014

Edison Azúa Cáceres

CONTRALOR

Fecha nombramiento: 01/11/2015

Alejandro Vera Zuzulich

GERENTE ADMINISTRACIÓN Y
FINANZAS

Fecha nombramiento: 04/02/2013

Pedro Flores León

SUB GERENTE DE PERSONAS

Fecha nombramiento: 01/10/2012

Christian Toloza Gómez

GERENTE DE SISTEMAS

Fecha nombramiento: 01/05/2010