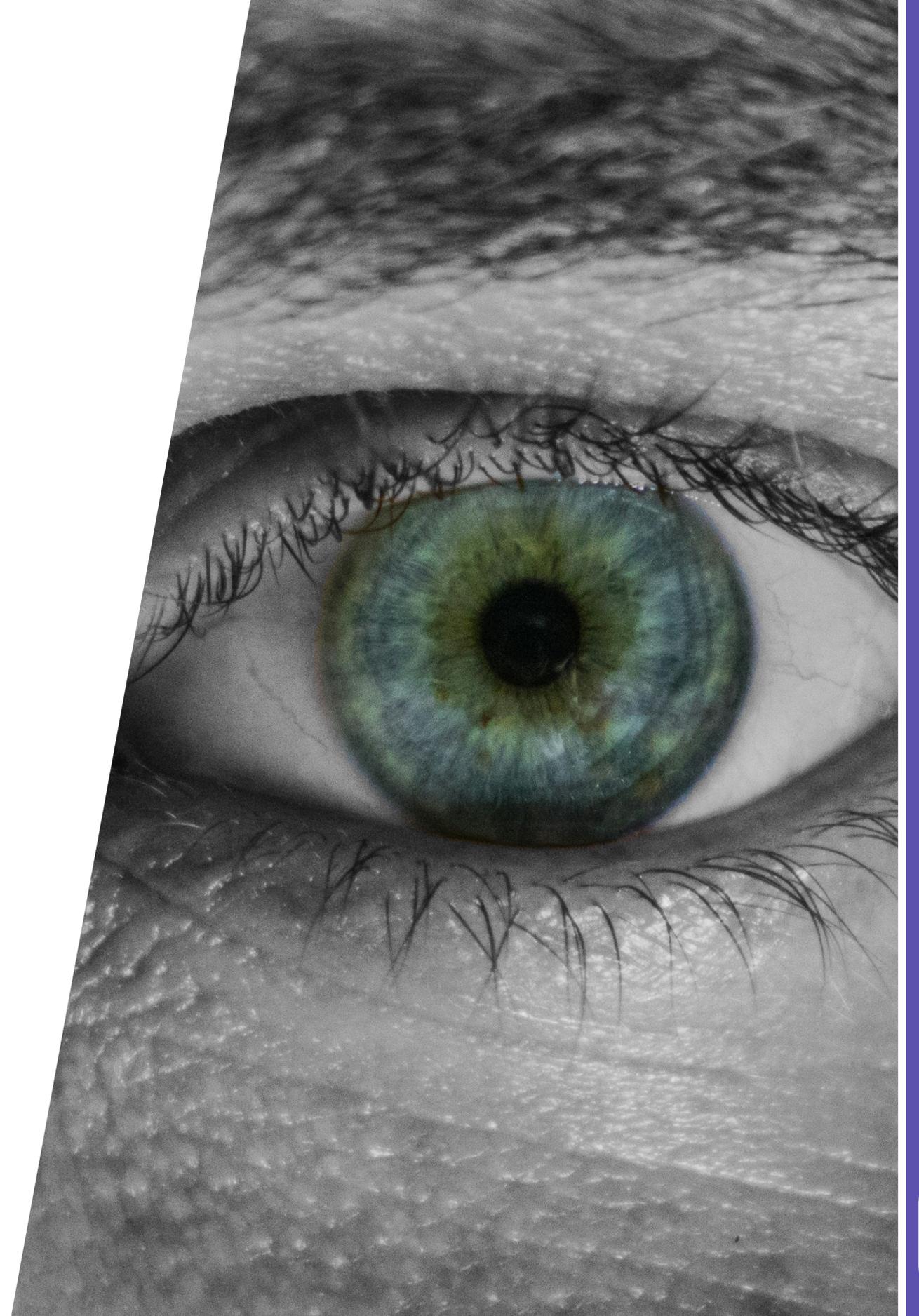


LA MIRADA DE LOS LÍDERES DEL IPSA

ANÁLISIS EN BASE A LAS CARTAS INCLUIDAS
EN LAS MEMORIAS 2023

MAYO 2024

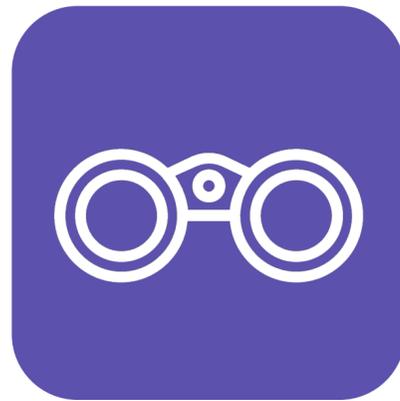


00.

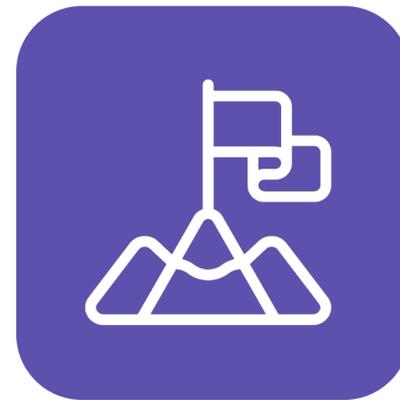
SOBRE EL ESTUDIO



Principales objetivos de este estudio



Conocer la mirada de los líderes de las empresas IPSA sobre el país, sus empresas e instituciones.



Comprender el panorama de negocios actual, en base a la experiencia de los líderes de las principales empresas del país.



Anticipar tendencias de negocios útiles para el ecosistema empresarial.

Antecedentes

- No siempre se tiene la posibilidad de **conocer las opiniones y reflexiones de los líderes de las principales empresas que operan en Chile**. Las juntas de accionistas, donde se hacen públicas las memorias anuales y los mensajes de los máximos directivos hacia sus principales stakeholders, son una gran oportunidad para ello.
- Este año, en particular, ha sido notable la cobertura mediática de las perspectivas de estos líderes empresariales, en relación con la contingencia político-económica. Pero, más allá de estos temas de actualidad, los presidentes y gerentes generales de las empresas también abordan en sus memorias una variedad de otros asuntos de interés, tanto para la comunidad de negocios como para la sociedad en general.
- Conscientes de la riqueza de la información contenida en estas comunicaciones, en ChangeMaker Leaders tomamos la iniciativa de **analizar las cartas incluidas en las memorias 2023 de las empresas IPSA**. Nuestro análisis se centró en la presencia de 12 temas o áreas de relevancia, contenidas en 3 dimensiones, las cuales están en la vanguardia de los intereses y preocupaciones de las empresas y sus ejecutivos en la actualidad.
- Este análisis proporciona una visión valiosa de las prioridades y preocupaciones de los líderes empresariales, constituyendo **un termómetro del panorama empresarial actual**, así como también una **herramienta muy útil para anticipar tendencias**.

Universo y muestra

- Se consideraron las **cartas en las memorias de las 29 empresas IPSA**, es decir, las de mayor tamaño y liquidez que cotizan en la Bolsa de Santiago.
- Las memorias de dos empresas no contenían carta o mensaje del presidente ni del gerente general, por lo que no fueron consideradas en este estudio.

27

Cartas fueron analizadas
en este estudio

 AGUAS
andinas.

 itaú

 CCU

 COPEC

 CAP

 CSAV

 entel

 mallplaza

 R I P L E Y

 Banco de Chile

 Bci

 enel
CHILE

 cencosud

 cmpc

 Coca-Cola
ANDINA

 falabella.

 ParqueArauco
Mucho más que comprar

 SMU

 Santander

 CONCHAYTORO
DESDE 1883

 enel
AMERICAS

 cenco
malls

 Colbun

 ENGIE

 IAM

 QUIÑENCO

 LATAM

Metodología

- Se realizó un análisis del contenido de las cartas identificando los puntos clave, diferencias y patrones recurrentes, en las cartas y mensajes de 26 presidentes de empresas IPSA y un gerente general.
- En base a ello, se definieron **12 temáticas contenidas en 3 dimensiones** relevantes para las empresas, las cuales sirvieron para construir una matriz de análisis que muestra la presencia o ausencia de ellas en los 27 discursos analizados.
- Al mismo tiempo, se seleccionaron **elementos relevantes** mencionados en torno a cada una de estas 12 temáticas, los cuales fueron incluidos en este estudio para ampliar el entendimiento de cada punto y fomentar la reflexión.
- La información contenida en este estudio fue analizada por personas y revisadas con una herramienta de Inteligencia Artificial, a fin de complementar y/o corroborar los hallazgos.

LA MIRADA DE LOS LÍDERES DEL IPSA

I) Contexto país

- Situación económica
- Regulaciones y reformas
- Diálogo y acuerdos
- Seguridad

II) Negocio

- Organización
- Digitalización
- Innovación
- Inteligencia Artificial

III) ESG

- Cambio climático
- Rol social de la empresa
- Inclusión y diversidad
- Gobierno corporativo

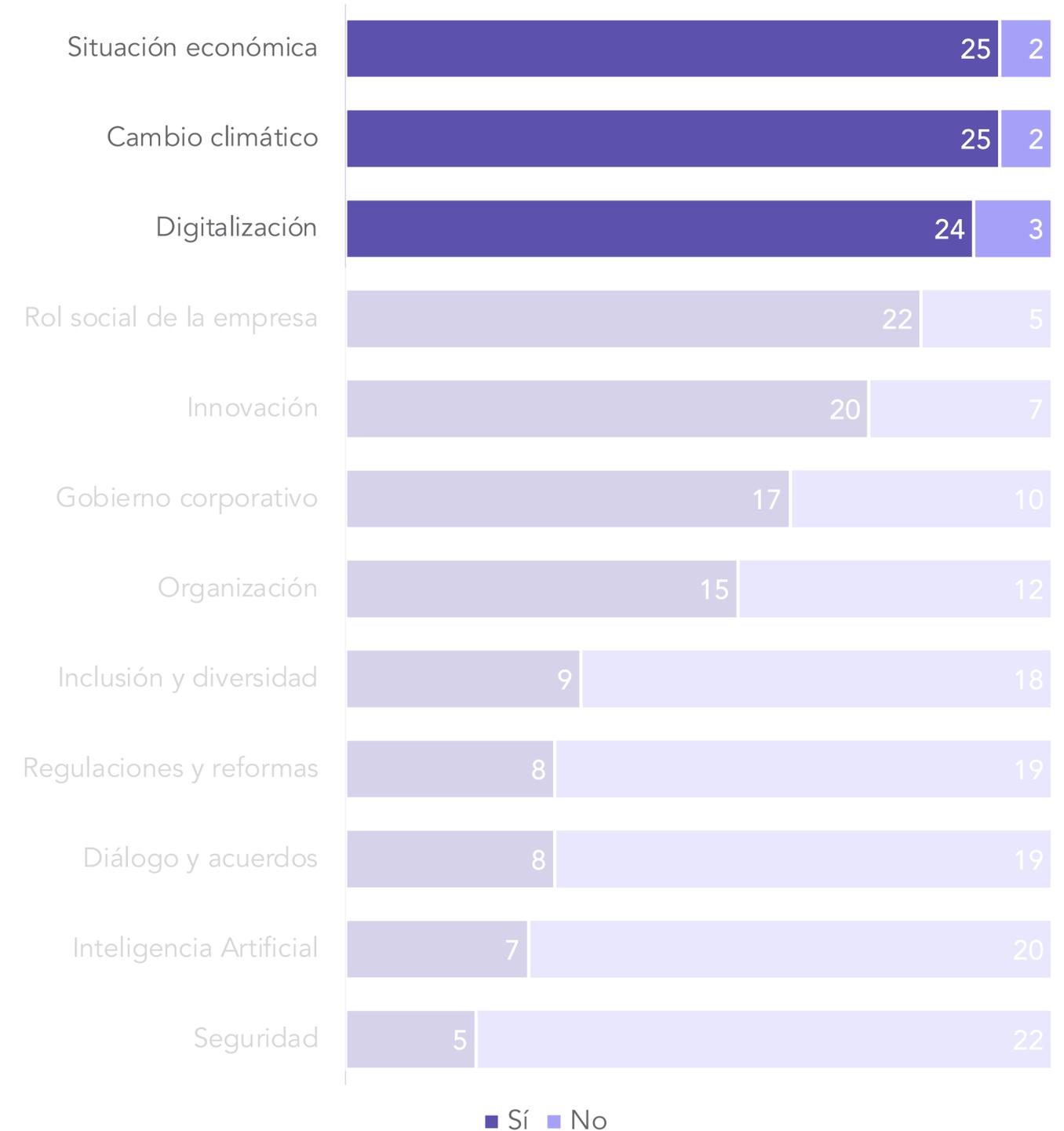
01.

PRINCIPALES HALLAZGOS



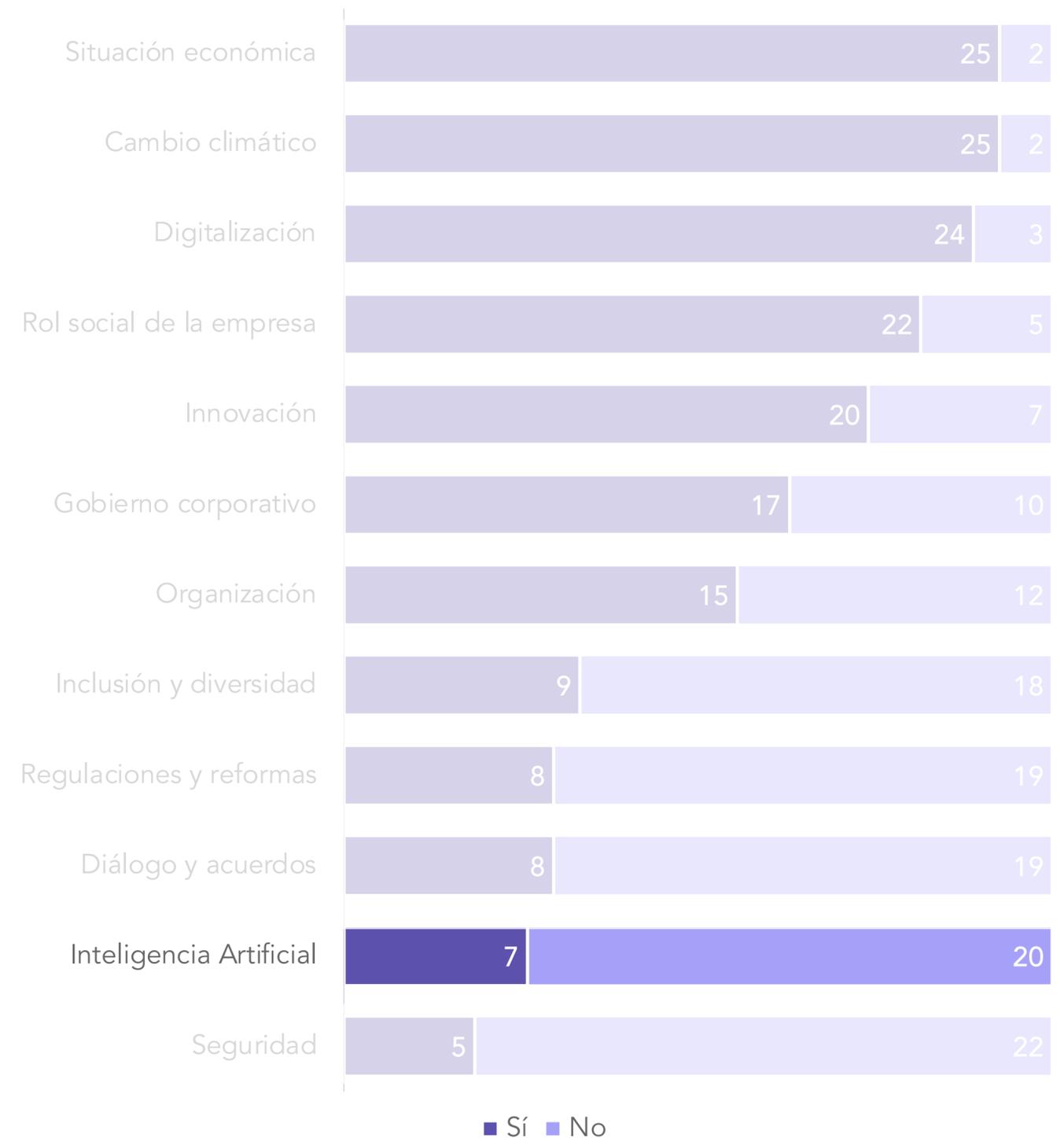
Economía, cambio climático y digitalización lideran las menciones

- Un 93% de las cartas (25) hacen referencia a la **“Situación económica”**, evidenciando gran preocupación por cómo la inflación, volatilidad y bajo crecimiento, entre otros elementos, están incidiendo en el desarrollo competitivo de los negocios y la ejecución de las estrategias de las compañías.
- La misma cantidad de menciones tiene **“Cambio climático”** (25), donde los directivos destacan los esfuerzos de mitigación mencionando diversas iniciativas clave como la descarbonización, el uso de energías renovables y un manejo hídrico más eficiente en sus operaciones y planes de negocio.
- Con 24 menciones, le sigue **“Digitalización”**, mostrando una fuerte tendencia hacia el uso de tecnologías como una necesidad estratégica para las empresas. Las cartas abarcan desde optimizaciones operativas hasta el desarrollo de nuevos productos, mejoras en la experiencia de los clientes y soluciones para garantizar la seguridad de la información, entre otros temas.



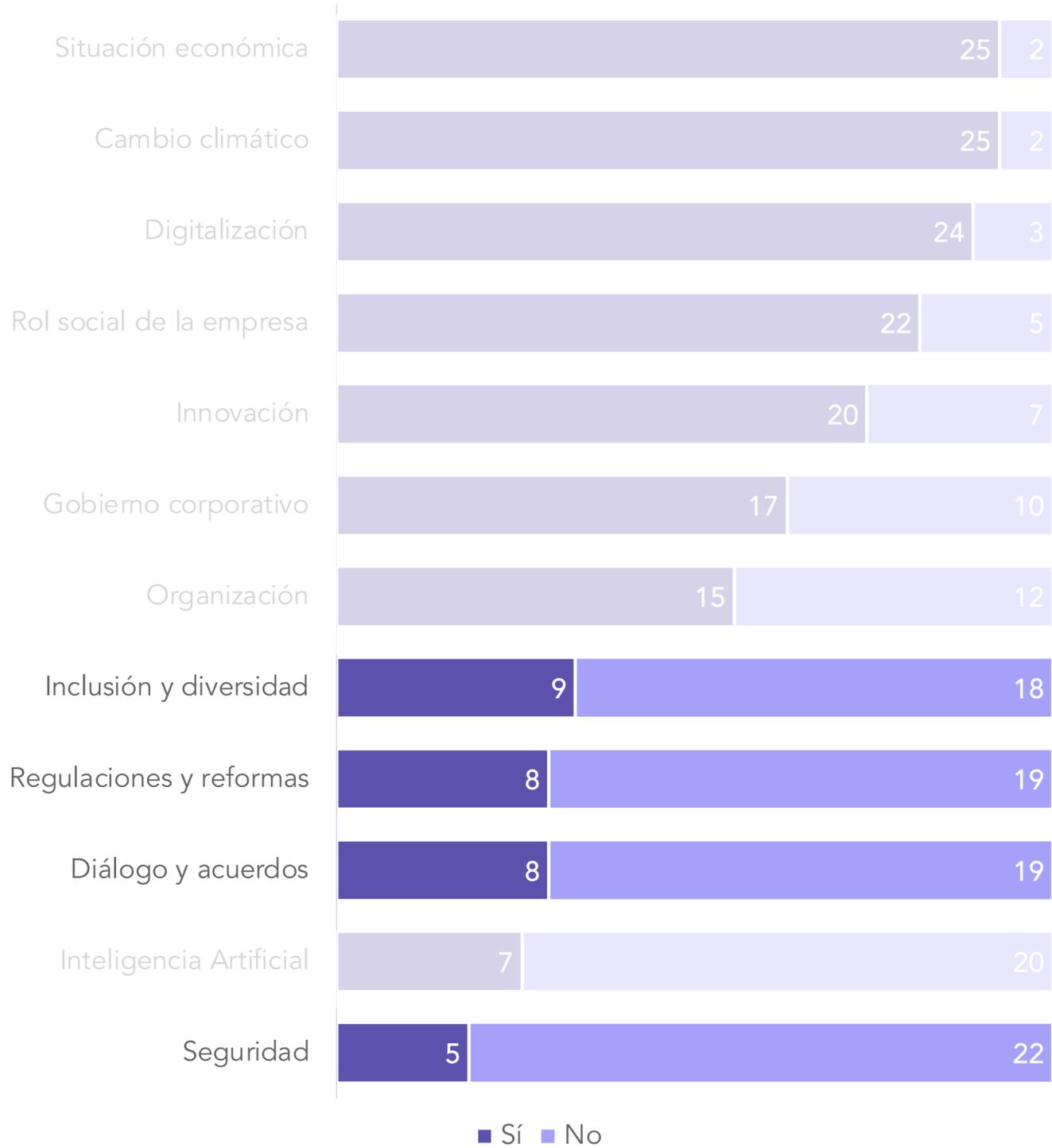
Inteligencia Artificial entre las temáticas menos mencionadas

- Con sólo 7 menciones, sorprende que el segundo tema menos abordado en las cartas es **“Inteligencia Artificial”**. Además, quienes la mencionan, en general, lo hacen muy incipientemente.
- Esto contrasta con lo que se puede apreciar en las cartas y mensajes de los presidentes y CEOs de las grandes empresas norteamericanas, donde la IA en muchas ocasiones ha tenido un espacio destacado e, incluso, protagónico.



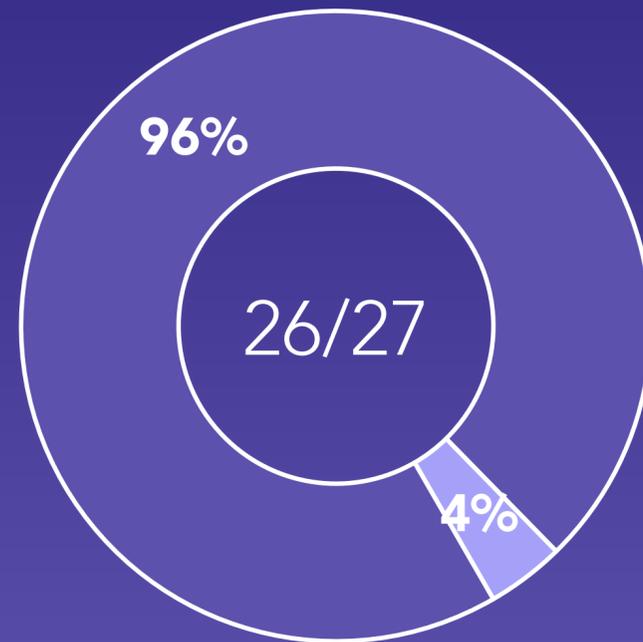
Seguridad, acuerdos y regulaciones también con pocas menciones

- Otros temas con pocas menciones son **“Seguridad”**, **“Diálogo y acuerdos”**, **“Regulaciones y reformas”** e **“Inclusión y diversidad”**. El primero impresiona, siendo uno de los temas que más preocupación causa actualmente.
- En cuanto a **“Regulaciones y reformas”**, quienes las abordan expresan preocupación por cómo pueden incidir en el clima de negocios y la economía si es que no se ejecutan a tiempo o si se ejecutan sin lograr acuerdos.
- Respecto de las pocas menciones a temas de **“Inclusión y diversidad”**, se evidencia una tendencia similar a la observada en los últimos reportes anuales de las principales firmas de Estados Unidos, que cambian qué y cómo reportan sobre sus iniciativas de diversidad; borran la palabra **“diverso”** o recortan secciones completas.



Contexto país |

CANTIDAD DE MENCIONES



□ Sí □ No

Situación económica	25	2
Regulaciones y reformas	8	19
Diálogo y acuerdos	8	19
Seguridad	5	22

PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Volatilidad económica, inflación y bajo crecimiento,
pero con mejoras hacia fines de 2023 y más optimismo para 2024



Acuerdos a nivel país para avanzar en regulaciones y reformas,
colaborando para lograr mayores certezas y mejorar el escenario competitivo



Desafíos sociales pendientes
en materias como educación, seguridad, salud y vivienda, entre otros



Atractivo y riesgos de invertir en otras geografías,
detallando resultados de sus operaciones y proyectos futuros



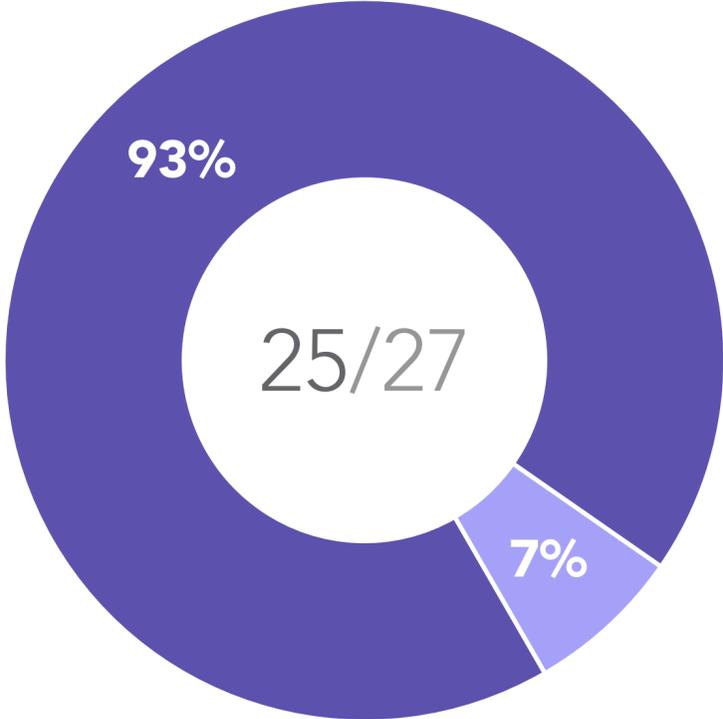
Repercusiones de la baja actividad económica,
como el desempleo, menores ingresos y efectos negativos en el bienestar general de la población



Fomentar un clima de inversión adecuado,
por medio del diálogo y la colaboración público - privada

Situación económica |

CANTIDAD DE MENCIONES



■ Sí ■ No

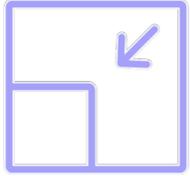
PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Inestabilidad macroeconómica, con desequilibrios que deterioran el crecimiento tendencial del país



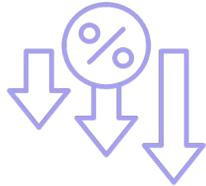
Bajo crecimiento que afecta a la economía, el empleo y los ingresos, por ende, la calidad de vida de la población



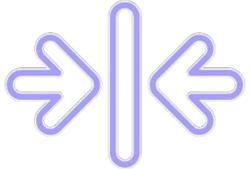
Necesidad de realizar ajustes en las empresas, dado el contexto económico que las afecta en su planificación y estabilidad financiera



Alta Tasa de Política Monetaria, dificulta la gestión empresarial en un contexto de volatilidad de la actividad económica



Impacto de la economía en el consumo, disminuyendo la demanda de diversos productos y servicios

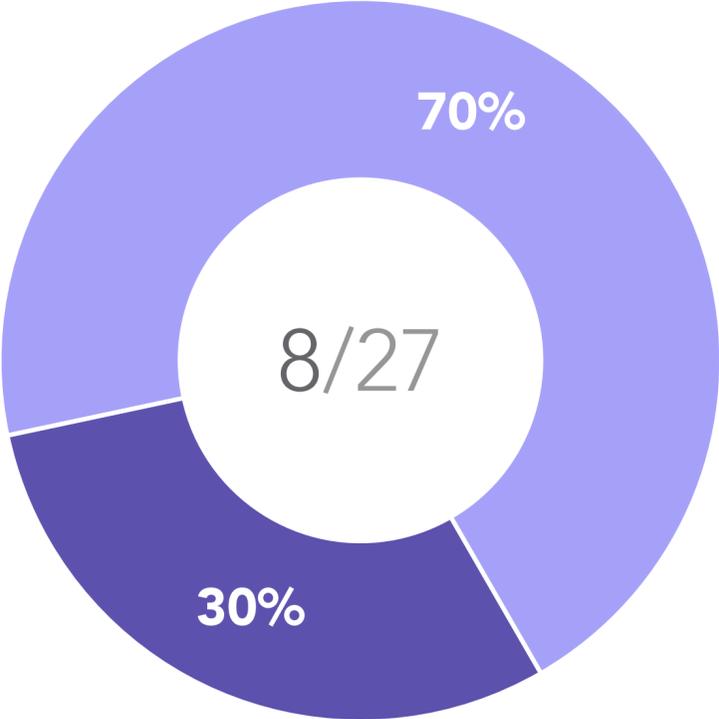


Inflación y contracción de otros mercados, que impactan las operaciones con tasas de interés elevadas, volatilidad de precios y vaivenes en el consumo, entre otros



Regulaciones y reformas |

CANTIDAD DE MENCIONES



■ Sí ■ No

PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Urgencia de avanzar en reformas con foco en bienestar y crecimiento,
entre ellas salud, pensiones y seguridad



Necesidad de marcos regulatorios claros y estables,
que den certezas y faciliten la gestión



Considerar rentabilidad de las industrias en las regulaciones,
favoreciendo su evolución y desarrollo, pero también su sostenibilidad



Estancamiento o falta de avance en proyectos de ley de fomento,
que promuevan la inversión y el desarrollo de nuevos negocios



Necesidad de mejoras regulatorias específicas en diversas industrias,
que faciliten un entorno de negocios más favorable y competitivo

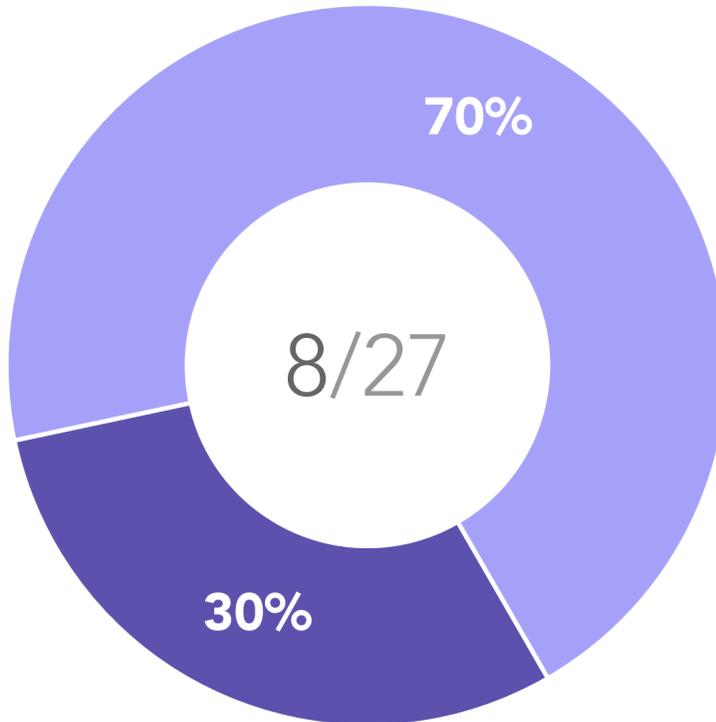


Atractivo de invertir en otras geografías,
debido a condiciones regulatorias más favorables



Diálogo y acuerdos |

CANTIDAD DE MENCIONES



■ Sí ■ No

PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Importancia de fomentar un diálogo constructivo para lograr consensos
entre el sector público y privado, que beneficien el desarrollo económico y social



Necesidad de colaborar desde los distintos sectores,
para garantizar la estabilidad y el crecimiento del país



Urgencia de llegar a acuerdos más amplios a nivel de sociedad,
incluyendo a múltiples actores y reflejando una amplia gama de intereses y perspectivas



Grandes desafíos requieren colaboración público - privada,
como abordar el cambio climático

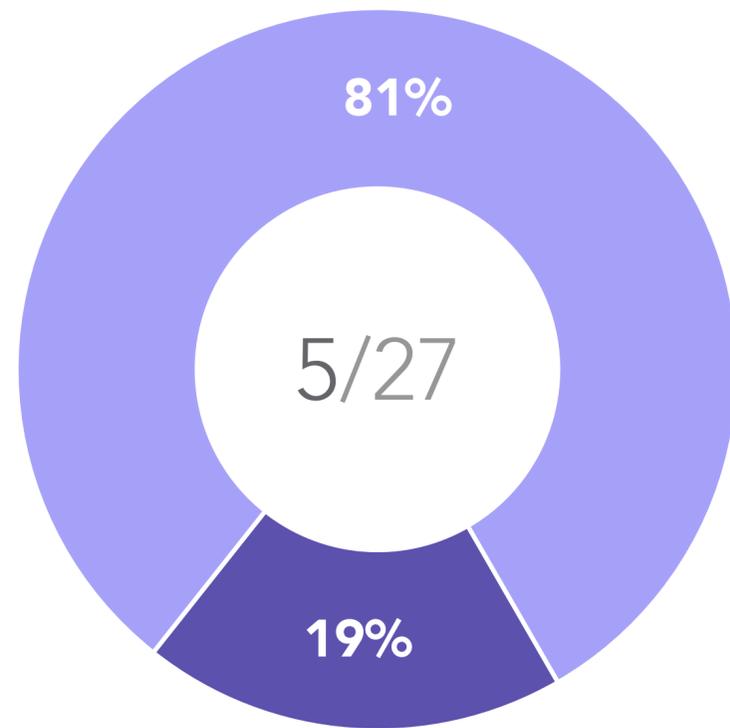


Basar la discusión económica y política en argumentos técnicos,
más allá de las legítimas diferencias y puntos de vista que puedan existir



Seguridad |

CANTIDAD DE MENCIONES



■ Sí ■ No

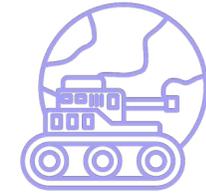
PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



El país presenta desafíos en seguridad,
que nos alejan del Chile que queremos



Es clave aumentar la estabilidad y seguridad,
para el crecimiento y el desarrollo de nuevas inversiones

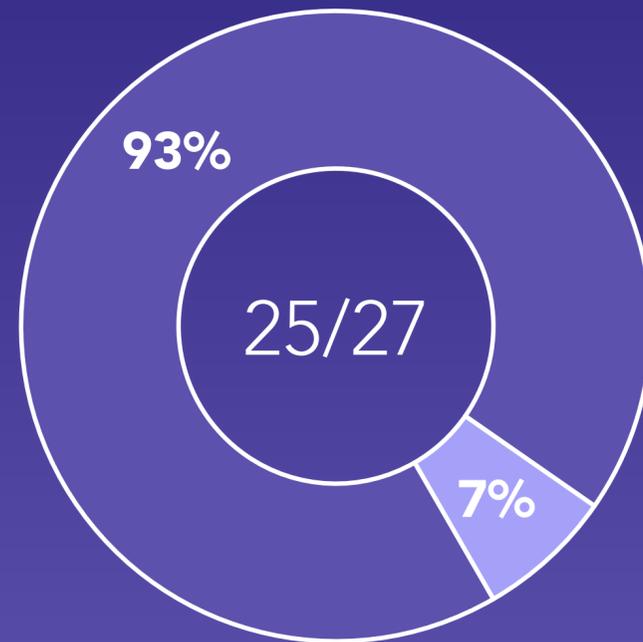


Conflictos bélicos a nivel mundial,
también elevan la sensación de inseguridad e incertidumbre



Rol de la empresa en contribuir a la seguridad,
de sus colaboradores, clientes y otros, en los aspectos que le competen según su negocio

CANTIDAD DE MENCIONES



□ Sí □ No

Digitalización	24	3
Innovación	20	7
Organización	15	12
Inteligencia Artificial	7	20

PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Abordaje estratégico
de la innovación y digitalización



Desarrollo de nuevas soluciones digitales,
con foco en las personas



Inversión en nuevas tecnologías,
capaces de optimizar y automatizar diversas áreas de la operación



Incorporación de Inteligencia Artificial
en áreas como ventas, back office y supply chain



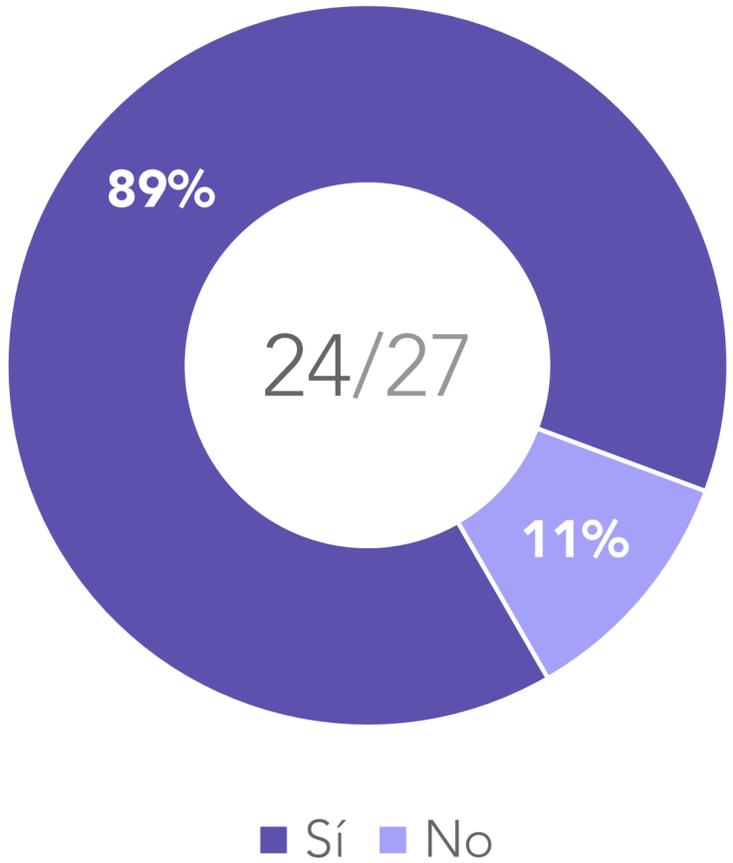
Impacto de la innovación
en el desarrollo de nuevos productos, la optimización de procesos, la resiliencia y sostenibilidad empresarial



Desafíos para atraer, retener y generar talento,
capaz de aprovechar las oportunidades que abren las nuevas tecnologías

Digitalización |

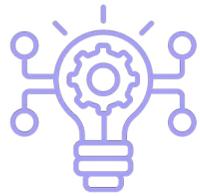
CANTIDAD DE MENCIONES



PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Experiencia del cliente
como foco de la optimización de canales y modelos digitales



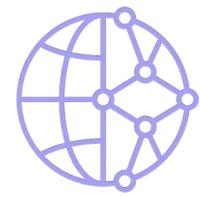
Innovación y adopción de nuevas tecnologías
como parte de los pilares estratégicos para mantenerse competitivos



Inversión en plataformas tec. e infraestructura digital avanzada
para potenciar el uso de soluciones automatizadas e inteligentes, como la IA



Transformación digital
como proceso crítico para optimizar la operación, mantenerse relevantes y responder mejor a las necesidades de los clientes



5G y mayor conectividad,
para robustecer las comunicaciones y apalancar nuevas soluciones tecnológicas

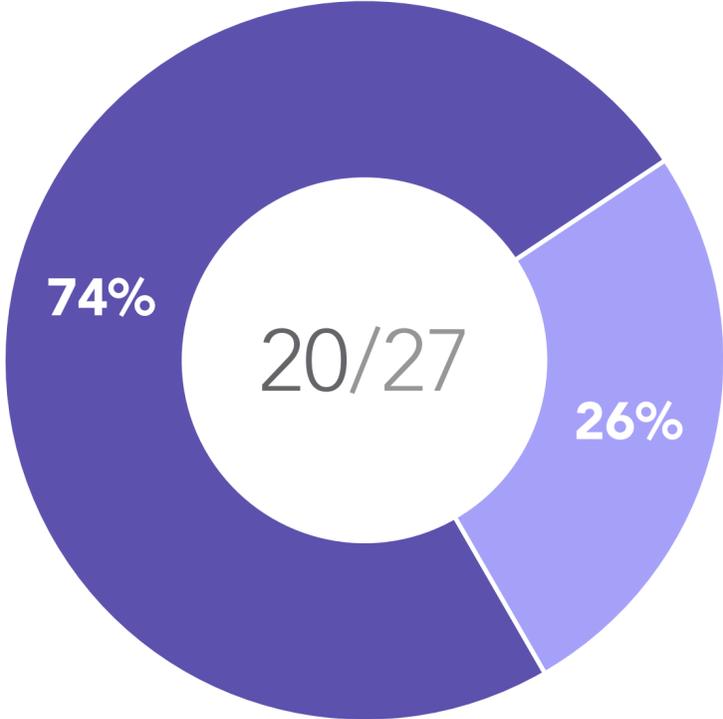


Ciberseguridad y protección de datos personales,
como un imperativo para lo que se están implementando medidas de seguridad robustas



Innovación |

CANTIDAD DE MENCIONES



■ Sí ■ No

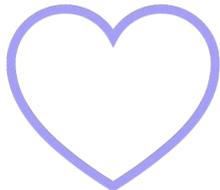
PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



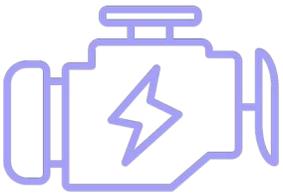
Pilar estratégico clave en la cultura y operación, para mantenerse vigentes, eficientes, productivos, sustentables y competitivos



Multiplicación del valor hacia stakeholders clave, como accionistas, colaboradores y comunidades, a través de la innovación



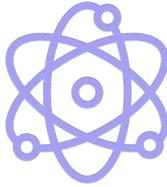
Potencial para mejorar la experiencia del cliente y generar un impacto positivo en la sociedad



Motor de la transformación organizacional, cada vez más acelerada dadas las nuevas tendencias



Rendimiento de fondos corporativos y centros de innovación, incluyendo el desarrollo de nuevos proyectos y negocios

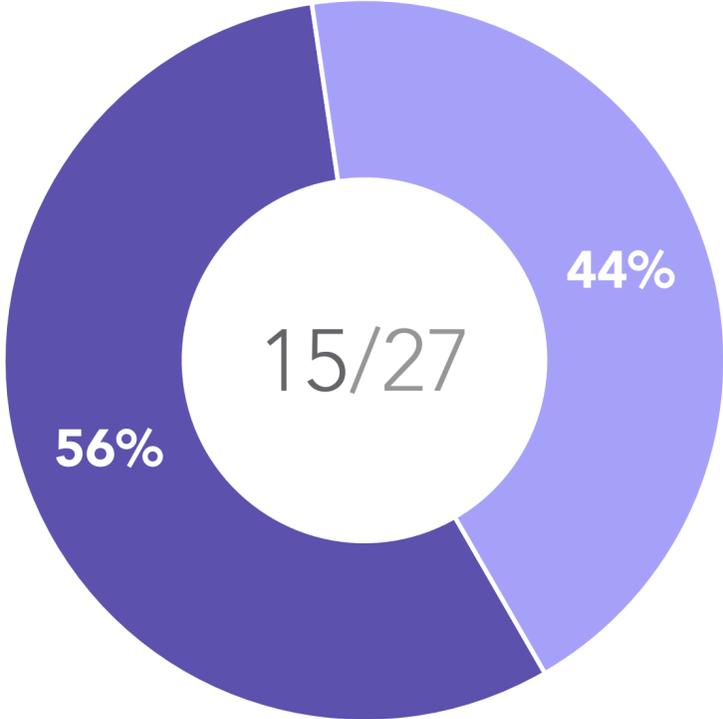


Innovación basada en ciencia y tecnología, al servicio del desarrollo futuro del país



Organización |

CANTIDAD DE MENCIONES



■ Sí ■ No

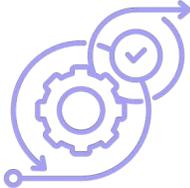
PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Reconocimiento de los equipos,
por el impacto y calidad de su trabajo, resiliencia, adaptabilidad, compromiso y excelencia



Foco en atraer, formar y retener al mejor talento,
a través del desarrollo organizacional, los incentivos adecuados y una cultura ad hoc



Impacto de la agilidad
acelerando la toma de decisiones, mejorando la experiencia, fomentando la colaboración y empoderando a los equipos, entre otros

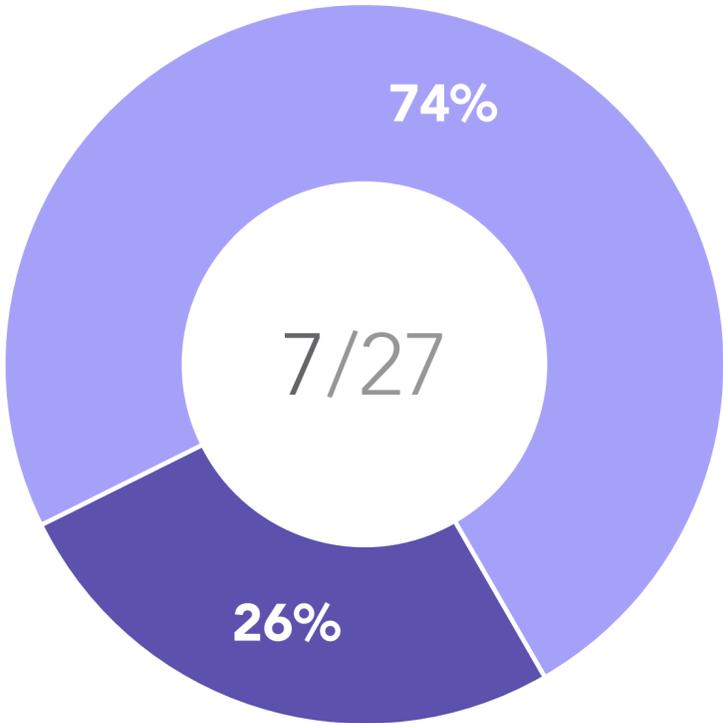


Desarrollo de una cultura de innovación,
fomentando la colaboración y el trabajo en equipo



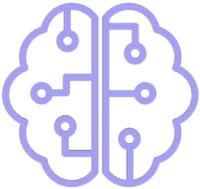
Inteligencia Artificial |

CANTIDAD DE MENCIONES

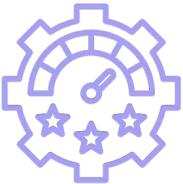


■ Sí ■ No

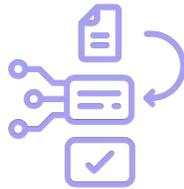
PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Incorporación de la IA en la visión de futuro, como parte de la estrategia de la organización



Optimización de las operaciones y la personalización, mediante el uso de Inteligencia Artificial Generativa y modelos predictivos



Automatización de áreas como el back office, supply chain y comercial, entre otras



Desafío de educar en torno a Inteligencia Artificial, para nuevos talentos y la fuerza laboral ya existente



CANTIDAD DE MENCIONES



□ Sí □ No

Cambio climático	25	2
Rol social de la empresa	22	5
Gobierno corporativo	17	10
Inclusión y diversidad	9	18

PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Enfoque estratégico,
con principios de ESG
incorporados en la estrategia y
pilares del negocio



**Compromiso con la
economía circular y
descarbonización,**
desarrollando proyectos y
productos "verdes", cumpliendo
estándares internacionales, etc.



**Entendimiento de la
empresa como un
creador de valor social,**
impactando positivamente la vida
de la sociedad y generaciones
futuras



**Fortalecimiento del
gobierno corporativo,**
a través de mejoras en su
estructura, procesos, estándares,
etc; o incorporando nuevos
comités y asesores



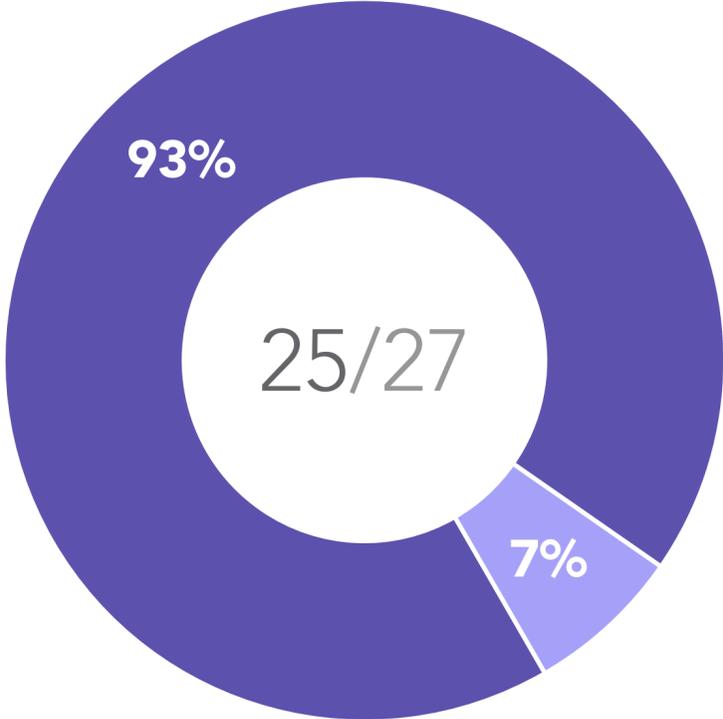
**Avances en materia de
diversidad,**
con indicadores e iniciativas
concretas que dan cuenta del
compromiso con estas temáticas



**Iniciativas de
Responsabilidad Social
Corporativa,**
enfocadas en el bienestar de
las comunidades y el
desarrollo social

Cambio Climático |

CANTIDAD DE MENCIONES

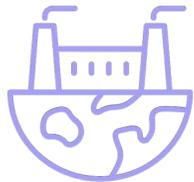


■ Sí ■ No

PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Riesgos del cambio climático,
y la volatilidad que generan en los mercados y el negocio



Estrategias de descarbonización y uso de energías renovables,
con miras a alcanzar cero emisiones de carbono netas antes del 2050



Políticas y compromiso con objetivos sostenibles,
propios, de Chile y a nivel internacional



Adhesión a iniciativas, estándares e índices sostenibles,
como el Dow Jones Sustainability Index, la ISO 50001:2018 y el Science Based Targets Initiative, entre otros



Uso responsable de los recursos,
optimizando el uso del agua, migrando hacia energías renovables, reciclando y reduciendo, entre otros

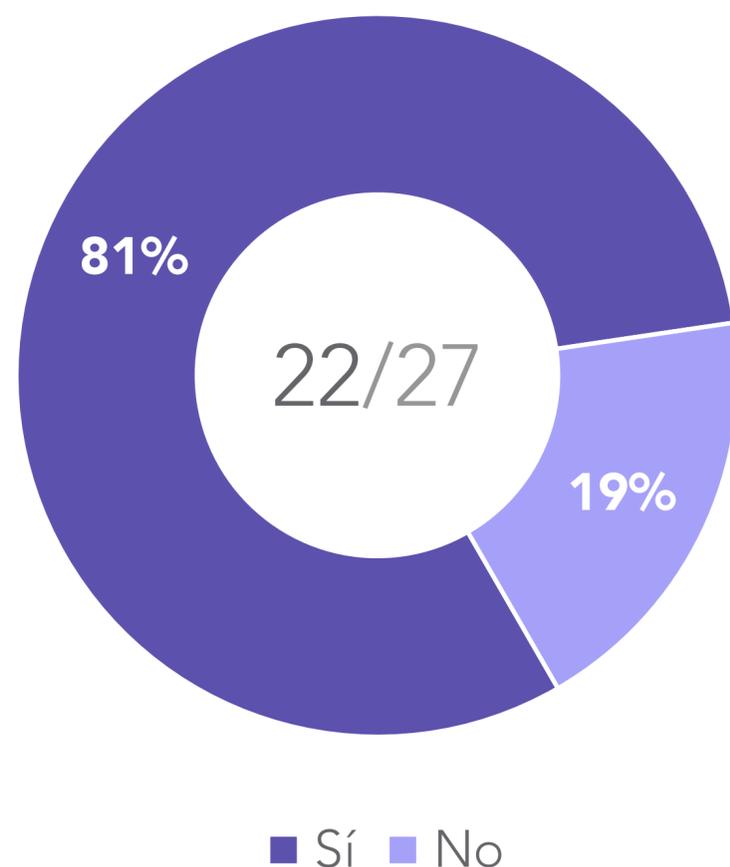


Inversión en tecnologías y proyectos "limpios",
detallando operaciones y productos "verdes"

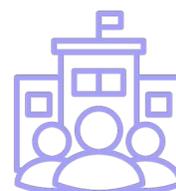


Rol Social de la Empresa |

CANTIDAD DE MENCIONES



PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Interpretación del rol de la empresa en la sociedad,

por ejemplo, mejorar la calidad de vida de sus clientes y colaboradores o potenciar el futuro



Impacto social como parte de la misión empresarial,

siendo agentes activos en la construcción de una mejor sociedad



Rol social de la empresa como parte del propósito,

que va más allá de la generación de utilidades



Compromiso con el bienestar social,

a través de la entrega de apoyo a las comunidades y la sociedad en general, por ejemplo, ayuda en emergencias, Teletón, fomento al deporte, emprendimiento, etc.



La empresa como fuente de progreso para las generaciones futuras,

donde el crecimiento económico es el medio para construir una sociedad más próspera, equitativa y resiliente

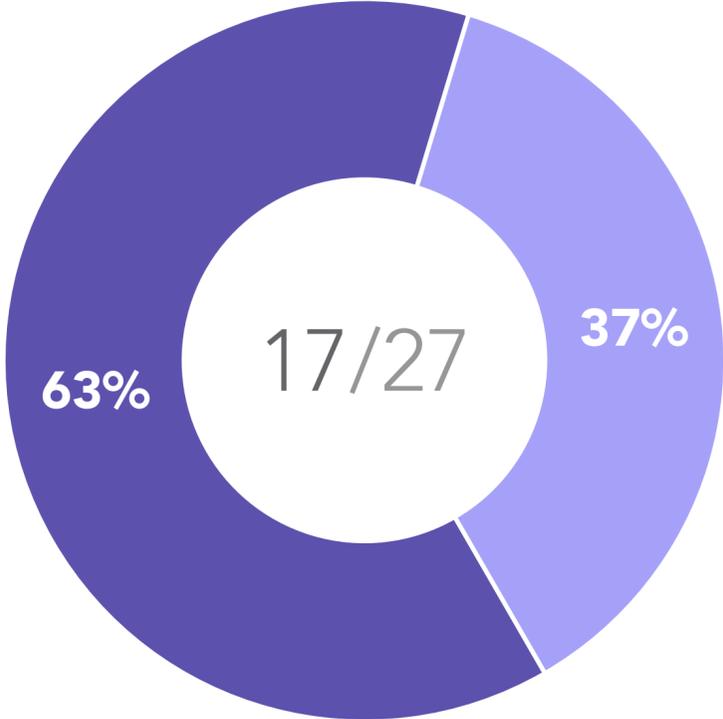


Contribución a la educación,

a lo largo de la vida de las personas, tanto colaboradores como comunidades, entre otras

Gobierno Corporativo |

CANTIDAD DE MENCIONES



■ Sí ■ No

PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Fortalecimiento del gobierno corporativo,
en materias de diversidad, estructura, gobernanza, formas de trabajo y otras



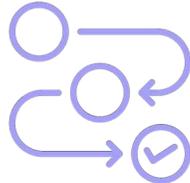
Rol del directorio en la rentabilidad y sostenibilidad
del negocio



Estándares de gobierno corporativo,
que guían a la organización en temas relevantes con ética y liderazgo



Creación o adaptaciones de comités,
así como también la contratación de asesores o evaluadores



Actualización y creación de nuevos marcos, procesos y protocolos,
por ejemplo, frente al manejo de la información, prácticas de gobernanza o gestión de riesgo

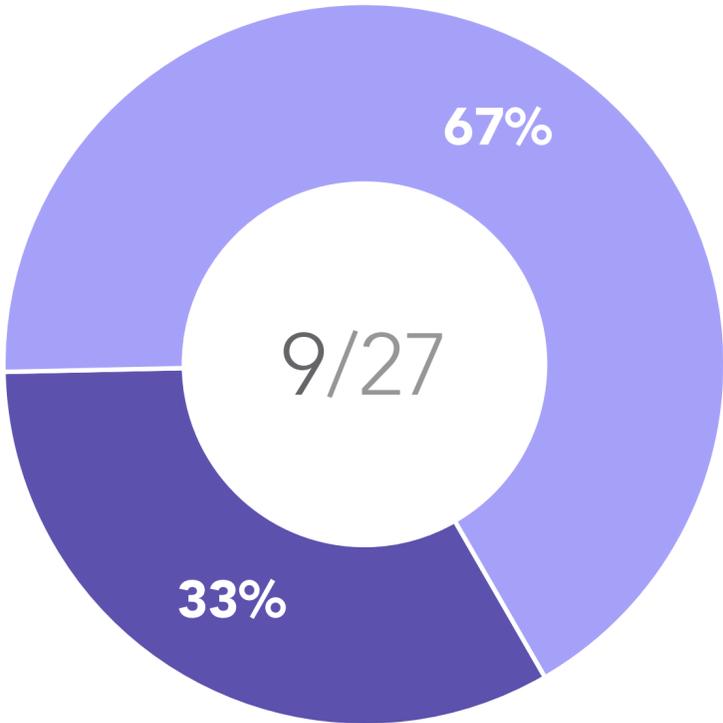


Buenas prácticas de gobierno corporativo y ESG,
reconocidas por terceros o que cumplen con altos estándares de normativas internacionales



Inclusión y diversidad |

CANTIDAD DE MENCIONES



■ Sí ■ No

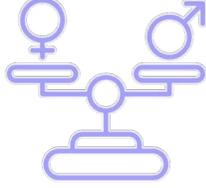
PRINCIPALES TEMAS ABORDADOS



Indicadores de diversidad,
como cantidad de mujeres en la empresa o en posiciones de liderazgo



Iniciativas para atraer y retener talento diverso,
como representatividad en los procesos de selección y políticas de inclusión, por ejemplo



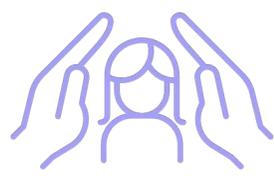
Compromisos con la equidad de género,
con metas específicas, como aumentar el liderazgo femenino a 45% - 50% al 2025



Programas de desarrollo para mujeres,
enfocados en el ámbito laboral, emprendimiento y liderazgo



Cultura con foco en la diversidad,
con ambientes de trabajo desafiantes, gratos e inclusivos que permitan el desarrollo del talento



Ahesión a iniciativas de diversidad,
como ONU Mujeres



02.

REFLEXIONES FINALES



Conclusiones

- Como es de esperar, muchos de los mensajes planteados por los líderes de las empresas IPSA en las memorias 2023 van en línea con los principales temas de la actual agenda económica y de negocios.
- **Todas las cartas analizadas abordan temas de ESG**, lo que indica una fuerte inclinación hacia estos principios en el ámbito corporativo nacional. Los temas relacionados a **"Cambio Climático"** son los más abordados (93%), no obstante, las **menciones sobre "Inclusión y diversidad" son bastante escasas**, sólo estando presentes en un 33% de estos documentos.
- Resulta interesante que la **"Digitalización" haya sido mencionada en 24 de las cartas (89%)**, lo que demuestra que los líderes de las principales empresas de Chile entienden que los negocios del futuro requieren adaptarse en función de las nuevas tecnologías para mantenerse competitivos.
- Como es de esperarse, la **"Situación económica" fue uno de los temas más mencionados (93%)**, pero un **bajo porcentaje de las cartas alude a cambios regulatorios o a nivel de reformas (30%)**. También las **menciones a temas de "Seguridad" son más bajas de lo esperado (19%)**. Es posible que, aunque sea un área de preocupación, puedan sentir que tienen limitada influencia sobre estos cambios, o prefieran enfocarse en aspectos más directamente controlables de sus operaciones.
- Por otro lado, sorprende que sólo un **26% de los líderes mencionen la Inteligencia Artificial** en sus cartas, considerando el impacto transformador que esta tecnología ha demostrado en múltiples industrias a nivel global. Este hallazgo puede sugerir que, aunque algunas empresas están adoptando soluciones basadas en IA, su integración aún no es profunda o ampliamente reconocida como parte relevante de la estrategia empresarial.
- Lo mismo con las **escasas menciones a los temas de personas y organización**, que sólo se encuentran en un 56% de los documentos. Tras haber sido de los temas más relevantes durante la pandemia, hoy pocos los mencionan en sus cartas o los mencionan muy escuetamente. Por alguna razón, los temas técnicos y de negocios han quitado protagonismo a las personas, que son finalmente el motor y la base de toda organización.

CONVERSEMOS



Claudia Marfin

claudia.marfin@cmleaders.cl



CHANGEMAKER
LEADERS

[HTTPS://WWW.CMLEADERS.CL](https://www.cmleaders.cl)



[/CHANGEMAKERLEADERS](https://www.linkedin.com/company/cmleaders)