

DF

DIARIO FINANCIERO®

SANTIAGO DE CHILE /
JUEVES 27 DE NOVIEMBRE DE 2025

df.cl   



RANKING C³
DE CREATIVIDAD
E INNOVACIÓN®

Empresas
aceleran
formación en
IA, pero chocan
con barreras
internas

PÁG. 8

La apuesta
de las
compañías por
la innovación
abierta

PÁG. 10

El rol de los
gerentes
generales para
impulsar la
innovación

PÁG. 6

RANKING C³ DE CREATIVIDAD E INNOVACIÓN 2025



LOS DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES QUE REVELA EL RANKING C³ 2025

Los resultados del Ranking C³ de Creatividad e Innovación 2025, elaborado por Brinca, muestran que las empresas están privilegiando la estabilidad por sobre la exploración y el riesgo. Y aunque la innovación es parte de la gestión diaria, recuperar la visión de largo plazo es el principal desafío.

POR ANDREA CAMPILAY



José Manuel Morales,
socio fundador y
CEO de Brinca.

La cultura de innovación en Chile se consolida, pero con un crecimiento moderado en comparación a años anteriores. Así lo reflejan los resultados del Ranking C³ de Creatividad e Innovación, desarrollado por la consultora Brinca junto a la Universidad Adolfo Ibáñez, Fundación Chile y Diario Financiero.

La medición revela que, si bien el Índice C³ -que mide la capacidad de innovación de las organizaciones- alcanzó un récord histórico, solo creció un punto en relación al 2024. Asimismo, luego de un ciclo de alta incertidumbre, las empresas privilegiaron la estabilidad y la eficiencia por sobre la exploración y el riesgo.

"Vemos un estancamiento de las empresas más *top performance*, que tienen puntajes de culturas creativas e innovadoras sobre 70 puntos y más bien una tendencia a homogeneizarse en el segmento de empresas de cultura de aprendizaje que va entre 50 a 70 puntos", afirma el socio fundador y CEO de Brinca, José Manuel Morales, quien aclara que "no es que las empresas estén abandonando la innovación, ni volver a las fases iniciales de mantener solo la eficiencia y la optimización", sino que ven el valor de esta, pero no han podido dar los siguientes pasos

para fomentar e instalar culturas creativas e innovadoras, principalmente por el nivel de incertidumbre que están dispuestas a tolerar en los proyectos. Morales explica que esta tendencia "no es necesariamente mala", pues da cuenta de cómo las empresas responden y reaccionan en este tipo de contextos, pero plantea que existe cierta preocupación de que haya un estancamiento en el desarrollo de culturas innova-

doras. "Estamos perdiendo la apertura a la disrupción, la apertura hacia el valor a largo plazo, la tolerancia al error y a la incertidumbre en la medida que los proyectos pueden avanzar", precisa el ejecutivo.

En contraste, cuenta que durante los últimos cinco años se observa que el índice de culturas creativas e innovadoras a nivel país aumentó progresivamente, "con una mejora de alrededor de un 10%", lo que

refleja que las empresas van implementando cada vez más prácticas y rutinas, que fomentan la creatividad e innovación de los colaboradores.

Los resultados de este año son bastante similares a los del año pasado, con la mantención de mejoras que se habían experimentado en la variación 2023-2024, dice Morales, haciendo alusión a que en 2024 hubo un aumento en qué tan importante es la innovación para el directorio y el gerente general a ojos de los colaboradores y también de los recursos e incentivos, donde existe una descentralización con presupuestos asignados en todas las áreas. "Vemos que ambas

tendencias se mantienen", valora el ejecutivo.

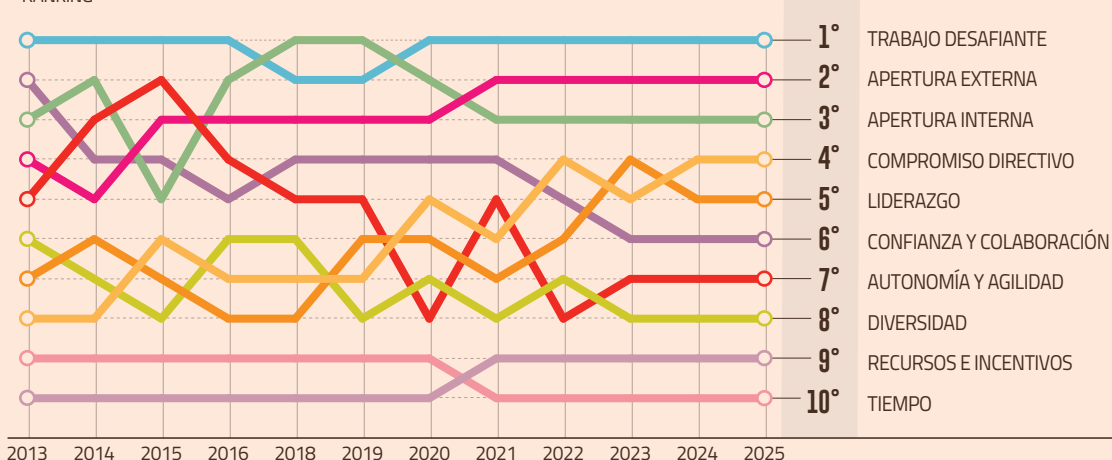
A nivel de desarrollo de proyectos, Morales resalta que han cobrado relevancia los vinculados a la inteligencia artificial (IA), como también a la sostenibilidad, enfocados en la descarbonización, eficiencia de recursos hídricos y economía circular. También menciona que se observa un avance importante en los programas de innovación abierta que, a su juicio, se han convertido en una de las principales palancas de las empresas para generar iniciativas de innovación.

Desafíos

Para el CEO de Brinca, los resultados de esta edición delinean un desafío en la incorporación de la IA y cómo se está acelerando su uso. A ello, añade el desafío de mantener el doble propósito de la innovación: "El propósito de la transformación de la organización, el desarrollo de las capacidades (...) y al mismo tiempo el impacto, el cómo va generando proyectos de innovación que aportan al EBITDA de la compañía". Finalmente, apunta que los resultados también muestran la necesidad de "recuperar la visión de largo plazo", pasando del foco en resultados inmediatos a proyectos de más valor y más impacto.

EVOLUCIÓN DE LAS 10 DIMENSIONES 2013-2025

RANKING



FUENTE: RANKING C3 DE CREATIVIDAD E INNOVACIÓN 2025.

PUBLIRREPORTAJE

Salcobrand: innovación 100% enfocada en la experiencia del cliente

Desde hace casi 10 años hemos construido un camino en materia de innovación, con una estrategia sustentada en dos pilares: la Innovación Interna, como motor que impulsa la creatividad de nuestros colaboradores y la mejora continua desde adentro, y la Innovación Abierta, como puente de colaboración con el entorno e impactando positivamente la experiencia de nuestros clientes.

Entendemos la innovación como una forma para responder de mejor manera a las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, dado que si tiene valor para ellos, lo tendrá para el negocio. Creemos que la innovación no es un fin en sí mismo, sino una herramienta estratégica para seguir evolucionando junto a las personas, fortaleciendo nuestra cultura organizacional, mejorando la experiencia de quienes nos prefieren y construyendo vínculos de colaboración que impulsen el crecimiento conjunto con el ecosistema emprendedor.

Los principales focos de innovación en Salcobrand se estructuran en tres ejes. El primero es la **Cultura Innovadora**, que busca fortalecer nuestro ADN, que se alinea con el atributo “Innova para conseguir resultados”, parte del Sello de Colaboradores de Empresas SB e impulsa diversas acciones que fomentan la creatividad, el trabajo

colaborativo entre áreas y la formación de líderes innovadores. El segundo son los **Cientes**, quienes están en el centro de toda nuestra gestión de innovación, para mejorar continuamente su experiencia, entregándole productos y servicios que respondan de manera efectiva y diferenciadora a sus necesidades. El tercer eje es la **Apertura al Entorno**, que promueve la colaboración activa con startups y emprendedores, construyendo puentes entre grandes y pequeñas empresas que generen valor para nuestros clientes y el negocio.

A partir de esta mirada, nuestra estrategia de innovación se desarrolla en dos grandes programas: CREA y Open Salcobrand.

El **Programa de Innovación Interna CREA**, nace el 2016 con el propósito de fortalecer la cultura innovadora dentro de la organización, optimizar los productos, procesos y servicios mediante la imple-

mentación de ideas creativas impulsadas por nuestros propios colaboradores. Así, se canaliza el talento interno y se fomenta una actitud proactiva frente a los desafíos del negocio, invitando a todos los equipos a pensar más allá de sus funciones y a proponer soluciones que expandan el alcance de la empresa. A través de distintos desafíos anuales, tanto líderes como los equipos de áreas administrativos, locales y Centro de Distribución, son convocados a desarrollar propuestas que promuevan la mejora continua y la innovación aplicada.

El **Programa de Innovación Abierta Open Salcobrand**, fue creado en 2019 y nos ha permitido vincularnos de manera continua con el ecosistema emprendedor, generando instancias de colaboración con startups, incorporando nuevas tecnologías, soluciones y modelos de negocio que amplíen nuestra propuesta de valor y nos per-

mitan llegar a más clientes. Cuenta con dos verticales principales: **Soluciones Innovadoras**, enfocadas en mejorar la experiencia del cliente y **Productos Emprendedores**, que buscan incorporar al portafolio de Salcobrand nuevas marcas con productos novedosos, desarrollados por emprendedores locales, y a la fecha hemos realizado 6 exitosas convocatorias.

“Con esta visión, aspiramos a ser el mejor lugar para innovar en Salud y Bienestar en Chile, abriendo nuestras puertas a la comunidad, impulsando el emprendimiento y promoviendo una innovación colaborativa, para contribuir al bienestar de las personas desde las startups y la comunidad emprendedora y con ello, construir en conjunto experiencias memorables para nuestros clientes y el entorno”, comenta Vanessa Parra, Gerente de Ventas, Experiencia Clientes e Innovación de Salcobrand.



Liliana Alaniz, Project Manager Innovación Salcobrand; Catalina Riveros, Gerente de Experiencia Colaboradores Empresas SB; Daniela Hidalgo, Jefe de Innovación Salcobrand; Vanessa Parra, Gerente Ventas, Experiencia Clientes e Innovación Salcobrand; Carlos González, Gerente de Personas Empresas SB y Mauricio Caviglia, Gerente General Salcobrand.

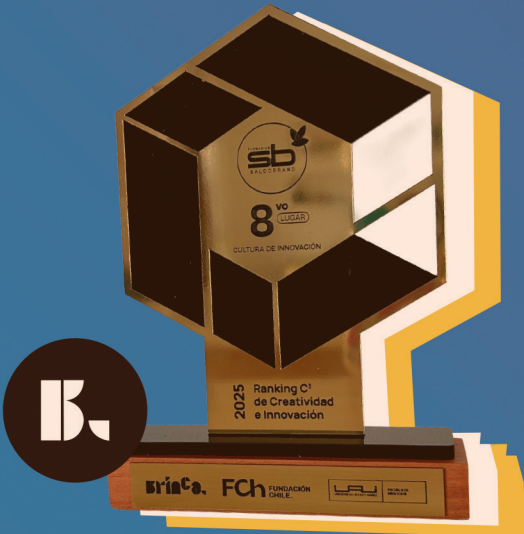


EN SALCOBRAND SEGUIMOS IMPULSANDO LA CREATIVIDAD E INNOVACIÓN

Hemos sido reconocidos nuevamente por tener una Cultura Creativa e Innovadora, de acuerdo al Ranking C³ 2025 que entrega Brinca junto a la UAI y FCH.

Gracias a todo nuestro equipo que innova diariamente para contribuir al bienestar de las personas.

¡FELICITACIONES POR ESTE LOGRO!



LOS LÍDERES DE LA INNOVACIÓN: CULTURAS QUE TRANSFORMAN E INICIATIVAS QUE AGREGAN VALOR

Este año, el Ranking C³ de Creatividad e Innovación reconoció a las empresas que marcan pauta en el país, ya sea por la solidez de sus culturas organizacionales o por iniciativas capaces de generar impacto real. Walmart fue premiada como la firma con la cultura más innovadora. También hubo reconocimientos a proyectos que destacan en IA, sostenibilidad, experiencia de cliente y mejora operacional.



CULTURA CREATIVA E INNOVADORA	
LUGAR	EMPRESA
1	Walmart
2	AquaChile
3	Santander
4	Lipigas
5	Terminal Puerto Arica
6	Axinntus
7	ISA VIAS
8	Salcobrand

INICIATIVAS: CREATIVIDAD APLICADA E IDEAS QUE TRANSFORMAN

NOMBRE INICIATIVA	CATEGORÍA	EMPRESA
Optimización del consumo energético mediante digitalización y monitoreo inteligente con Energy Cloud	Innovación abierta	ISA VÍAS
Evaluador y clasificador de filetes de salmón en líneas de proceso	Innovación basada en IA	AquaChile
Santander en tu barrio	Innovación en CX	Santander
Automatizado armado de parrillas	Innovación en proceso	COIPSA
HormiPurifica	Innovación en producto	Polpaico Soluciones
RetornApp	Innovación y medio ambiente	Coca-Cola Andina

PUBLIRREPORTAJE

POR SU PROYECTO “RETORNAPP”, ECOSISTEMA DIGITAL DE REUSABILIDAD DE ENVASES:

Coca-Cola Andina es premiada en la categoría Innovación en Medio ambiente del Ranking C³ de Creatividad e Innovación

- Superando hasta ahora los 11.000 usuarios activos y con más de 30 actores integrados a su ecosistema, la aplicación transforma la experiencia de retorno de envases en un proceso simple, conveniente y completamente digital, logrando así un impacto positivo real para los clientes y el planeta.

La innovación y el compromiso de Coca-Cola Andina fueron reconocidos con el primer lugar en la categoría de Innovación en Medio Ambiente del Ranking C³ de Creatividad e Innovación por el desarrollo del proyecto RetornApp. Este modelo pionero se ha posicionado como el primer sistema integral de retorno digital en Chile, conectando eficazmente la tecnología con los pilares de la sostenibilidad y el consumo responsable.

“Para nosotros como compañía, este premio representa mucho más que un reconocimiento. Es la confirmación de un camino que decidimos recorrer hace algunos años: atrevernos a transformar procesos, escuchando a las personas, trabajando con startups y usando la tecnología como puente para generar un impacto real”, destaca José Anzola, Subgerente de Transformación de Procesos e Innovación de Coca-Cola Andina.

Sobre la innovación premiada, Antonia Meneses, líder de Innovación de la compañía, subraya: “RetornApp se posiciona como el

primer modelo integral de retorno digital en Chile, uniendo tecnología, sostenibilidad y consumo responsable”.

El proyecto, complementa la ejecutiva, “reimagina el retorno de envases desde la experiencia del consumidor, fomenta la economía circular con herramientas tecnológicas y demuestra que la sostenibilidad puede aumentar las ventas y atraer nuevos consumidores”.

¿Cómo funciona RetornApp?

A través de la aplicación, los usuarios pueden virtualizar sus envases retornables y acumularlos en una billetera digital, sin necesidad de transportar los envases ni realizar una compra asociada de inmediato. El modelo integra diversos puntos de retorno: Máquinas inteligentes INKY, ubicadas estratégicamente en supermercados y espacios públicos; y Recolección domiciliaria libre de emisiones, mediante aliados como OWO y Reciclapp.

Cada vez que un usuario devuelve envases, estos se convierten automáticamente en cré-

ditos digitales que pueden canjearse por descuentos, beneficios o futuras compras. La digitalización permite que el retorno sea más fácil, rápido y sostenible.

Impacto e importancia

RetornApp nació con una clara convicción: para que la retornabilidad crezca, debe ser simple, cotidiana y accesible para cualquiera. Hoy, la plataforma ya cuenta con más de 11.000 usuarios activos, con una infraestructura instalada hasta ahora que comprende 16 máquinas INKY operativas ubicadas en Las Condes, Vitacura, Lo Barnechea y La Reina. Todo ello, integrando a más de 30 actores como retailers, municipios, emprendedores y aliados logísticos, entre otros.

José Anzola profundiza: “Este premio es muy importante porque reconoce no solo una idea, sino la capacidad de un equipo completo de pasar de la intención a la acción, y habla



En la ceremonia de premiación, de izquierda a derecha: Gianpiero Marziano, jefe retornabilidad digital Coca-Cola Andina; José Anzola, subgerente Transformación de Procesos e Innovación Coca-Cola Andina; Antonia Meneses, líder de Innovación Coca-Cola Andina y Javiera Kowaleczko, directora de Proyectos Brinca.

de una compañía como Coca-Cola Andina de crear en innovaciones que pueden cambiar comportamientos y aportar al planeta”.

Y el proyecto en su fase piloto arroja resultados concretos: ha recuperado más de 7.500 botellas y en las dos salas de Walmart donde se ha implementado las ventas de retornables crecieron un 17% entre 2023–2024, comparado con salas espejo sin el proyecto.

“En Coca-Cola Andina innovamos porque queremos dejar una huella que valga la pena. Y lo hacemos juntos, con un equipo que cree profundamente que las buenas ideas pueden cambiar industrias enteras cuando se trabajan con disciplina, pasión y propósito”, finalizan Antonia Meneses y José Anzola.

<https://www.koandina.com>

PUBLIRREPORTAJE

AQUACHILE

AquaChile impulsa un modelo de innovación que transforma la salmonicultura

El doble reconocimiento obtenido en el Ranking C³ 2025 confirma la consolidación de un pilar estratégico dentro de la empresa: una innovación que nace desde los equipos, se integra en todas las operaciones y permite desarrollar soluciones que elevan la eficiencia, la calidad y la sostenibilidad del salmón chileno.

En AquaChile la innovación dejó de ser un esfuerzo puntual. Hoy se vive como un proceso colaborativo y cotidiano, impulsado por equipos que buscan nuevas formas de producir, aprender y mejorar. Ese avance se vio reflejado este año con dos destacadas menciones en el Ranking de Creatividad e Innovación C³ 2025: el 2° lugar nacional en Cultura de Innovación y el reconocimiento en Innovación Basada en IA por el desarrollo de un sistema propio de evaluación y clasificación de filetes. Pero más allá del resultado, lo relevante es lo que estos avances evidencian sobre la evolución interna de la empresa.

“Lo que hoy vemos es el fruto de un trabajo colectivo. La innovación atraviesa todas las áreas y se nutre del aporte de todos los colaboradores de AquaChile que trabajan en terreno, en centros de cultivo, pisciculturas plantas de proceso y en oficinas”, explica Sergio Vera Ohberg, jefe de Innovación y Transformación Digital de AquaChile. “Nuestro objetivo es generar una cultura de



Salmon Coho AquaChile.

innovación y crear las condiciones para que las ideas ocurran, se prueben y lleguen a convertirse en soluciones que generen un impacto sostenible en nuestras operaciones” agrega Vera Ohberg.

Ese enfoque es lo que permitió desarrollar la herramienta de inteligencia artificial reconocida por C³. Más que un avance tecnológico, representa una forma de trabajar: soluciones creadas con equipos internos, testeadas directamente



Francisco Inostroza, Felipe San Martín, Francisca Escobar, Sergio Vera y Gustavo Arriagada.

en planta, integrando conocimiento técnico, experiencia operativa y metodologías ágiles. La implementación del sistema permitió mejorar la precisión en la clasificación de filetes, optimizar los tiempos de proceso y liberar capacidades para tareas de mayor valor.

Sin embargo, la tecnología es solo una parte de la historia. Lo que ha tomado fuerza dentro de AquaChile es un ecosistema donde las personas participan activamente en la generación de ideas, levantan oportunidades desde el día a día y cuentan con espacios y herramientas para proponer mejoras. Programas internos, instancias de co-creación y un modelo de gestión que acompaña el desarrollo de proyectos han permitido que la innovación se vuelva un hábito organizacional.

“Cuando una empresa da espacios, la innovación aparece”, comenta Francisca Escobar, líder de Innovación y Proyectos de la compañía. “Lo que ha pasado en AquaChile es exactamente

eso: al abrir puertas, al escuchar más, al trabajar de forma más colaborativa, las ideas y soluciones empiezan a surgir desde donde realmente están los desafíos, trabajando de la mano con las personas que están todos los días haciendo que esto funcione”, enfatiza Escobar.

Este proceso está transformando no solo cómo AquaChile produce, sino también cómo aprende. La empresa ha integrado nuevas herramientas, tecnologías y prácticas que apuntan a una operación más eficiente y sostenible, manteniendo el foco en la calidad del producto, el bienestar de los equipos y el cumplimiento de los estándares más exigentes de la industria.

El doble reconocimiento de este año no es un punto de llegada, sino una señal de que AquaChile está construyendo una forma distinta de avanzar: una donde la innovación surge desde las personas, se conecta con los desafíos reales y se transforma en un motor para el futuro de la salmonicultura chilena.

AQUACHILE



Brinca.

INNOVAMOS PARA ALIMENTAR MEJOR AL MUNDO DEL MAÑANA

AquaChile, empresa líder en la industria del salmón, obtiene **doble reconocimiento en el Ranking C³ 2025** por su modelo de innovación colaborativa. Con ciencia y compromiso, impulsamos una salmonicultura más eficiente, sostenible y respetuosa con el entorno, para entregar a Chile y al mundo una **proteína de calidad, sana y con impacto positivo.**



EL ROL DE LOS GERENTES GENERALES PARA IMPULSAR LA INNOVACIÓN

En el Ranking C³ de Creatividad e Innovación 2025, la innovación dejó de ser un asunto técnico para convertirse en un asunto de liderazgo. El estudio muestra que son los gerentes generales quienes, más que fijar prioridades, modelan la cultura que habilita (o inhibe) a la colaboración, la curiosidad y el aprendizaje desde el error.

El socio de Brinca y gerente de consultoría, Francisco Martínez, consolida esta idea afirmando que “si la máxima autoridad no instala la curiosidad, el aprendizaje y la exploración como conductas legítimas, ningún equipo las sostendrá”. A su juicio, los cambios transformadores comienzan arriba y no dependen de más tiempo o más recursos, sino de cómo se reasignan.

Así se refuerza en el estudio de este año: el 77% de los colaboradores percibe que la alta gerencia comunica los objetivos y metas de innovación, cifra que asciende a 85% en los top performers. Ese liderazgo impulsa la colaboración, valida el aprendizaje, incluso el que nace del error y mantiene viva la curiosidad como motor de innovación.

La innovación ya no depende de áreas especializadas, sino del rol de los gerentes generales y directorios. Su capacidad para asignar tiempo, recursos y sentido estratégico determina si las organizaciones avanzan, se estancan o retroceden, revela el Ranking C³ de Creatividad e Innovación 2025. POR VALENTINA CÉSPEDES

Menos inversión

Sin embargo, la dedicación ejecutiva retrocede. Este año, los gerentes generales destinaron 12,1 horas mensuales a innovación, tres menos que en 2024, mientras las empresas líderes llegan a 15.

La tensión entre la urgencia y el futuro, advierte el informe, sigue siendo una barrera: innovar exige presencia sostenida y tiempo protegido.

El académico de la U. Adolfo Ibáñez, José Opazo, coincide en que la brecha no está en la intención, sino en los insumos. Afirmar que la inversión concreta de tiempo, recursos e incentivos es lo que separa el discurso del resultado. Y plantea que la innovación debe tratarse como inversión y no como gasto, tanto a nivel directivo como en los equipos que ejecutan la estrategia. “La innovación es una estrategia de crecimiento que clama por inversión y asignación de tiempo para crecer y cosechar resultados”, resalta.

Martínez contextualiza esta

brecha, señalando que “donde la economía chilena ha mostrado señales de ralentización, muchas empresas reaccionaron poniendo el freno: priorizan la eficiencia y congelan iniciativas de innovación”. Advierte que esa señal es equivocada, porque anclar la innovación en la operación, incluso en ciclos bajos, es lo que permite que la organización llegue mejor preparada

a la recuperación.

Cultura segmentada

El Ranking también muestra que la cultura innovadora es homogénea entre niveles jerárquicos: gerentes (71 puntos), jefaturas (68 puntos) y personal (67 puntos) comparten una base común. Pero esa homogeneidad convive con diferencias por área. Comercial y Tec-

nología lideran con 69 puntos, impulsadas por su cercanía al cliente y a nuevas herramientas, mientras Operaciones presenta resultados más bajos, reflejo de entornos más estandarizados y con menor espacio para experimentar.

Para Martínez, el desafío de la alta dirección es romper esa asimetría. La señal, dice, debe ser que la innovación depende de los desafíos, no del área. Esto implica “abrir problemas transversales y facilitar que cada área identifique sus propios desafíos”, además de crear mecanismos que distribuyan capacidad: procesos simples, herramientas accesibles y ciclos cortos de

que el directorio apruebe una estrategia con objetivos claros porque eso “permite que la hagan propia y permee hacia toda la organización, tomándose como un tema clave y con mirada de futuro”. También destaca la necesidad de asegurar recursos para experimentar y validar iniciativas, y de reportar los avances a todo nivel, especialmente a la gerencia general y directorios.

Asimismo, Labbé subraya que los resultados sostenibles requieren generar condiciones estructurales. Afirmar que desarrollar organizaciones ambidiegas, es decir, capaces de operar y explorar nuevas oportunidades

El 77% de los colaboradores percibe que la alta gerencia comunica los objetivos y metas de innovación en la empresa, cifra que asciende a 85% en los top performers, según el Ranking C³ de Creatividad e Innovación 2025.

prueba y aprendizaje. Cuando estas prácticas se estandarizan, explica, “la innovación deja de ser patrimonio de unos pocos y se convierte en una forma de trabajar”.

El director de Corporate Venturing de ChileGlobal Ventures de Fundación Chile, Arturo Labbé, plantea que el primer paso para evitar esfuerzos aislados es

a la vez, es “absolutamente imprescindible”, lo que demanda equipos dedicados a la exploración, procesos ágiles con presupuesto propio e involucramiento temprano de todas las áreas, mediante la “definición de desafíos, seleccionando startups y participando de las etapas de escalamiento en caso de que los pilotos sean exitosos”.

LA COMPAÑÍA CONTINÚA POSICIONÁNDOSE COMO REFERENTE EN INNOVACIÓN, SOSTENIBILIDAD Y CALIDAD.

Polpaico es reconocida en el Ranking C³ 2025 por su innovador hormigón sostenible HormiPURIFICA

- Este premio distingue a las empresas que impulsan innovaciones con impacto real en el mercado, las personas y el planeta y sitúa a Polpaico en la vanguardia de una nueva generación de materiales inteligentes que aportan beneficios ambientales medibles, tanto en espacios urbanos como en proyectos de minería, infraestructura y energía.
- Para Eduardo García, Gerente de la División Hormigones Polpaico, “recibir este reconocimiento es una señal de que vamos por el camino correcto: desarrollando soluciones con propósito y compromiso y respondemos con calidad a los desafíos de nuestros clientes”.

Un nuevo reconocimiento recibió Polpaico, parte de Polpaico Soluciones, al ser distinguido en el Ranking de Creatividad e Innovación C³ 2025, organizado por Brinca y la Universidad Adolfo Ibáñez (UAI), por su iniciativa HormiPURIFICA, el primer hormigón en Chile capaz de mejorar el aire, al incorporar PHOTIO en su composición, un aditivo nanotecnológico que, activado por la radiación ultravioleta, degrada gases contaminantes como óxidos de nitrógeno (NOx) y monóxido de carbono (CO).

Este reconocimiento, obtenido en la categoría Innovación en Producto, distingue a las empresas que implementan soluciones con impacto tangible en el mercado, las personas y el planeta. Para Eduardo García, Gerente de la División de Hormigones de Polpaico, “recibir este reconocimiento es una señal de que vamos por el camino correcto: desarrollando soluciones con propósito y compromiso. En la compañía, creemos que cada logro refleja la dedicación de nuestros equipos y una visión que busca construir un futuro más sostenible para nuestra industria y para el país”.



Eduardo García, Gerente Hormigones Polpaico, sostuvo que este reconocimiento es parte de un modelo integral donde innovación, sostenibilidad y calidad se articulan para generar valor en industrias como la construcción, minería y obras de infraestructura.

Este enfoque colaborativo le ha valido a su hormigón sostenible diversas distinciones: ENASUM 2025 y el premio “Socio Destacado” otorgado durante la Chile Green Building Week 2025.

HormiPURIFICA: Hormigón que mejora la calidad del aire y contribuye al bienestar urbano

Se trata del primer hormigón en Chile capaz de eliminar contaminantes presentes en el aire mediante un proceso similar al de la fotosíntesis. Gracias a esta innovación, el material contribuye activamente a mejorar la calidad ambiental urbana sin alterar sus propiedades mecánicas ni su desempeño estructural. Cumple con las normas NCh170 y NCh163, lo que garantiza su resistencia y durabilidad.

Desarrollado en alianza con la startup Photio, este material incorpora PHOTIO, un aditivo nanotecnológico que, activado por la radiación ultravioleta —ya sea natural o artificial—, degrada gases contaminantes transformándolos en compuestos inofensivos. Aporta beneficios ambientales tangibles que se mantienen durante toda la vida útil del material. Cada superficie expuesta a luz natural o incluso artificial se convierte en un purificador natural, contribuyendo a reducir los niveles de contaminación y a mejorar la calidad del aire que respiramos.

Además de su capacidad descontaminante, mantiene los altos estándares de desempeño estructural propios de Polpaico, asegurando resistencia, durabilidad y eficiencia en todo tipo de obras. Su aplicación es versátil: puede utilizarse en pavimentos, fachadas, mobiliario urbano y espacios públicos, entregando valor agregado tanto técnico como ambiental.

Compromiso integral con la calidad y la eficiencia: recertificación ISO 9001 e ISO 50001

En paralelo al premio C³, Polpaico Soluciones anunció la recertificación de sus hormigones bajo las normas ISO 9001 (Cali-



Recibieron el premio en la categoría Innovación en Producto por HormiPURIFICA, Héctor Rodríguez, Gerente Comercial y de Operaciones de Hormigones Polpaico; Francisco Echeverría, Gerente de Transformación, Innovación y Desarrollo de Polpaico Soluciones y Andrés Soto, Marketing Manager de Hormigón.

dad) e ISO 50001 (Gestión de la Energía), un avance significativo en la consolidación de su modelo de gestión de extremo a extremo.

Este proceso marca un hito clave y representa el cierre exitoso de un proyecto de eficiencia considerado estratégico para el desarrollo futuro de la compañía. La recertificación reafirma que cada etapa del proceso —desde diseño y programación hasta producción y entrega— se ejecuta con criterios claros, consistentes y auditados bajo las mejores prácticas internacionales.

La distinción del Ranking C³ y la recertifi-

cación ISO convergen en un mismo mensaje: Polpaico avanza con firmeza hacia un modelo integral en el que la calidad, la sostenibilidad y la innovación se articulan para construir infraestructura que genere valor duradero para las personas, las ciudades y el país.

Con HormiPURIFICA como emblema de su capacidad de innovación, y con su modelo de gestión certificado y unificado, la compañía continúa consolidándose como uno de los protagonistas en la transformación sostenible del sector de la construcción en Chile.



HormiPURIFICA, el primer hormigón que mejora la calidad del aire con la incorporación del aditivo Photio, suma este nuevo premio al reconocimiento de Enasum y “Socio Destacado” en Chile Green Building Week 2025.

EMPRESAS ACELERAN LA FORMACIÓN EN IA, PERO CHOCAN CON BARRERAS INTERNAS

Aunque la capacitación se masifica, expertos advierten que sin estrategia, gobernanza y rediseño de procesos, la inteligencia artificial generativa no logrará generar impacto real.

POR ANAÍL PERSSON

La aceleración en la adopción de Inteligencia Artificial Generativa (IAG) dejó de ser un experimento aislado dentro de las empresas chilenas. Según el Ranking C3 2025 de Brinca, el 65% de las organizaciones ya capacitó a sus colaboradores en el uso de estas herramientas. Sin embargo, el paso desde pilotos dispersos hacia capacidades transversales sigue enfrentando frenos estructurales, culturales y estratégicos.

De acuerdo con el gerente de soluciones de inteligencia artificial de Brinca, Nicolás Rivas, uno de los espacios donde la IAG se ha incorporado con mayor rapidez es en los equipos de marketing, donde "la aceleración en la generación de contenido, ya sea texto o visual, representa una nueva oportunidad para idear, prototipar e iterar contenido o documentos operativos".

En contraste, señala que "sorprendentemente" las áreas de TI y desarrollo de software "han sido lentas" en su adopción, pese a que el diseño y escritura de código son parte central de su trabajo. "Aquí las ganancias en productividad y calidad pueden ser dramáticas, pero requiere de un cambio fundamental en la forma en la que se escribe software, por lo que la resistencia al cambio por estos equipos es mayor", explica.

El director de Corporate Venturing de ChileGlobal Ventures,

área de emprendimiento, innovación e inversión de Fundación Chile, Arturo Labbé, observa que sectores como minería, servicios financieros y retail avanzan con mayor velocidad, mientras que las pymes siguen rezagadas. "Las diferencias en los ritmos de adopción responden principalmente a la capacidad de inversión, la disponibilidad de talento especializado, la existencia de marcos de gobernanza y seguridad de datos. Es el caso, por ejemplo, de las pequeñas y medianas empresas, las cuales tienen brechas importantes en digitalización", sostiene.

Desafíos para escalar

Aunque crece la formación, los expertos coinciden en que el nudo está dentro de las organizaciones. "Los desafíos para una mayor adopción son más grandes que la capacitación y pasan por una transformación cultural", plantea Rivas.

Apenas el 21% de los proyectos de IA corresponde a iniciativas de IAG, mientras que

el 67% sigue asociado a *machine learning* y el resto a capacitación, según Brinca. Para Rivas, la brecha no está en aprender la herramienta, sino en conectar ese aprendizaje con decisiones estratégicas. "Sin un marco estratégico no hay priorización ni medición de valor, por lo que la adopción se delega a la voluntad de los colaboradores", advierte.

Javier Traslaviña, profesor asociado de la Escuela de Negocios de la UAI, coincide en que la transversalidad de la IAG depende de que las empresas integren tres elementos: comprender sus posibilidades y limitaciones técnicas; reconocer que es "un medio y no un fin en sí mismo"; y desarrollar un *mindset* crítico en sus equipos. "La IA es una ayuda y un complemento, pero su valor depende del pensamiento crítico de quien la usa", afirma. Con la etapa exploratoria ya superada, el desafío ahora es "gestionar el valor que esta puede crear".

A nivel organizacional, Labbé identifica dos fricciones persistentes: el desconocimiento del potencial real de la IA aplicada al negocio específico y la desconexión entre áreas usuarias y equipos técnicos, que siguen operando en silos. Sin modelos

de trabajo integrados, los pilotos proliferan, pero no escalan.

Rivas añade otra capa: la importancia de contar con documentación, datos y procesos accesibles y actualizados. "Una empresa con conocimiento interno estructurado obtiene respuestas más pertinentes y valiosas de la IA", indica.

El ejecutivo identifica prácticas cruciales para que colaboradores ya capacitados generen impacto real en el negocio. "Lo primero es la apertura a repensar y rediseñar procesos de la empresa; mientras más ambicioso el replanteamiento, mejor. Si no se rediseñan procesos considerando en su núcleo las capacidades de la IAG, entonces la gente hará lo mismo que siempre, solo un poco más rápido".

A ello se suma la necesidad de que exista una estrategia e iniciativas claras definidas desde el liderazgo. "Esto abre espacios y tiempo para el prototipado y escalamiento de nuevos flujos o soluciones; las empresas deben ser explícitas y ambiciosas en la definición de incentivos y la reserva de recursos para que los proyectos de IA tengan un impacto real", afirma.

"Solo quienes desarrollen las habilidades para cuestionar, formular problemas y trabajar con IA podrán mantenerse vigentes. La educación es el camino para cerrar esa brecha", concluye Traslaviña.

65%

DE LAS EMPRESAS YA HA CAPACITADO A SUS COLABORADORES EN INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA, SEGÚN EL RANKING C3 DE BRINCA.

Martín Vidaurre
Ciclista Olímpico

Es el momento 

Enciende la llama



que hay en ti

CUENTAS – BENEFICIOS – AHORRO – INVERSIONES – SEGUROS
PYME – EMPRESAS – HIPOTECARIO – WORK/CAFÉ – LATAM PASS



CONOCE
MÁS AQUÍ

Infórmese sobre la garantía estatal de los depósitos en su banco o en www.cmfchile.cl

LA APUESTA DE LAS COMPAÑÍAS POR LA INNOVACIÓN ABIERTA

START

Según los resultados del Ranking C³ 2025, la mayoría de las empresas prefiere la innovación abierta para desarrollar nuevos procesos, pero también mostró que el trabajo con startups no es prioridad todavía. Aquí, expertos analizan los desafíos.

POR FRANCISCA ORELLANA

A la hora de avanzar en nuevos procesos y desarrollos innovadores, el 80% de las empresas decide apostar por la innovación abierta, según revela el Ranking C³ elaborado por la consultora Brinca, lo que poco a poco está abriendo las puertas al trabajo conjunto con startups.

“La evolución de la innovación corporativa ha sido en respuesta a los ciclos del mercado. Muchas de las industrias participantes de nuestro ranking mostraron avances significativos en la integración de la innovación en procesos, aumento de la colaboración interáreas, priorizando la innovación incremental y su impacto en el *core business*”, detalla la directora de proyectos de Brinca, Javiera Kowaleczko.

“Vemos que efectivamente hay una evolución, en donde las empresas se han ido convenciendo del valor que tiene colaborar con actores externos, para poder resolver desafíos internos”, analiza Arturo Labbé, director de Corporate Venturing de ChileGlobal Ventures, área de emprendimiento, innovación e inversión de Fundación Chile.

Añade que se pueden ver avances en las estructuras de los equipos de innovación, los recursos y sus gobernanzas: “Existe una transición, por ejemplo, en la reportería de estas áreas. En un principio, se alojaban en marketing o sustentabilidad y, actualmente, existen diversos casos que se reportan directamente

al gerente general. Los equipos de innovación se han fortalecido con profesionales expertos en la materia, logrando una aproximación más sofisticada y con mayor impacto”.

Para el docente de la Escuela de Negocios de la universidad Adolfo Ibáñez, Javier Traslaviña, al trabajar la innovación, las empresas que lideran el ranking han abordado el liderazgo, han acompañado y promovido una comprensión del sentido de la organización o trabajan en procesos medibles y sostenibles en el tiempo.

Falta integración

Si bien hay interés por incorporar a la cultura interna el trabajo de startups para fomentar la innovación, lo cierto es que no es una prioridad todavía. El 25% declaró haber invertido en alguna de ellas como parte de su estrategia de innovación, mientras que un 25% dijo que le gustaría hacerlo y un 50% indicó que no estaba dentro de sus prioridades abordarlo.

De todas formas, Kowaleczko sostiene que se ve una fuerte vin-

culación con startups, “donde se han ido sofisticando las palancas para activarla: concursos abiertos, *venture client*, *corporate venture capital*. Estas palancas todavía tienen un trabajo más de exploración, pero hay muchas barreras y fricciones en la relación entre corporativo y startup, particularmente en los temas legales, operacionales y de infraestructura digital”.

Labbé acota que esta relación es fundamental, necesaria y sinérgica, es un escenario de disrupción digital que está desafiando a todas las industrias y exigiendo a las empresas respuestas cada vez más inmediatas. Y esas respuestas “muchas veces están en las startups, que están de forma permanente irrumpiendo con nuevas soluciones y propuestas de valor al mercado. Más que verlas como amenazas, se deben ver como *partners* que permiten dar respuesta en tiempo y forma a las nuevas demandas”, indica.

Con ellas, dice, se puede tener validación comercial, más clientes, ofrecer nuevos canales de distribución, tecnología, *know-how*, entre otros: “Ambos se necesitan y la vinculación termina siendo virtuosa”.

El desafío apunta a promover esta vinculación con una alianza ágil y con menos fricción, y para ello es clave generar procesos

que permitan acortar los tiempos de contratación, para probar y validar más soluciones. “Es fundamental que la gerencia y las áreas de finanzas, compras y legales comprendan los beneficios de trabajar con startups y la importancia de habilitar espacios donde se pueda probar rápido, aprender rápido y decidir rápido”, destaca Labbé.

Traslaviña plantea que las startups también tienen el deber de “entender en profundidad cuáles son los problemas que la organización, en su ámbito de explotación actual, tiene por resolver y cuya solución que provenga desde fuera de la caja de la organización, se pueda integrar de forma efectiva generando impacto medible”. El problema, indica, es que existe una “suerte de desconexión” entre ellas, lo que puede impedir tender los puentes para colaborar.

Para ello es importante trabajar con objetivos medibles y comunicarlos, que visibilicen no solo lo económico, sino también la exposición a nuevas tecnologías, el aprendizaje interno, los efectos en la cultura organizacional y el impacto que estas colaboraciones generan en el ecosistema. “La innovación abierta entrega múltiples beneficios, pero para capturar su valor es esencial cuantificarlos y comunicarlos adecuadamente. En muchos casos, los resultados no son inmediatos y, por lo mismo, se vuelve aún más relevante compartir con toda la organización las acciones realizadas, los avances obtenidos, los hitos alcanzados y los próximos pasos”, concluye Labbé.

Si bien hay interés por incorporar a la cultura interna el trabajo de startups para fomentar la innovación, aún no es una prioridad. El 25% declaró haber invertido en alguna de ellas como parte de su estrategia de innovación, mientras que un 25% dijo que le gustaría hacerlo y un 50% indicó que no estaba dentro de sus prioridades abordarlo.