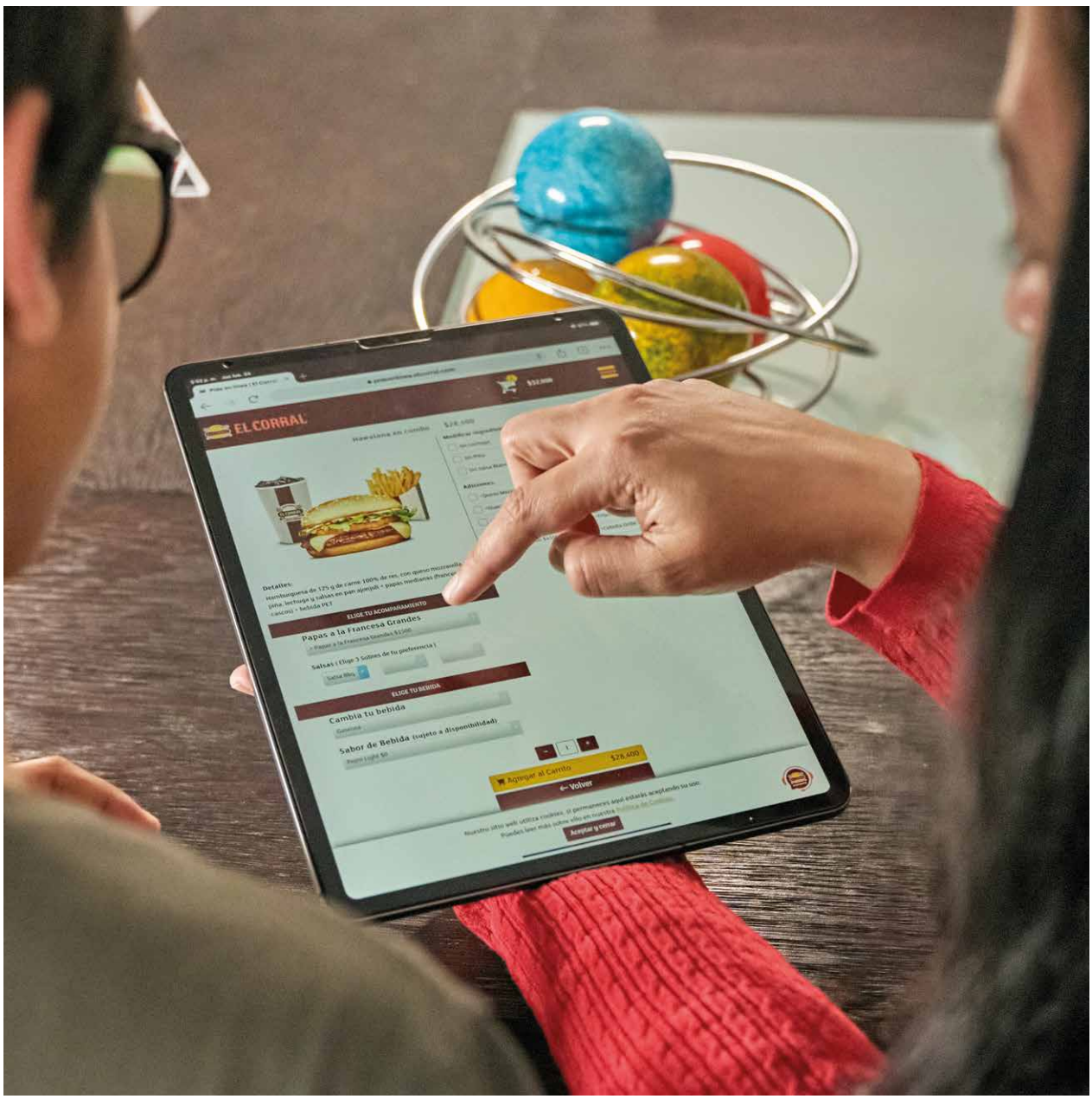
Transformación digital

Incorporar capacidades basadas en servicios digitales, partiendo de la transformación cultural, el desarrollo y adopción de nuevas tecnologías, la identificación de nuevos modelos de negocio, el desarrollo de la cadena de valor y la evolución de la data y analítica.



E-commerce El Corral, Colombia.

Uso de nuevas tecnologías en Colombia.

Enfoque de gestión [GRI 3-3]	Progreso [GRI 3-3]
Evolucionar la cultura para apalancar comportamientos en adaptabilidad, innovación, transversalidad e interdisciplina.	• **Conformación de la Vicepresidencia de Ventas y Transformación Digital** para liderar el desarrollo estratégico y relevancia en el enfoque corporativo. • **Fortalecimiento de la transformación cultural** a través del desarrollo de capacidades en innovación, liderazgo adaptativo, nuevas formas de trabajo y simplificación de estructuras. • **Incorporación de roles digitales en los equipos** operativos como multiplicadores de la transformación. • Diseño de experiencias de aprendizaje orientadas al autodesarrollo, al *mindset* y a la capacidad digital. Fueron formados 240 habilitadores ágiles de 29 empresas y un *sponsor* de las capacidades para definir las acciones por emprender en 2023.
Incorporar la evolución digital de la llegada al mercado.	• **Evolución de la propuesta de valor** de las plataformas de comercio digital al consumidor desde la experiencia de usuario, gestión comercial, logística de entrega y analítica. • **Creación de versiones digitales** para las redes de distribución, otorgándoles mayor autonomía en el acceso a las marcas y potenciando el relacionamiento con las figuras comerciales. • **Ventas digitales de COP 696.866 millones,** que representan el 4,1% de las ventas totales. Estos resultados fueron apalancados en el desarrollo de capacidades logísticas para la llegada al consumidor.
Implementar la evolución de la tecnología.	• **Adaptación y madurez en la automatización robótica de procesos (RPA),** *chatbots*, comercio digital, analítica aumentada y robótica industrial, con casos de uso controlados y entendimiento de sus beneficios y aplicación. • **Desarrollo de 23 RPA** de complejidad media y alta en ocho compañías y cinco geografías, lo que permitió una reducción de 507 horas de operación al mes. • **Construcción de la arquitectura de evolución del *core* tecnológico comercial** con la incorporación de tecnologías en datos maestros, CRM (*customer relationship management*), infraestructura, seguridad y modelos de analítica avanzada.

Riesgos y oportunidades

[GRI 3-3]

El desarrollo de la transformación digital como una capacidad estratégica asegura a la Organización una mayor cohesión alrededor de un propósito común y de una mentalidad en los equipos que impulse la incorporación y el desarrollo de estructuras flexibles, ágiles y líquidas. Esto se convierte en una oportunidad para repensar constantemente los procesos y la cultura a fin de trascender a una cotidianidad más simple e innovadora.

El relacionamiento digital con clientes y consumidores sigue siendo un asunto relevante para la Compañía porque apalanca la construcción de relaciones de confianza desde los procesos comerciales y logísticos, aporta calidad y seguridad de los datos, y evoluciona las figuras comerciales, con mayor foco en la gestión del punto de venta, teniendo en cuenta las estrategias de las marcas y la promoción de innovaciones.

Por otro lado, el mejoramiento del *core* tecnológico comercial es una oportunidad para acelerar las sinergias, implementar tecnologías adaptadas a las necesidades específicas de cada Negocio y minimizar los riesgos de seguridad informática, en soporte técnico y en continuidad de las aplicaciones que pueden derivarse de la obsolescencia tecnológica.

Finalmente, la Organización es consciente de la alta incertidumbre que representan las ventas de los clientes digitales, debido a las restricciones que tiene el mercado de capitales de riesgo para ellos; una situación que reta a la Compañía a continuar desarrollando las capacidades internas para fortalecer la gestión de clientes de alto potencial e incertidumbre.

Colaborador Negocio Chocolates, Perú.

Próximos desafíos

La Organización continuará evolucionando el *core* tecnológico y el impacto financiero para contribuir a la llegada al mercado, la gestión de las marcas y la transformación de los procesos comerciales, entre los que se destacan la logística y el cuidado de la experiencia del cliente. Además, se enfocará en el fortalecimiento de la versión digital de clientes no nativos digitales (*bricks and clicks*), especialmente en autoservicios y droguerías.

De cara a la evolución del relacionamiento con los clientes y consumidores, la Compañía continuará con el desarrollo de la omnicanalidad de Novaventa, con foco en la tienda virtual de venta directa y en las herramientas digitales, especialmente las de analítica, que pueden contribuir a la consolidación del ecosistema de *retail*.

La Compañía seguirá potenciando a Pideky como la plataforma de llegada directa a los clientes del mercado de consumo masivo, buscando incrementar su adopción y penetración por medio del posicionamiento de su propuesta de valor, la incorporación de nuevos segmentos y la llegada a la Región Estratégica de la mano de modelos logísticos flexibles para potenciar las marcas en el punto de venta.

También espera que los casos de éxito de exploración de tecnologías emergentes 4.0 puedan desarrollarse hasta convertirse en tecnologías incorporadas en el Negocio. Uno de ellos será la evolución de la automatización robótica de procesos (RPA) a la automatización inteligente de procesos (IPA), que, con inteligencia artificial, integrará tecnologías para gestionar y optimizar procesos digitales.

Ventas de
COP
485.113
en los diferentes *e-commerce* en Colombia y la Región Estratégica.

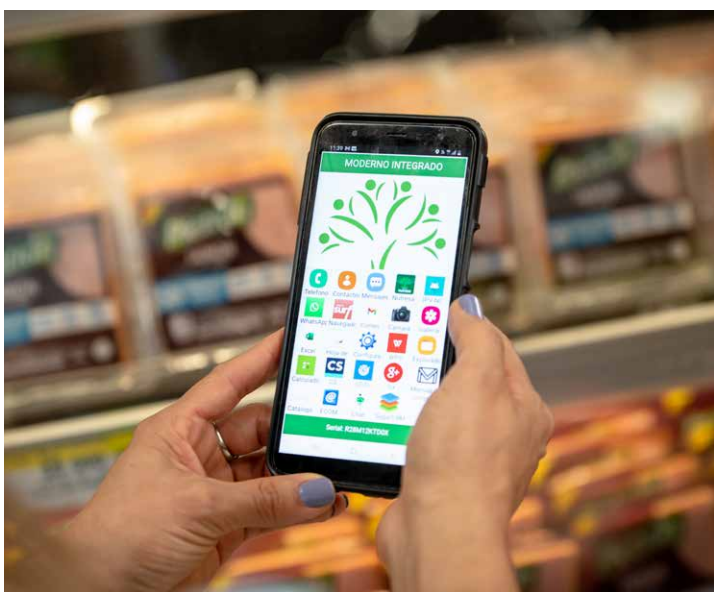
Detalle del asunto material

La transformación digital desarrolla e incorpora en Grupo Nutresa nuevas capacidades basadas en servicios digitales, partiendo de la transformación de la cultura y de los modelos de trabajo y negocios, con la aplicación de una combinación de tecnologías de la industria 4.0.

Las fortalezas, talento y activos de la Compañía son parte del diferencial que apalanca el desarrollo de capacidades. Por eso, la transformación cultural ha sido el camino para alcanzar las metas en el ámbito digital. Durante 2022 se focalizó en las iniciativas de talento humano de acuerdo con el nivel de madurez definido en los estudios realizados en años anteriores. Se destacan:

- **Implementación** de nuevas tecnologías en los procesos de selección, movilidad del talento, inducción corporativa, y salud y seguridad en el trabajo.
- **Diseño de experiencias** de aprendizaje orientadas al autodesarrollo, al *mindset* y a la capacidad digital. Fueron formados 240 habilitadores ágiles de 29 compañías de Grupo y un *sponsor* de las capacidades para definir las acciones por emprender en 2023.
- **Creación** del sitio web de agilidad organizacional.

Proceso comercial del Negocio Cárnicos, Colombia.



Desarrollo del ecosistema digital con clientes y consumidores

Para acompañar y desarrollar la transformación digital en las tiendas, surgió Pideky, un ecosistema de soluciones y servicios para la toma de pedidos, atención complementaria de valor al tendero y llegada al consumidor y analítica. Esta plataforma trabaja desde las capacidades de cobertura, entrega de la propuesta de valor, distribución y relacionamiento con el tendero, incorporando tecnología para el desarrollo de servicios.

En cuanto a la llegada al mercado con canales que llegan directamente a los consumidores, la Compañía evolucionó en los diferentes *e-commerce* de las marcas de Grupo Nutresa, con un logro de ventas de COP 485.113 alcanzadas en Colombia y en la Región Estratégica.

Asimismo, la Organización presentó un servicio digital de venta directa al consumidor (D2C) para llegarle de forma unificada y con un portafolio amplio. Para ello, analizó los comportamientos del comprador y sus hábitos de consumo, y diseñó la propuesta de valor y el modelo de negocio para asegurar su rentabilidad, y poder tomar decisiones de crecimiento con base en analítica de datos, experiencia de usuario, crecimiento en ventas y mejora de competitividad.

Por último, para generar ventas incrementales, implementó el modelo de segmentación para los clientes digitales en todas las geografías, con un esquema de relacionamiento que permitió generar sinergias y negociaciones de mutuo beneficio.

Capacidades logísticas hacia lo digital

Las capacidades logísticas han acompañado el desarrollo de los canales digitales. Por eso, durante 2022, la Compañía mejoró las negociaciones de estos servicios con una disminución en tarifas superior al 15% y formalizó acuerdos con proveedores de última milla para entregas a domicilio el mismo día o máximo en 24 horas. Adicionalmente, en el desarrollo de los modelos logísticos exploró

Colaboradores Negocio Helados, Colombia.

Inversión de
USD
157.704
en tecnología para tener una única fuente de información de producto (PIM).

tecnologías de gestión del transporte (TMS). Además, para adoptar capacidades digitales en los procesos de negociación y de abastecimiento, desarrolló un plan de compras digitales basado en mejorar la adopción de las herramientas *contract,* SLP, *commerce, buying* y *sourcing*. Las negociaciones en este último permitieron un ahorro de COP 143.200 millones.

Exploración y adopción de nuevas tecnologías

La automatización robótica de procesos (RPA) ayudó a las compañías de Grupo Nutresa en la eficiencia y productividad. Con la eliminación de tareas manuales y la reducción de errores operativos, aquellas ofrecieron servicios más oportunos a los clientes, desarrollaron capacidades digitales en los colaboradores e integraron otras tecnologías, como la inteligencia artificial, para apoyar la toma de decisiones de manera más ágil. Se destacan los siguientes resultados:

- Cuatro talleres de RPA, etapa 0, para dos compañías y dos geografías.
- Cinco CLUB en 6 compañías de 3 geografías.
- Desarrollo de 23 RPA de complejidad media y alta en ocho compañías y cinco geografías, con una reducción de 507 horas de operación al mes.

La evolución del *core* tecnológico incorporó las tecnologías que la Organización requiere para apalancar la eficiencia operacional, el mantenimiento y la potencialización de ventajas competitivas, una mejor experiencia y el desarrollo de modelos de negocio de cara a las metas de la mega 2030.

La Compañía fortaleció la capacidad de comercio digital para la custodia y el control de los activos comerciales, además del CRM (*customer relationship management*), que gestiona integralmente los acuerdos comerciales con los clientes y los esquemas de integración y centralización de datos de la Organización en plataformas en nube como elemento principal de la incorporación de las tecnologías.

Por otro lado, la Compañía destinó una inversión de USD 157.704 en tecnología para tener una única fuente de información de producto (PIM), la cual apalanca las iniciativas comerciales y fortalece las capacidades de analítica en el uso de modelos en nube y el avance de estrategias de autoservicio para el direccionamiento de los Negocios.

Una Organización orientada a los datos

La analítica para la toma de decisiones oportunas y efectivas es un frente de actuación para destacar en la transformación digital.

Por ello, Nutresa invirtió USD 458.341 en la adquisición de las licencias de las tecnologías necesarias y su implementación. El objetivo es tener una recuperación de la inversión en un plazo promedio de dos años, de acuerdo con los lineamientos de rentabilidad definidos por Grupo Nutresa.

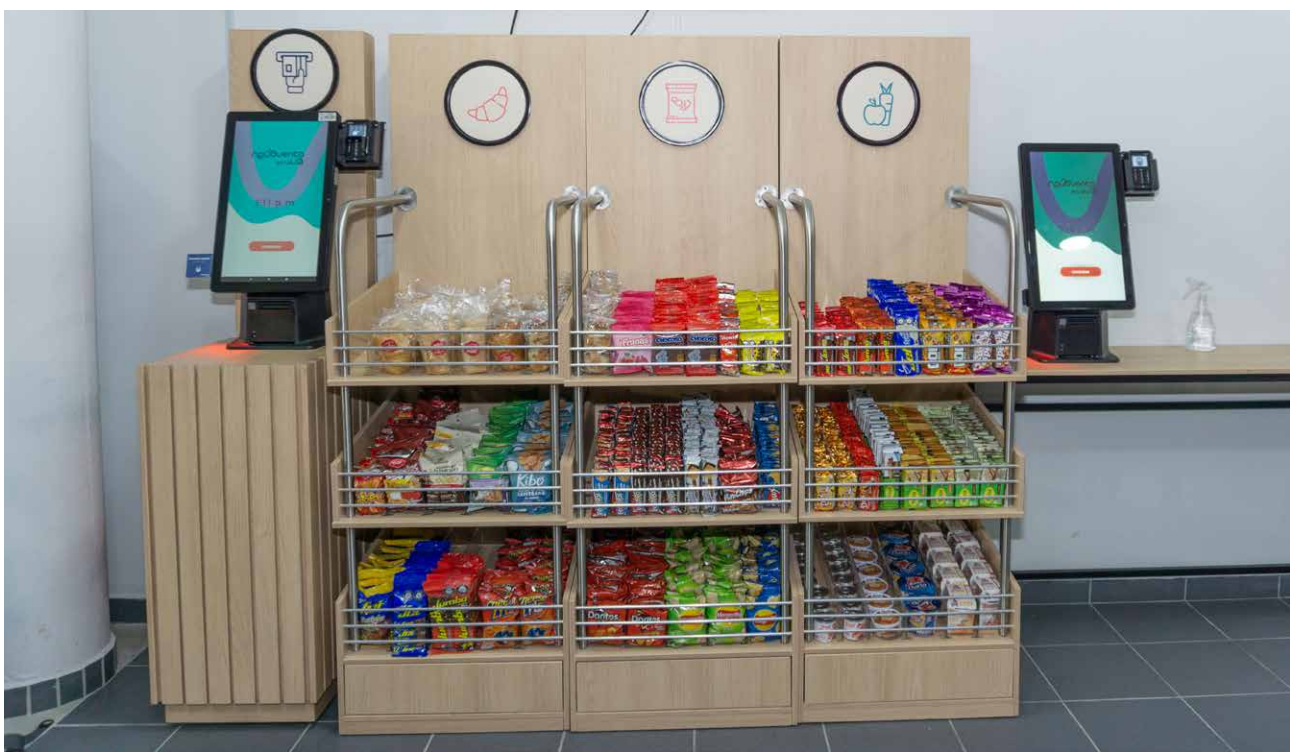
Adicionalmente, obtendrá beneficios en agilidad de operaciones de ventas y de lanzamiento de productos, y aumento en la productividad en procesos de gestión de datos maestros y gestión comercial. Para 2023, ampliará el cubrimiento a Negocios fuera de Colombia y continuará con la modernización de modelos analíticos comerciales, logísticos e industriales.

En 2022 se recibieron seis solicitudes relativas a al manejo de datos y la privacidad de los datos de los consumidores [GRI 418-1].

Grupo Nutresa mantiene la seguridad de la información de terceros bajo políticas de privacidad estrictas, reconocidas por Google en un nivel de excelencia. El manejo de la información del usuario es comunicado a quienes visitan y hacen transacciones en los servicios digitales propios. Por eso, las tecnologías utilizadas identifican los usuarios inscritos voluntariamente para borrar aquellos que no corresponden. Igualmente, la pauta emitida tiene previa aprobación de los usuarios [CG-EC-220a.1].

Por otro lado, la Organización cuenta con una regulación del contacto digital con las personas que son público de pauta para tener políticas y prácticas relacionadas con la publicidad basada en el comportamiento y la privacidad del usuario [CG-EC-220a.2]. A saber:

- **Bases de datos (teléfono, nombre, correo electrónico y otros).** Obtenidas desde activaciones *online* y *offline*. Por ello, al momento de solicitar datos o registro, comunica las políticas de uso que dará a la información y espera su aprobación por parte del usuario.

- **Audiencias genéricas de los proveedores de pauta.** Todos los proveedores de datos digitales, como Google, Facebook, entre otros, cuentan con políticas rigurosas de uso de datos, lo cual garantiza que las audiencias que entregan datos en su plataforma han dado el consentimiento de ser público de pauta.

Micromarket
Novaventa, Colombia.