

**DF**  
 DIARIO FINANCIERO

ENTRE  
 VISTA

POR BLANCA DULANTO

En los últimos años las empresas de distintos rubros han ido multiplicando sus esfuerzos para avanzar frente a los cambios tecnológicos e ir adaptándose a la acelerada transformación digital. La industria aérea no es una excepción a este fenómeno y desde hace unos años este ítem ha sido uno de los focos principales de Latam Airlines.

Juliana Ríos es la vicepresidenta de TI (Tecnologías de la Información) y digital de Latam desde enero de 2021, y desde entonces ha liderado los esfuerzos de transformación digital en la aerolínea de bandera nacional.

Ríos explicó que este interés de Latam por avanzar en esta área fue dado que "empezamos a ver en el mundo que compañías llamadas nativas digitales tenían una dinámica de trabajar y operar muy distinta. Una de las cosas que nos llamaba la atención era la velocidad de innovación y de adopción de nuevas soluciones y empezamos a decir '¿por qué no podemos aspirar a lo mismo?'".

A su juicio, el foco está en "poder llevar la tecnología dentro de todos los procesos y dentro de los negocios de Latam".

Agregó: "Nosotros tomamos un proceso de la empresa y lo redefinimos, basándonos en cómo imaginamos que debería operar. Ponemos la tecnología totalmente adentro, como parte de los equipos que manejan y están a cargo del proceso".

- ¿Cómo partió esta nueva definición en Latam?

- El año 2019 Latam hizo su primera inversión y armó un equipo fuera del día a día que tenía como objetivo reescribir la experiencia del cliente usando nuevas tecnologías. La operación de una aerolínea es muy compleja, entonces dijimos "tenemos que ir avanzando por parte" y por eso nos enfocamos en que nuestros usuarios pudieran hacer todo desde su mano y llevar "la aerolínea a su bolsillo".

Los resultados fueron muy superiores, por lo que el equipo de TI se integró a Latam en 2021 y desde ahí empezamos a mirar otras partes de la compañía.

- ¿Qué otros avances han desarrollado?

- Ahora ya tenemos más experiencia, entonces podemos hacer



**JULIANA RÍOS**  
 VP DE TI Y DIGITAL DE LATAM

**"Tenemos la intención de transformar la compañía como un todo e integrar la tecnología a todo Latam"**

■ La encargada de impulsar la transformación digital en la línea aérea sostuvo que su foco está en "poder llevar la tecnología dentro de todos los procesos y dentro de los negocios" de la compañía.

múltiples transformaciones en paralelo.

Continuamos nuestro avance poniendo la tecnología al interior de los procesos operativos y en 2022 partimos con la transformación del negocio de mantenimiento de los aviones. Hoy en día hemos logrado tener más horas de aviones en el aire, con la misma flota de aviones, lo que es un beneficio para todos.

Gracias a la inteligencia artificial y su aplicación, optimizamos procesos y ya tenemos casi 900 días adicionales, que es como si hubiéramos comprado dos aviones y medio.

A su vez, el año pasado lanzamos la transformación del programa de Fidelidad Latam Pass y este año estamos lanzando la transformación del negocio de Latam Cargo.

- ¿Cuál es el desafío principal

del equipo ahora?

- Tenemos la intención de transformar la compañía como un todo e integrar la tecnología a todo Latam. Estamos enfocados en descentralizar la tecnología con más fuerza. Empezamos una agenda que llamamos de *bottom up*, que consiste en llevar la tecnología a todos los empleados de Latam para que puedan trabajar de manera más

**"La industria aérea opera sobre estándares que funcionan desde hace mucho tiempo, estándares muy bien definidos, pero que son de lenguaje, modelo operativo y de tecnología antigua".**

eficiente y productiva, usando más tecnología en su día a día. Hemos estado invirtiendo mucho en crear soluciones, pero también en programas de entrenamiento para que la gente de la empresa aprenda a usar las herramientas.

- ¿Qué les falta?

- No me preocupa lo que nos queda, pero sí hay aspectos de gestión -como organización- que sí son importante que evolucionen, porque el mundo hoy está cambiando muy rápido. Las propias tecnologías están avanzando, entonces hay características que son más culturales que uno también tiene que aprender a incorporar y que deben ser parte de la manera de cómo gestionamos el negocio.

A mí me hizo sentido impulsar la transformación en el momento en que yo entendí que habilita. Es una respuesta rápida a un entorno que está cambiando muy rápido. Si no tuviéramos una influencia tecnológica fuerte y natural al interior de Latam, el costo -no solo financiero- de aprendizaje y de evolucionar más rápido sería muy alto.

Quisimos impulsar esa condición que vimos en otras compañías de que fuera natural adaptarse a ese entorno cambiante y por eso hemos estado un poco más adelantados en general en el ecosistema en que operamos; estamos siempre listos para el siguiente paso.

- ¿Cómo ha avanzado en general la industria aérea en esto?

- La industria no es la principal fuente de inspiración para nosotros porque ha adoptado la tecnología de manera un poco más lenta.

La industria aérea opera sobre estándares de operación que funcionan desde hace mucho tiempo, estándares muy bien definidos, pero que son de lenguaje, modelo operativo y de tecnología antigua.

Entonces, parte del desafío que tiene la industria aeronáutica es definir una nueva manera de operar y eso es lo que se ha venido trabajando en el mundo, pero creo que es algo que una aerolínea no puede definir sola, lo tiene que definir la industria en conjunto.