

2016

REPORTE

DE SOSTENIBILIDAD

Falabella Financiero





Contenidos

01

03 • Introducción

02

11 • Valores en la práctica

03

20 • Sobre Nosotros

04

34 • Desempeño Económico

05

37 • Experiencia de Cliente

06

46 • Innovación

07

51 • Educación Financiera

08

57 • Colaboradores Comprometidos

09

66 • Aporte al Desarrollo de la Región

10

80 • Acerca de este Reporte



01

• INTRODUCCIÓN

CARTA DEL GERENTE GENERAL



Transparencia, conveniencia y simplicidad: nuestros avances

En Falabella Financiero tres valores han sido nuestras piedras angulares: transparencia, conveniencia y simplicidad; conceptos que modelan nuestro quehacer y la relación diaria con nuestros clientes.

Escucharlos ha sido clave. En 2016 desarrollamos un plan de acción integral para mejorar su experiencia, basado en los resultados del modelo NPS® (*Net Promoter Score*) que nos dio cuenta de la percepción de nuestros servicios y atención. A partir de este trabajo, conseguimos avances importantes, pues mejoramos el grado de satisfacción hasta en 14 puntos en algunas unidades.

Nuestro objetivo es entregar un servicio integral que nuestros clientes valoren, y así lo demuestran las cifras. Contamos con 6 millones de tarjetas CMR activas, más de 2 millones de cuentas corrientes y vista de Banco Falabella, y administramos una cartera de colocaciones de 6,8 mil millones de dólares, un 10,6% más que al cierre del año anterior. Adicionalmente, en 2016 aumentamos en 6,9% el número de pasajeros transportados por Viajes Falabella, llegando a más de 497 mil. En el caso de Seguros Falabella y Móvil Falabella continuamos con positivos desempeños, sumando más de 1,8 millones y 154 mil usuarios, respectivamente.

Y dentro de ese servicio integral son esenciales los avances en la digitalización. Por ello, la innovación e implementación de nuevas tecnologías ha sido fundamental para renovar nuestros procesos y productos. En esa línea dimos un paso relevante al crear la unidad *Digital Factory*, que busca el desarrollo de soluciones rápidas y efectivas. Desarrollamos nuevos programas de pago y avanzamos en la ejecución de nuestro proyecto de omnicanalidad que permite ofrecer una experiencia única e integrada en nuestros canales de atención.

Adicionalmente, implementamos mejoras en las aplicaciones móviles y sitios web. Por ejemplo, CMR Falabella lanzó una aplicación pionera en Chile que permite a los clientes activar o desactivar en forma inmediata su tarjeta de crédito directamente desde el teléfono móvil para su uso en cajeros o compras en el país y el extranjero, entregándoles una mayor autonomía. Mientras, en la aplicación de Seguros Falabella, se desarrolló el sistema de autoinspección que posibilita a quienes contraten un seguro, revisar desde su celular el estado de su vehículo sin necesidad de asistir a un centro especializado.

Regionalización, nuevos hitos

En 2016, Falabella Financiero dio un importante paso en su proceso de internacionalización con el acuerdo para llegar a México. Así, avanzamos en una expansión exitosa que hoy contempla la oferta de diversos productos y servicios en Chile, Perú, Argentina y Colombia.

Consistente con ese espíritu de vocación regional, en 2016, además, ampliamos la presencia de Banco Falabella en Colombia, donde concretamos una alianza con Makro, uno de los principales supermercados mayoristas, para desarrollar una atractiva oferta financiera en beneficio de sus clientes.

Más cerca de las comunidades

Junto con tener a los clientes en el centro de nuestras decisiones, en todos los países donde operamos estamos comprometidos con nuestras comunidades. Ejes centrales de nuestra estrategia de responsabilidad empresarial ha sido la educación financiera, el desarrollo de proyectos sociales y el voluntariado corporativo.

Durante 2016, implementamos un programa innovador, Eddu, que a través de distintos canales, promueve una conducta financiera responsable de la mano de un personaje animado. Su aporte, fue reconocido con el primer lugar en Chile por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF), en el marco de un concurso sobre educación financiera en el que participaron distintas instituciones de la industria.

Además, por cuarto año consecutivo realizamos el Torneo Interescolar Juntos Juguemos que acercó conceptos básicos sobre manejo financiero a más de 4.000 escolares de la Región, pertenecientes a la red de colegios del programa

Haciendo Escuela. A este trabajo también se sumaron otras acciones como charlas en nuestras sucursales y cursos de e-learning para clientes.

En materia de proyectos sociales, continuamos consolidando nuestra alianza con América Solidaria, con la cual ya cumplimos tres años de trabajo conjunto para el desarrollo de acciones que permitan contribuir a la superación de la pobreza en el continente.

El compromiso de nuestros trabajadores en este proceso ha sido esencial. Voluntarios de todas nuestras unidades de negocio participaron de 12 proyectos que beneficiaron a más de 6.600 niños de la región. Junto con ello logramos que nuestra campaña de adhesión congregara a 41.608 nuevos socios para la ONG, lo que se tradujo en un aporte adicional de más de USD 750.000. Alcanzamos las 33.629 horas de voluntariado corporativo, 24% más que el año anterior, lo que nos enorgullece.

Trabajo en equipo

Estamos impulsando una cultura orientada al logro, la meritocracia y la colaboración. El 93% de nuestros trabajadores considera que están en “un gran lugar para trabajar”, lo que nos alienta a seguir reforzando el desarrollo de talentos y creando instancias de reflexión y participación, de manera de consolidar un equipo colaborativo y apasionado por los clientes.

La búsqueda de excelencia y la vocación de servicio son el sello que nos identifica y nos permite ser protagonistas, así como también seguir fortaleciendo nuestra posición de liderazgo en la región.

Afectuosamente,
Gaston Bottazzini

PRINCIPALES CIFRAS



12.005

colaboradores en la región



61%

de mujeres

39

horas de capacitación
por colaborador

325 mil

nuevas cuentas con Abono de
Remuneraciones



637

Puntos de Atención



6 millones

de tarjetas de crédito CMR
activas en la región

2 millones

de cuentas corrientes y vista
de Banco Falabella



619

Cajeros automáticos

más de
1,5 millones

de clientes con canje de CMR
puntos

18.924

de Portabilidad Neta 2016

76.821

Clientes con recarga controlada



497.598

pasajeros transportados

1.898.570

clientes de seguros en la región

más de

33.000 horas

de voluntariado corporativo

más de

USD 1,8 millones

recaudados para fundaciones

más de

USD 2 millones

de aporte a la comunidad

5.800 escolares

aprendieron sobre educación financiera a través del Torneo Juntos Juguem y charlas

Eddu



JUNTOS



200 mil

visitas en los 3 primeros meses en plataforma de www.edduteayuda.cl

41.608

nuevos socios captados para América Solidaria

USD 6,8

mil millones

de colocaciones



PRINCIPALES RECONOCIMIENTOS

Falabella Financiero



PRIMER CONCURSO DE EDUCACIÓN E INCLUSIÓN FINANCIERA, - CATEGORÍA APOORTE A LA EDUCACIÓN FINANCIERA

QUIÉN ENTREGA: SBIF, el Instituto Milenio MIPP y la Iniciativa Científica Milenio (ICM).

Se premió con el primer lugar al programa "Eddu", programa de Educación Financiera de FIF. La iniciativa tiene como principal protagonista a un personaje animado que entrega didácticos consejos que busca promover en niños, jóvenes y adultos una conducta financiera responsable.



MEJORES INICIATIVAS EMPRESARIALES

QUIÉN ENTREGA: Diario Financiero.

En la vigésima versión del premio a las mejores iniciativas empresariales y públicas, el Diario Financiero entregó el premio a la mejor fusión y adquisición del año 2016 a la Alianza entre el Grupo Falabella y Soriana en México.

**CMR
Falabella**



PREMIO LEALTAD DEL CONSUMIDOR

QUIÉN ENTREGA: Alco Consultores.

Con encuestas a más de 9.300 clientes, se entrega el reconocimiento a las mejores compañías chilenas que sobresalen por generar los mayores niveles de lealtad en sus clientes. CMR Falabella Chile obtuvo el reconocimiento en el rubro tarjetas de casas comerciales.



PREMIO IMPULSA TALENTO FEMENINO 2016

QUIÉN ENTREGA: Fundación ChileMujeres, pwc y PULSO.

En la primera versión del premio que destaca a las empresas que fomentan el trabajo de la mujer, se distinguió en el sector tarjetas de casas comerciales a CMR Falabella Chile. El premio reconoce a las empresas que cuentan con altos niveles de contratación y desarrollo del talento femenino, de acuerdo a datos públicos de la NCG 386 de la SVS sobre gobiernos corporativos, responsabilidad social y desarrollo sostenible.



PREMIO NACIONAL DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES

QUIÉN ENTREGA: PROCALIDAD: U. Adolfo Ibáñez y Praxis Customer Engagement.

Considerando la opinión de más de 35 mil consumidores chilenos frente a más de 130 marcas agrupadas en 25 sectores, se reconoció a las empresas destacadas por su gestión en el servicio y atención a clientes, medido a través del Índice Nacional de Satisfacción de Clientes. La premiación de este año, considera el periodo desde julio 2015 a junio de 2016.



BEST PLACE TO INNOVATE

QUIÉN ENTREGA: XPGConsultNet, el Centro de Innovación y Tecnología CIET de la UAI, GFK Adimark y la aceleradora de negocios Imagine Business Lab by Microsoft Innovation Center.

Banco Falabella Chile fue reconocido por su labor en el desarrollo de la innovación, en la tercera edición del Ranking de Percepción de Innovación 2016.



ECOMMERCE AWARDS CHILE 2016

QUIÉN ENTREGA: eCommerce Institute.

Viajes Falabella en Chile, fue nominada como una de las empresas que aportó al comercio electrónico y al desarrollo de negocios por Internet en Chile.



EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE

QUIÉN ENTREGA: Peru 2021.

A través de un proceso de evaluación cuali-cuantitativo, el premio destaca a aquellas que más fomentan la Responsabilidad Social al interior de sus compañías, siendo Banco Falabella Perú, una de las distinguidas en la evaluación 2016. La calidad de vida, la ética profesional, la vinculación con la comunidad y el cuidado y preservación del medio ambiente son algunos de los aspectos analizados para la entrega de este premio.



RANKING DE EQUIDAD DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES 2016

QUIÉN ENTREGA: Aequales y la Organización Internacional de Mujeres en Negocios (OWIT) en Perú.

En este estudio, se califica a las empresas en base a cuatro pilares: el porcentaje de mujeres en cargos de liderazgo; la existencia de políticas u objetivos medibles para promover la equidad y diversidad; las prácticas en gestión de talento y los procesos para ascender a un colaborador y la cultura organizacional. Banco Falabella Perú, ingresó al ranking nacional, como reconocimiento a los avances implementados durante el año.



CONCURSO NACIONAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA ENFRENTAR LA VIOLENCIA FAMILIAR, SEXUAL Y FEMINICIDIO.

QUIÉN ENTREGA: Ministerio de La Mujer y Poblaciones Vulnerables.

Reconocimiento entregado al banco por el programa género, igualdad y diversidad – GID, el cual contempla talleres de igualdad de género, empoderamiento de la mujer y estereotipos de género desarrollado en los Colegios de Fe y Alegría de San Juan de Lurigancho y Huaycan.



PREMIO FRIENDRAISING

QUIÉN ENTREGA: AFCOL.

Se premió como mejor campaña de recaudación de fondos "Un Mundo de Oportunidades", campaña del año 2015-2016 de América Solidaria y Banco Falabella. La distinción se entrega a aquella ONG que cuente con sede en Colombia, y que cuente con una destacada campaña de recaudación dirigida a públicos masivos, a través de cualquier canal o medio.



GREAT PLACE TO WORK

QUIÉN ENTREGA: Great Place to Work.

CMR Falabella Argentina, obtuvo el 6° lugar entre las mejores empresas para trabajar en el país, que tienen entre 251 y mil colaboradores.



EFFIE AWARDS DE BRONCE

QUIÉN ENTREGA: Effie Colombia.

El banco fue reconocido en la categoría "David & Goliath" por la campaña "Hablamos mirándote a los ojos" enfocada en la transparencia en la información hacia los clientes.



GREAT PLACE TO WORK ARGENTINA

QUIÉN ENTREGA: Great Place to Work.

Viajes Falabella Argentina, obtuvo el 11° lugar entre las mejores empresas para trabajar en el país, Great Place to Work de entidades que tienen entre 251 y mil colaboradores.



NOMINACIÓN AL PREMIO PORTAFOLIO EN LA CATEGORÍA SERVICIO AL CLIENTE.

QUIÉN ENTREGA: Portafolio.

El diario de negocios más importante de Colombia premió a Seguros Falabella Colombia con el 3er Lugar en la categoría Servicio al cliente, destacando sus esfuerzos bajo el principio "Nos Apasionamos por los clientes".



IMPULSORES DE IMPACTO SOCIAL

QUIÉN ENTREGA: Red Activos (Asociación Civil sin Fines de Lucro).

Ambas empresas obtuvieron el Premio "Impulsores de Impacto Social". A través de este premio se reconoce a las empresas que realizan compras inclusivas a la fundación, dedicada a la integración de colaboradores con discapacidad.



02

- VALORES
EN PRÁCTICA

NUESTROS VALORES EN LA PRÁCTICA

Nuestra Misión:

“Hacer posible las aspiraciones de las personas, mejorar su calidad de vida y superar sus expectativas a través de una oferta integrada de servicios financieros, potenciada por los beneficios de nuestras tiendas”.

Nuestra Visión

“Ser la empresa de servicios preferida por las personas, generando relaciones sostenibles a partir de:

Diferenciamos por nuestra **transparencia, conveniencia y simplicidad.**

Atraer, desarrollar y motivar un equipo de excelencia, **comprometido, colaborativo y apasionado por los clientes.**

Ser valorados por nuestro **aporte a las comunidades** en que trabajamos.



En Falabella Financiero hemos definido tres valores fundamentales como referentes para nuestro desempeño de cara a los clientes:

Transparencia

Simplicidad

Conveniencia

Queremos continuar siendo una compañía de confianza para nuestros clientes, que ofrezca los productos y servicios pertinentes para cada caso, gracias a un equipo de colaboradores comprometidos.

Durante 2016 iniciamos un proyecto a nivel regional para aterrizar y reafirmar los valores de la marca. Esta iniciativa, significó la identificación de oportunidades de mejora en cada unidad de negocio, para desarrollar nuestras actividades

de manera aún más transparente, y entregando productos y servicios cada vez más simples y convenientes. Para cada una de las acciones a implementar, se definieron indicadores clave de desempeño, que nos permitirán evaluar, los resultados alcanzados.

A continuación se destacan algunos ejemplos de nuestro actuar, en cada uno de estos ámbitos.

TRANSPARENCIA

Sucursal Lean



En septiembre de 2016, CMR Falabella Chile inauguró un proyecto innovador: La **Sucursal Lean**. Este proyecto tiene por objetivo generar una experiencia de servicio memorable al cliente haciendo disponibles los productos y servicios que suscribe de manera más transparente: en pantalla, el cliente puede conocer en detalle las condiciones de la transacción, de los contratos y condiciones a las que suscribe. Mediante este proyecto, reforzamos también nuestro compromiso con la **migración al mundo digital** y a la **eficiencia ambiental**, ya que la documentación se firma de manera electrónica y se envía copia al cliente a través del correo electrónico. Los pilotos productivos se realizaron en las sucursales Ahumada 280 y Alameda para los productos de recargas controladas y de telecomunicaciones. El desafío para 2017 es incorporar cada vez más productos y sucursales a estos procesos.

Experiencia
de servicio
memorable
Digital.

Compendio de buenas prácticas de seguros



En Seguros Falabella Chile, se diseñó y difundió en 2016 un decálogo de ventas para los colaboradores de Call Center. El objetivo del documento, es reforzar las políticas corporativas en materia comercial y en particular, para aquellos que realizan ventas telefónicas de seguros. En el documento se destaca la importancia de la capacitación y formación para **prestar un servicio de excelencia**; la obligación de **escuchar las necesidades del cliente** previo al ofrecimiento de productos y de **entregar información siempre veraz, transparente y clara** al momento de la oferta. Asimismo, en el decálogo se presentan ejemplos de frases que no deberán ser utilizadas, para no confundir o engañar al potencial comprador. Una de las directrices del decálogo deja estipulado claramente la obligatoriedad para el ejecutivo de informar a los clientes asegurados que podrán, dentro del plazo de 35 días corridos contados desde la fecha de suscripción del seguro, retractarse de la contratación del mismo.

Call Center
con información
veraz y
transparente.

Mejoras en el Estado de Cuenta



La transparencia debe regir en cada una de las instancias en que interactuamos con nuestros clientes, desde el diseño y puesta a disposición de los diferentes productos que comercializamos, hasta la atención postventa. Bajo esta filosofía, CMR Falabella Chile, implementó un proyecto de **mejoras al estado de cuentas de clientes**, con el propósito de ser aún más claro y evitar dudas en las transacciones. Entre las mejoras se destacan la fusión en términos de diseño de todas las cartolas, sin importar el dispositivo desde el cual se obtiene, la incorporación de un resumen de cuenta en el inicio del documento, y las mejoras en materia de diseño, de diagramación y de tipografía.

Diseño
mejorado para
evitar dudas en
las transacciones.

Precio Final



A partir de 2015, y con el objetivo de entregar información más clara a sus clientes, Viajes Falabella en cada uno de los países donde opera, implementó una estrategia de comunicación basada en la **difusión del precio final**. Durante 2016, todas las promociones y cotizaciones que la empresa realiza, comunican el valor total del viaje, incluyendo tasas e impuestos, permitiendo así una mayor comprensión y comparación por parte de los consumidores.

Información
más clara a clientes
en difusión del
precio final.

Comunicación Responsable



En Banco Falabella Perú, se implementaron diversas iniciativas vinculadas con la comunicación responsable. Destacan entre ellas, los esfuerzos por mantener siempre informados a los clientes, en relación con los proyectos de implementación de los nuevos sistemas corporativos del banco, y sus efectos en la operación. Otra iniciativa relevante en materia de transparencia fueron las **campañas específicas para los clientes CMR** donde se entregaron consejos financieros en el uso de las tarjetas de crédito. También en pro de la transparencia, se encuentra en desarrollo en Perú, una herramienta, que permitirá resumir los mensajes más relevantes contenidos en los contratos que firman los clientes del banco, ayudando a realizar transacciones de manera más informada.

Clientes informados
sobre nuevos
sistemas
Corporativos.

Campaña de Transparencia en Créditos



En Banco Falabella Chile, se implementó una campaña, a través de pendones y folletos impresos, donde se entregaban consejos prácticos y fáciles de entender, a la hora de solicitar un crédito de consumo o un crédito hipotecario. Estas campañas, fueron un complemento al Programa de Educación Financiera Eddu, implementado por la institución desde el año 2016.

Consejos
prácticos y fáciles
de entender.

CONVENIENCIA

Mis Reglas



En 2016, se lanzó una innovadora funcionalidad en la app CMR Falabella Chile: "Mis Reglas". Esta funcionalidad sirve para que el cliente titular administre las **opciones de seguridad** de su tarjeta de crédito CMR: active o desactive compras presenciales y/o giros en cajeros, tanto en Chile como en el extranjero, ya sea para su tarjeta titular y o de sus adicionales. Esta alternativa, le entrega mayor seguridad al cliente del buen uso de sus productos y la posibilidad de interactuar con nuestra compañía de una manera más ágil y dinámica.

Innovadora
funcionalidad en
la app CMR.

Jubilación



Otro de los productos lanzados en 2016 por Banco Falabella Perú fue Jubilación, dirigido a mayores de 50 años. Se trata de un paquete compuesto por un depósito a plazo y una cuenta transaccional. El depósito a plazo, tiene una tasa de hasta **7%** de interés, pagadero bajo dos modalidades: mensual o al vencimiento del plazo, con capitalización en la misma cuenta. La cuenta permite realizar retiros ilimitados en cajeros e incluye una tarjeta de Débito Visa. Los clientes que contratan este producto, acceden a beneficios en las tiendas del grupo, en restaurantes, en servicios de entretenimiento, de salud y de belleza, entre otros.

Depósitos
a plazo
y cuenta transaccional
para mayores de
50 años.

Plataforma Web de Compra/Venta de Acciones Internacionales



En alianza con Renta4, Banco Falabella Chile puso a disposición de sus clientes la opción de comprar o vender acciones internacionales a través de su plataforma web www.bfinversiones.cl. Esta plataforma, a partir de octubre de 2016, permite operar no sólo con acciones cotizadas en la Bolsa de Chile, sino también con las de ocho mercados adicionales del extranjero tales como Frankfurt, Madrid o Estados Unidos. El lanzamiento de esta plataforma, permitió incrementar significativamente la cantidad de clientes (superando los 700), el número de operaciones y los patrimonios manejados en este producto.

Operaciones
en la Bolsa
de Chile y
en el extranjero.

Cuenta Sueldo Independientes



Pensando en la conveniencia para nuestros clientes, Banco Falabella Perú, lanzó un nuevo producto para los trabajadores independientes: Cuenta Sueldo Independientes. Dado que para este grupo la oferta de productos bancarios era reducida, debido a la inestabilidad en sus ingresos, el Banco innovó al lanzar al mercado una nueva solución, que no tiene costo de mantenimiento, que permite realizar retiros ilimitados de cajeros y que entrega múltiples beneficios en los negocios del Grupo Falabella del país. Además, permite acceder a descuentos en restaurantes y establecimientos y acceder a un seguro de emergencias médicas a un bajo costo. Para dar apoyo a los clientes que cuentan con este producto, el banco lanzó un portal web especialmente diseñado para los independientes, donde entre otros, se presentan consejos de administración financiera adaptados a este segmento. Asimismo, Banco Falabella Chile lanzó en medios, **la campaña costo \$0** para personas independientes que realicen un abono mensual mayor a \$500.000 o realicen compras desde su Tarjeta Redcompra al menos ocho veces en el mes. De esta forma, se extiende el beneficio que ya se le otorgaba a los clientes dependientes.

Nuevo producto
para trabajadores independientes.

Cambio a Tarjetas con Chip



A partir de 2015, CMR Falabella Chile dio inicio a un proceso de migración a tarjetas de crédito con chip y **"sin contacto" o contactless** mientras que Banco Falabella Chile lo hizo a partir de 2016 para sus tarjetas de débito asociadas a la cuenta corriente. Estas tarjetas, le entregan mayor seguridad y confiabilidad a las transacciones y el chip, minimiza tanto el fraude presencial como el mal uso de las tarjetas. Por su parte, la tecnología contactless permite realizar compras con mayor rapidez y además, le permite al cliente tener un mayor control de la tarjeta, ya que nunca la entrega. Al cierre del año, 366.154 de tarjetas CMR, ya habían migrado.

Mayor seguridad
y confiabilidad en las transacciones.

Liquidación Inmediata de Seguros



Una de las principales preocupaciones de los asegurados, es la celeridad con que se resuelven los procesos de liquidación de los seguros. Para ello, Seguros Falabella Chile implementó un nuevo procedimiento, por el cual se disminuyen los tiempos de procesamiento: cuando un beneficiario presenta un denuncia por un seguro de desgravamen en alguna de nuestras sucursales, el abono a su cuenta CMR se realiza dentro de las siguientes **24 horas** posteriores a la presentación. Para el éxito de esta innovación en los procesos, fue crucial la coordinación e integración de nuestros sistemas de Seguros Falabella, con CMR Falabella y el Servicio de Registro Civil e Identificación.

Disminución
en los tiempos de procesamiento.

Canje de Puntos por Gift Cards



Buscando entregar productos cada vez más adaptados a las necesidades de nuestros clientes, dimos inicio a un nuevo sistema de canje del programa de CMR Puntos en Chile. A partir de este año, los puntos pueden ser canjeados por Gift Cards o tarjetas de regalo, que pueden ser utilizadas para comprar en **Falabella, Sodimac Homecenter, Homy, Tottus y Viajes Falabella**. Este cambio permite que el cliente cuente con más libertad para elegir y comprar los productos de su interés dentro del universo de productos y servicios que ofrece el Grupo. A partir de 2017, se expandirá a todos los países de la región.

Nuevo sistema
de canje de puntos CMR.

SIMPLICIDAD

Nuevas Apps



Para Falabella Financiero, es una premisa de gestión la simplicidad y claridad en la comunicación de nuestros productos y servicios, en cada una de las etapas de la experiencia del cliente con nosotros (preventa, venta y postventa). Con este horizonte, realizamos grandes inversiones desde hace cinco años para digitalizar la experiencia de nuestros clientes.

En nuestras unidades de negocio Banco Falabella en Chile, CMR Falabella Chile y Argentina, los clientes pueden interactuar con nuestra empresa, en cualquier lugar donde se encuentren. Para 2017 se prevé el lanzamiento de varias aplicaciones adicionales. El denominador común en todos estos esfuerzos es el diseño simple y claro y la incorporación de cada vez más funcionalidades que sean de utilidad para los clientes.

Al cierre de 2016, la aplicación de CMR Falabella Chile superaba las **615.000 descargas**, mientras que las de Banco Falabella Chile, alcanzó las **537.000**. Por su parte, CMR Falabella Argentina, finalizó el año con casi **11.000 descargas** acumuladas desde su lanzamiento.

Por su parte Seguros Falabella Chile, durante el 2016, realizó el lanzamiento de una app que permite acceder a múltiples servicios como solicitar asistencia en ruta, localizar bencineras con los mejores precios o comisarías y solicitar un conductor de reemplazo.

Venta Asistida de Crédito de Consumo



Para aquellos clientes interesados en la obtención de créditos de consumo, Banco Falabella Chile, **diseñó un nuevo procedimiento**. Además de poder tramitar la aprobación del crédito desde la misma página web de la compañía, los clientes cuentan con el apoyo online de ejecutivos de telemarketing, que los guían y orientan en el proceso.

Digitalización
de experiencia
para nuestros
clientes.

Apoyo online
de ejecutivos de
telemarketing para
orientación.

Simplicidad en el Tarifado de Cuentas Corriente y Cuentas Vista



Con el objetivo de simplificar los procesos de contratación de los productos, en Banco Falabella Chile, se eliminaron las tarifas intermedias, pudiendo obtener la gratuidad cumpliendo ciertas condiciones. Al mismo tiempo, se redujeron la cantidad de condiciones para que el cliente acceda a los productos con costo **\$0 de mantención**, facilitando de esta manera un mayor acceso a los productos y a un menor costo.

Se eliminaron las tarifas intermedias posibilitando la gratuidad.

Nuevo Sistema de Claves Dinámicas



Uno de los proyectos más destacados del año fue la implementación de mejoras en seguridad y autenticación, gracias a la integración con el startup VU. En esta oportunidad, se implementó en Banco Falabella Chile y CMR Falabella Chile y consiste en el cambio de sistema de claves para los clientes. Mientras que antes, nuestros clientes contaban con una clave para cada una de las empresas FIF, a partir de este proyecto, se **homologan las claves para todos los negocios y para todos los canales**, bajo un único sistema unificado y estándar y donde no será requerido el uso de tarjetas de coordenadas, sino que las claves serán dinámicas (se enviarán al celular, aunque el cliente no esté en línea). El beneficio para el cliente se traduce en mayor seguridad y mayor comodidad para operar virtualmente con nuestras unidades de negocio.

Mejoras en seguridad y autenticación.





03

- SOBRE
NOSOTROS



SOBRE NOSOTROS

“Nuestra compañía opera en cinco países: Chile, Perú, Colombia, Argentina y México, apostando por el desarrollo regional y la entrega de productos y servicios”

¿QUIÉNES SOMOS?

Falabella Financiero¹ es la filial del Grupo Falabella² (S.A.C.I. Falabella)³ dedicada principalmente a los negocios de retail financiero. Conforman dicha sociedad las compañías Promotora CMR Falabella S.A. (CMR Falabella), Banco Falabella, Seguros Falabella Corredores Limitada (Seguros Falabella), Viajes Falabella Limitada (Viajes Falabella) y Sociedad Falabella Móvil SpA (Móvil Falabella), así como sus filiales. Nuestra compañía opera en cinco países: Chile, Perú, Colombia, Argentina y México, apostando por el desarrollo regional y la entrega de productos y servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población, con sinergias en la oferta de nuestras diferentes unidades de negocio.

Por su parte, CMR Falabella S.A. y Banco Falabella Chile, son sociedades anónimas, cuyo accionista mayoritario es FIF, con un 99,9 % y 99,99996667% de las acciones respectivamente. CF Seguros de Vida S.A. es propiedad en un 90% de Falabella Inversiones Financieras S.A. y en un 10% de BNP Paribas Cardif Seguros de Vida S.A. Banco Falabella Colombia cuenta con otro accionista relevante, al disponer el Grupo Corona

del 35% de la propiedad. Las restantes unidades de negocio, en los diferentes países, son sociedades de responsabilidad limitada, que pertenecen de manera directa e indirecta a Falabella Financiero.



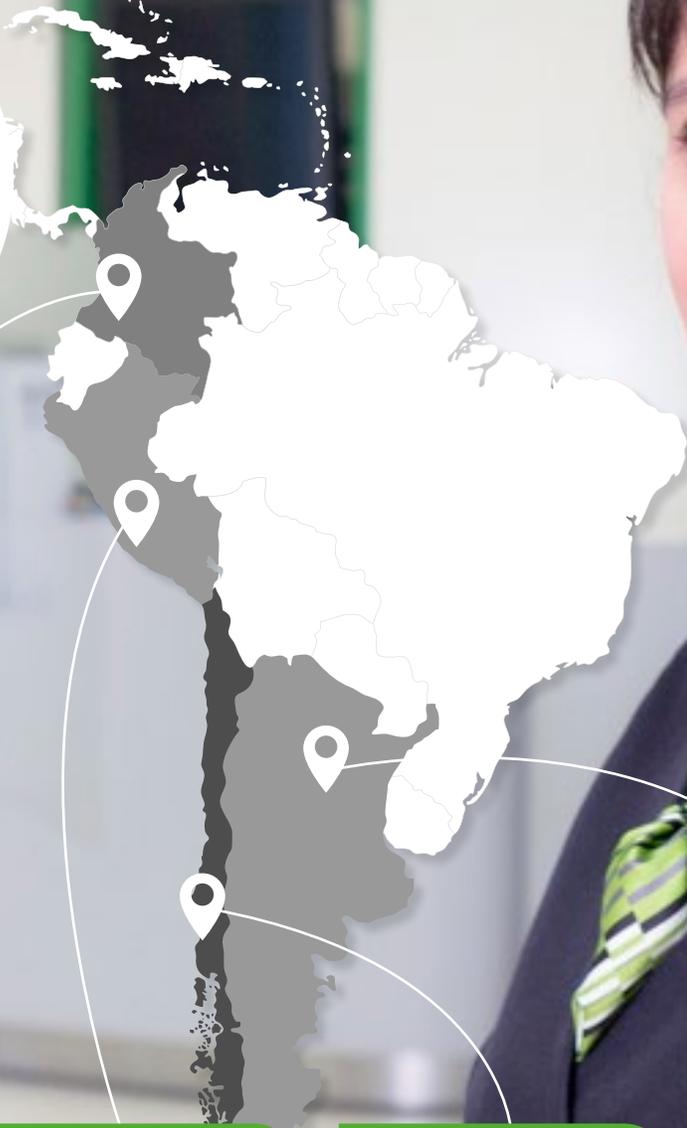
1. Falabella Inversiones Financieras S.A.

2. Sociedad Anónima Comercial e Industrial Falabella (S.A.C.I. Falabella)

3. A través de Inversiones Falabella Limitada e Inversiones Parmin Spa.

PRESENCIA REGIONAL

637
Puntos de Atención



Colombia / **152**

Logos for Banco Falabella, Seguros Falabella, and viajes Falabella.

Perú / **150**

Logos for Banco Falabella, Seguros Falabella, and viajes Falabella.

Chile / **296**

Logos for CMR Falabella, Banco Falabella, Seguros Falabella, móvil Falabella, and viajes Falabella.

Argentina / **39**

Logos for CMR Falabella, Agente de Seguros Falabella, and viajes Falabella.





Descripción de negocios



más de **6 millones**
de tarjetas activas en la región

Con 36 años de historia, CMR Falabella es el **mayor emisor de tarjetas de crédito en Chile y Perú** y uno de los más importantes en la región.

A través de sus múltiples productos y servicios entrega a sus clientes un sistema de pago cómodo y flexible, acompañado de beneficios altamente valorados por los usuarios, como el programa de fidelización CMR puntos, que permite acumular puntaje por compras realizadas en locales dentro y fuera del Grupo.

Hoy CMR opera en Chile y Argentina y está presente en Perú y Colombia a través de Banco Falabella. El negocio seguirá ampliándose: en 2016 el Grupo firmó un acuerdo con la supermercadista mexicana Soriana, que implicará el arribo de CMR en dicho país para el primer semestre de 2017.



más de **2 millones**
de cuentas corrientes y vista a nivel regional

Banco Falabella se ha consolidado como una de las entidades preferidas en el segmento personas con una propuesta integral que compete con los bancos tradicionales en los distintos servicios y productos.

El centro de las decisiones ha sido siempre el cliente, con quien se genera una cercanía particular por las sinergias con el retail. Esto ha llevado a Banco Falabella a convertirse en el **quinto actor en Chile** en número de cuentas corrientes y a nivel regional, alcanza más de 2 millones de cuentas pasivas, un 22,6% más que en 2015. El foco actual está centrado en los canales digitales y en avanzar hacia la omnicanalidad bancaria.

El banco opera hoy en **Chile, Perú y Colombia**. En este último, está ampliando su presencia tras la firma de un acuerdo que implica el uso y emisión de la tarjeta coemitida en la cadena Makro, uno de los principales supermercados mayoristas de Colombia.



1.898.570
Clientes

Corredora de seguros con **19 años de trayectoria** y presencia en Chile, Argentina, Colombia y Perú. Con 1.898.570 clientes, la empresa ofrece una asesoría integral y personalizada para la elección del seguro que se adapte mejor a las necesidades del cliente.

Si bien en un principio el foco estuvo en los seguros de auto, se han ido ampliando los servicios, ofreciendo hoy una amplia gama de seguros de hogar, salud y de vida, entre otros. Con el objetivo de acompañar a los clientes en todo momento se han desarrollado canales digitales como la web y una APP.



497.598
pasajeros transportados

Inicia sus actividades como agencia de viajes en 1997 y actualmente tiene presencia en Chile, Argentina, Perú y Colombia a través de **83 sucursales**.

Viajes Falabella destaca en el mercado por su perfil innovador y preocupación por entregar un servicio que logra equilibrar calidad, precio y formas de pago. Su crecimiento sostenido entre los clientes, tanto personas como empresas, la han convertido en uno de los principales actores de la industria. En 2016 aumentó en 6,9% el número de pasajeros transportados respecto al año anterior.



más de **154.000**
clientes

Móvil Falabella opera en Chile desde 2013 y a la fecha cuenta con más de 154 mil clientes. Su propuesta de valor está en la **simpleza, calidad del servicio, conveniencia y la flexibilidad de su oferta**, siendo la recarga controlada el producto diferenciador y preferido por los clientes.

Funciona como un operador móvil virtual, permitiendo que clientes de telefonía prepago accedan a beneficios similares a los de quienes tienen contrato con alguna compañía. Para estar más cerca de las personas combina una red de atención presencial con canales remotos.

Gobierno **Corporativo**

COMPOSICIÓN DEL DIRECTORIO

El Directorio es el máximo órgano de gobierno y quien establece los focos estratégicos del negocio y los lineamientos generales de actuación. Está compuesto por nueve integrantes, escogidos por sus cualidades profesionales y vasta trayectoria, con mandato renovable de 3 años, y designados en la Junta de Accionistas.

Ninguno de los directores desempeña cargos ejecutivos dentro de la compañía, y la antigüedad promedio se mantiene en los 3 años. El Directorio sesiona mensualmente, y su funcionamiento se encuentra establecido en los Estatutos de Falabella Financiero (formalmente Falabella Inversiones Financieras S.A.), además de la normativa legal correspondiente. En estas

sesiones se analizan los indicadores de gestión, los riesgos, el contexto y la situación de las distintas unidades de negocio en los diferentes países, acudiendo el gerente de negocio correspondiente. Anualmente, los principales resultados de la gestión de la compañía son presentados por el Directorio en la Junta de Accionistas.

Por su parte, Banco Falabella Chile, Perú y Colombia, junto a CMR Falabella Chile, como sociedades anónimas, cuenta con sus propios Directorios, que se rigen por los estatutos y el manual de gobierno corporativo respectivo, así como por la legislación local pertinente.

Julio Fernández
Taladriz

Jorge González
Correa

Carlo Solari
Donaggio

Alex Harasic
Durán

Felipe del Río
Goudie

Juan Fernández
Fernández

Sergio Cardone
Solari

Ignacio Swett
Errázuriz

Gonzalo Rojas
Vildósola





PRINCIPALES AVANCES EN GOBIERNO CORPORATIVO

Uno de las principales prioridades del Directorio de Falabella Financiero durante el 2016 fue el fortalecimiento de las áreas de Auditoría Interna a nivel corporativo y dentro de cada filial. Asimismo, se consolidaron los Comités de Auditoría en todas las unidades de negocio. Cada uno de ellos cuenta con la participación de sus Directores, miembros de su administración, el auditor interno del Grupo y el auditor interno de Falabella Financiero. En tales comités, se monitorea la efectividad del sistema de control interno contable y se supervisa la integridad de la información contenida en los estados financieros. El área de Auditoría Interna de cada unidad, depende de su Comité de Auditoría, con el objetivo de mantener la independencia en el nombramiento, en la ejecución y en la evaluación del auditor.

Otro proyecto destacado en materia de Gobierno Corporativo fue la implementación de un proceso de autoevaluación del desempeño de los miembros del Directorio de Banco Falabella Chile y del Banco Falabella en Colombia, como grupo y por su actuar individual. Esta práctica, permitió diagnosticar fortalezas y oportunidades de mejora para el funcionamiento de este estamento.

Durante 2016, por su parte, el Directorio de Banco Falabella Colombia creó un comité de gobierno corporativo, que tiene como rol, seguir proponiendo e implementando mejoras en el banco en temas de funcionamiento del Directorio, control interno, gestión de riesgos, entre otros. En diciembre del mismo año, aprobó el reglamento que regula su accionar.

Por su parte y en respuesta a la exigencia normativa NCG 309 de la Superintendencia de Valores y Seguros de Chile, CF Seguros de Vida, realizó su primera "Autoevaluación de Principios de Gobierno Corporativo". Como resultado, se generó un plan de trabajo para continuar en el camino de su fortalecimiento, de cara al 2017.

El desafío en esta materia en los próximos años será la implementación de las mejores prácticas de gobierno corporativo en la gestión interna de cada una de las unidades.

CUMPLIMIENTO NORMATIVO

Durante 2016, las unidades de negocio que conforman FIF, no han recibido multas ni sanciones significativas⁴.



4. Multas significativas: Sanciones monetarias mayores a UF 1000.



En forma paralela, y de cara a la internacionalización de los negocios y los proyectos compartidos por las distintas unidades de negocios en los cuatro países, contamos con comités regionales, donde participan tanto gerentes corporativos como gerentes de negocio. Además, contamos con comités específicos para ciertas unidades, de cara a iniciativas específicas.

El proyecto iniciado en 2015 de homologación de estructuras a nivel regional, continuó profundizándose en 2016. El objetivo de este proyecto fue evitar la duplicación de funciones en los países, lograr mayores eficiencias en los procesos, mejorar la distribución de funciones y aprovechar ahorros económicos significativos para la organización.

COMITÉS REGIONALES	HITOS 2016
<ul style="list-style-type: none"> Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Monitoreamos el desempeño del Plan Cultural regional, reforzando la capacitación de los cinco principios: "Nos Apasionamos por los Clientes", "Desarrollamos a las Personas", "Jugamos en Equipo", "Somos Protagonistas" y "Hacemos que las Cosas Pasen". Además acompañamos los procesos de gestión del cambio en programas estratégicos de Falabella Financiero.
<ul style="list-style-type: none"> Riesgo 	<ul style="list-style-type: none"> Analizamos y monitoreamos el riesgo asumido por los distintos negocios en la región e hicimos seguimiento a proyectos y programas estratégicos por área de riesgo.
<ul style="list-style-type: none"> Sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Potenciamos las iniciativas de educación financiera, transparencia y voluntariado y revisamos los indicadores corporativos.
<ul style="list-style-type: none"> Comercial 	<ul style="list-style-type: none"> Implementamos iniciativas comerciales para promover entre los clientes nuevos, la activación y primer uso de la tarjeta CMR.
<ul style="list-style-type: none"> Activos y Pasivos (CAPA) 	<ul style="list-style-type: none"> Realizamos seguimiento a los principales indicadores de riesgo financiero y a la estructura de fondeo de cada negocio.
<ul style="list-style-type: none"> Tecnológico 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionamos programas estratégicos de inversión para mejorar la experiencia del cliente y monitoreamos la calidad de atención de nuestros sistemas.

GESTIÓN DE RIESGOS

En Falabella Financiero la toma de decisiones en materia de gestión de riesgos, se realiza desde tres niveles organizacionales: el Comité Regional de Riesgos, el Comité Ejecutivo y los Comités específicos de las unidades de negocio.

En 2016 se produjo la consolidación del sistema de gestión de riesgos a nivel corporativo, definiendo una estructura acorde, sistemas y planes de actuación específicos para cada uno de

los negocios de la compañía. En este sentido, además de dar continuidad a iniciativas que ya venían desarrollándose, se dio inicio a un conjunto de proyectos de relevancia para la continuidad del negocio.

TIPO DE RIESGO Y PRINCIPALES ACTIVIDADES 2016

RIESGO DE CRÉDITO

- » Seguimiento del apetito por negocio y seguimiento a métricas de riesgo de crédito.
- » Implementación de mejoras en las métricas para medir riesgo de crédito de cada negocio.
- » Diseño de un diccionario que contemple las particularidades de cada negocio en materia de riesgo.
- » Actualización del marco corporativo con las métricas específicas por negocio de manera de hacerlas comparables.

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

- » Implementación de PCI Compliance: Este sistema, que propone estándares, procesos y herramientas concretas, tiene por objetivo proteger los datos de las tarjetas de los clientes, controlar el acceso a los repositorios de datos y eliminar el uso innecesario de los datos de las tarjetas.
- » Campañas de sensibilización a los colaboradores.
- » Monitoreo de los controles de seguridad de la información.
- » Identificación de vulnerabilidades y amenazas.

RIESGO DE COBRANZA

- » Homologación de las prácticas de recuperación de cartera en los negocios.
- » Comunicación/Difusión de buenas prácticas.
- » Diseño de mecanismos de reestructuración de deuda: Se implementaron planes preventivos de cobranza y se trabajó en el diseño de modelos de cobranza preventiva.

RIESGO OPERACIONAL

- » Implementación de un Modelo de Gestión de Riesgos Operacional. A partir de un levantamiento de situación actual se preparó un plan director que deberá ser puesto en práctica por los negocios.
- » Homologación de la metodología del proceso de autoevaluación de riesgos.
- » Implementación en CMR Falabella Chile y en Banco Falabella Chile de una solución tecnológica de riesgo operacional que permitirá minimizar los procesos manuales, contar con un módulo de continuidad de negocio e interactuar con los gestores de riesgos.

PAYTRUE / MOTOR DE RIESGOS

Uno de los principales hitos en materia de gestión de riesgos fue la implementación de la herramienta Paytrue, moderno motor de riesgos. Esta herramienta permite aplicar un conjunto de parámetros a las transacciones de autorización provenientes desde diferentes canales, detectar aquellas que violen alguna regla predefinida y generar las alertas correspondientes. De esta manera, las distintas unidades de FIF, pueden modelar el comportamiento de los consumidores, previniendo comportamientos fraudulentos de alta complejidad, a partir de su modelador de escenarios.

PRÁCTICAS ÉTICAS Y DE ANTICORRUPCIÓN

Cada una de nuestras unidades de negocio cuenta con un código de ética específico. Para asegurar el cumplimiento de las normas éticas, en cada unidad de negocio los colaboradores disponen de un canal en su intranet, donde pueden hacer denuncias que son procesadas por el oficial de cumplimiento. En Banco Falabella Perú el servicio de recepción de denuncias está tercerizado y en Banco Falabella Colombia las denuncias son recibidas directamente por un comité de ética. Los diferentes mecanismos garantizan que las denuncias sean secretas.

Desde el año 2015 el Modelo de Prevención de Delitos de Falabella Financiero se encuentra certificado. Este año, se realizaron esfuerzos de adaptación, revisión y mantención del modelo que busca prevenir la ocurrencia de los delitos de lavado de activos, financiamiento del terrorismo, cohecho y receptación. Estas mejoras fueron reforzadas con charlas presenciales para sensibilizar a los gerentes corporativos sobre los riesgos asociados con estos delitos.

A raíz de una iniciativa impulsada por el Grupo, el oficial de cumplimiento de cada negocio debió implementar dos tipos de medidas vinculadas con el fomento de la libre competencia: por un lado, la sensibilización a los colaboradores sobre la importancia de respetar la regulación vigente y la normativa chilena y por otro, la implementación de planes de auditorías permanentes en la materia.

Asimismo, durante el año, se dictaron charlas específicas de seguridad de la información, de conflictos de interés, y de riesgo operacional.

% CAPACITADOS			
UNIDAD DE NEGOCIO	2015	2016	
	• CMR Falabella	65%	98%
	• Banco Falabella	70%	98%
	• Seguros Falabella	19%	14%
	• Viajes Falabella	16%	14%
	• Banco Falabella	97%	96%
	• Seguros Falabella	-	46%
	• Viajes Falabella	98%	92%
	• Banco Falabella	91%	95%
	• Seguros Falabella	20%	25%
	• Viajes Falabella	22%	25%
	• CMR Falabella	-	17%
	• Seguros Falabella	-	4%
	• Viajes Falabella	-	1%

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

En Falabella Financiero, el Oficial de Seguridad Corporativo, es responsable de definir y homologar las prácticas a implementar por los oficiales de cada uno de las empresas, en lo relacionado con seguridad de la información.

Para el resguardo de la información personal de los clientes, nuestras unidades implementaron controles muy rigurosos de protección, apuntando a alcanzar las mejores prácticas. Ejemplos de ello son el proyecto de cyberguridad implementado en CMR Falabella Chile, y la revisión independiente por parte de terceros de todos los sitios transaccionales (*Hacking ético*). A ello, se han sumado campañas específicas de concientización a los clientes para que resguarden su propia información.

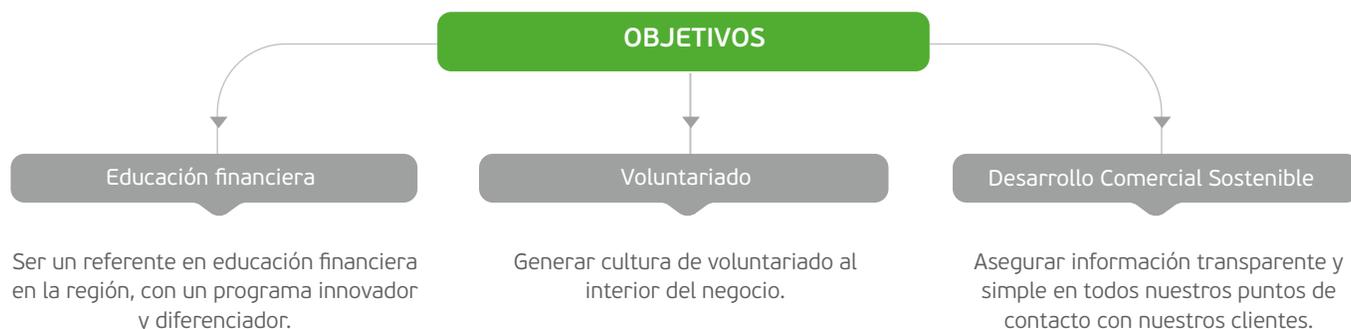
Durante 2016, se adquirieron herramientas de seguridad de última generación que contribuyen a la identificación de ataques y/o amenazas que puedan afectar la integridad o confidencialidad de los datos de la organización y que permitan identificar comportamientos inusuales y peticiones maliciosas hacia las bases de datos donde están la información de clientes, empleados y proveedores. Todos estos esfuerzos se complementaron con charlas periódicas para nuestros empleados que buscan fortalecer las buenas prácticas en seguridad y protección de datos personales.

Estrategia de Sostenibilidad

Desde el año 2013, en Falabella Financiero hemos focalizado nuestros esfuerzos en cuatro líneas de trabajo que componen nuestra estrategia de sostenibilidad: la promoción de la educación, en particular la educación financiera y en seguridad vial, el voluntariado y el desarrollo comercial sostenible. Como foco secundario, nos abocamos a implementar una gestión ambiental eficiente.

Desde aquel año hemos dado avances significativos en cada uno de estos pilares: La implementación de un programa de educación financiera regional y transversal a los negocios, la incorporación de prácticas de endeudamiento responsable en las iniciativas comerciales, la alianza con América Solidaria y la masificación de los voluntariados, son algunos de los resultados de tal esfuerzo.

Continuaremos avanzando bajo la orientación de un equipo corporativo de sostenibilidad, pero con el apoyo crucial de los encargados específicos de cada unidad de negocio y país. La toma de decisiones continua recayendo en nuestro comité de Sostenibilidad, compuesto por el gerente general corporativo, los gerentes generales de negocios y los encargados de RSE. Durante 2016 el comité sesionó trimestralmente, abocándose en particular a la planificación e implementación del nuevo programa de educación financiera a nivel regional y al monitoreo de las metas vinculadas con voluntariado corporativo y captación de socios de América Solidaria. Además, en dichas instancias se presentan nuevas iniciativas específicas en temas tales como seguridad vial, voluntariado corporativo, y *reporting* en sostenibilidad.



COMPROMISOS DE 2016 Y DESAFÍOS PARA EL 2017

PILAR	COMPROMISO 2016	PRINCIPALES AVANCES	PÁGINA DEL REPORTE
EDUCACIÓN FINANCIERA Y SEGURIDAD VIAL	<ul style="list-style-type: none"> Continuar avanzando en la educación financiera a nuestros clientes, a través de la implementación de nuevas plataformas digitales y presenciales. 	<ul style="list-style-type: none"> EDDU Centro Financiero Digital 	38 Y 51
	<ul style="list-style-type: none"> Ampliar el alcance de las campañas de seguridad vial, en cada uno de los países donde operamos. 	<ul style="list-style-type: none"> Campaña con Carabineros 	56
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar nuevas metodologías de educación financiera para las comunidades, buscando alcanzar a nuevos grupos objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> EDDU 	55
	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar las horas de capacitación a colaboradores en materia de educación financiera. 	<ul style="list-style-type: none"> Campaña de capacitación en Banco Falabella Chile 	51
	<ul style="list-style-type: none"> Incorporar los conceptos de Educación Financiera y de Sostenibilidad en la inducción de nuevos colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> Proceso de inducción en CMR Falabella Chile 	55
VOLUNTARIADO	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar a tres horas de voluntariado promedio por colaborador e incrementar en al menos un 10% la participación de colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> Voluntariado Corporativo 	67
	<ul style="list-style-type: none"> Implementar iniciativas que conecten el voluntariado con el proyecto de cultura organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Foco 2017 	--
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar nuevas campañas de comunicación interna que refuercen y motiven la participación de los colaboradores en los voluntariados. 	<ul style="list-style-type: none"> Voluntariado Corporativo 	67
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar iniciativas de acercamiento de los clientes a los canales remotos. 	<ul style="list-style-type: none"> Proyecto digitalización Omnicanalidad Centro Financiero Digital 	38 y 47
	<ul style="list-style-type: none"> Promocionar iniciativas específicas para potenciar el desarrollo de nuestros clientes microemprendedores. 	<ul style="list-style-type: none"> -- 	--
	<ul style="list-style-type: none"> Incorporar los criterios de sostenibilidad en los contratos con proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> Foco 2017 	--

PILAR	COMPROMISO 2016	PRINCIPALES AVANCES	PÁGINA DEL REPORTE
GESTIÓN AMBIENTAL EFICIENTE	<ul style="list-style-type: none"> Disminuir el consumo de papel a través de iniciativas de: eficiencia en procesos, campañas de sensibilización internas y promoción de los estados de cuenta digital. 	<ul style="list-style-type: none"> Paperless Estado de Cuenta Electrónico 	32
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un estudio para identificar los principales impactos ambientales en la cadena de abastecimiento de las unidades de negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> -- 	--
	<ul style="list-style-type: none"> Sistematizar el consumo de energía (kWh) por unidad de negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> Foco 2017 	--

PILAR	DESAFÍOS PARA EL 2017
EDUCACIÓN FINANCIERA Y SEGURIDAD VIAL	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de iniciativas de Educación Financiera con universidades
	<ul style="list-style-type: none"> Incorporación de los conceptos de Educación Financiera en los procesos de inducción a nivel regional
	<ul style="list-style-type: none"> Lanzamiento de e-learning de Educación Financiera para colaboradores
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de charlas de educación financiera en sucursales
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de feria de Educación Financiera para todo público.
DESARROLLO COMERCIAL SOSTENIBLE	<ul style="list-style-type: none"> Involucramiento de la gestión sostenible en el relacionamiento con proveedores
	<ul style="list-style-type: none"> Concientización en "venta transparente" a ejecutivos de sucursales
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de campañas de fraude y educación financiera
CREACION DE VALOR EN LA COMUNIDAD	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar el voluntariado corporativo vinculado con micro-emprendimiento
	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento del KPI: 3 horas de voluntariado promedio por colaborador a nivel regional
	<ul style="list-style-type: none"> Incorporación del voluntariado en los procesos de inducción
GESTION AMBIENTAL EFICIENTE	<ul style="list-style-type: none"> Cuantificación de los principales impactos ambientales
	<ul style="list-style-type: none"> Masificación del proyecto Paperless
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de campañas de sensibilización ambiental
DIVERSIDAD E INCLUSIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de proyectos piloto de inclusión de mujeres egresadas de programas técnicos de programación digital



04

- DESEMPEÑO
ECONÓMICO



DESEMPEÑO ECONÓMICO

INDICADORES ECONÓMICOS 2016 ¹			
	2015	2016	VARIACIÓN
• Ingresos	1.574.904	1.760.596	11,8%
• Costo	-584.621	-681.225	16,5%
• Margen Bruto	990.283	1.079.372	9%
• Impuesto	-94.713	-97.137	2,6%
• Última Línea s/EERR	306.699	310.032	1,1%

El crecimiento de los ingresos en 11,8% fue apalancado por el crecimiento de ingresos en los negocios de Chile, especialmente la tarjeta CMR.

La mayor utilidad en 1,1% la cual se obtuvo vía crecimiento en venta apoyada de un plan de eficiencias, el cual permitió crecer frente al escenario de riesgo.

11,8%

De crecimiento de los ingresos

INTERNACIONALIZACIÓN



MÉXICO

En 2016 se selló un acuerdo con Soriana, la segunda mayor supermercadista de México para desarrollar el negocio financiero de la mano de CMR Falabella. Por primera vez el Grupo comienza sus operaciones en un país a través del formato financiero y se estima que la emisión de las tarjetas comenzará el primer semestre de 2017.



COLOMBIA

Banco Falabella Colombia firmó un acuerdo con Makro, uno de los principales supermercados mayorista de ese país, para desarrollar una oferta financiera a sus clientes. El acuerdo implica la emisión de la tarjeta CMR-Makro y la instalación gradual de oficinas de atención de la entidad bancaria en las tiendas de la supermayorista.

1. Tipo de cambio: Chile: 669,47, Perú: 3,3525, Colombia: 3.000,25, Argentina: 15,835. No incluye Seguros Falabella, Viajes Falabella y Móvil Falabella.

Proveedores

Para entregar a los clientes servicios de excelencia y confiables, contamos con el apoyo de más de 7.800 proveedores y contratistas en nuestras unidades de Chile, Perú, Colombia y Argentina, cuya relación gestionamos desde cada unidad de negocio, de modo de ajustarnos a las particularidades de cada sector. Durante 2016, trabajamos con 1.140 pymes en toda la región.

En Falabella Financiero, clasificamos a los proveedores y contratistas más críticos en función de su influencia en nuestros riesgos operacionales y con ellos trabajamos para reforzar su desempeño y fomentar en ellos la adopción de buenas prácticas en materia de seguridad de la información, planes de contingencia e incluso, en algunas ocasiones, auditamos su funcionamiento.

La adecuada gestión de la cadena de suministro es especialmente relevante para nuestros negocios de Seguros y Viajes por su rol como empresas intermediarias. En el caso de Viajes Falabella seguimos potenciando las ventas directas de productos, proceso que iniciado en años anteriores y que supone la comercialización de productos y servicios seleccionados por la compañía. Aquellos que no cumplen con los estándares establecidos, son retirados de la oferta comercial.

En Argentina, nuestras unidades de negocio, incorporan cláusulas de responsabilidad social, en todos los contratos con proveedores, de manera de fortalecer las buenas prácticas ambientales, sociales y económicas en toda la cadena de suministro.

Por otra parte, y a partir de 2016, se implementó en Falabella Financiero, un nuevo procedimiento para la selección de proveedores, que exige la realización de un procedimiento de **Due Diligence** tanto para proveedores esporádicos como recurrentes. Mediante este procedimiento se busca minimizar los riesgos de delito de receptación, cohecho, lavado de activos y financiamiento del terrorismo, controlar el destino de las donaciones y auspicios y garantizar la seriedad de los proveedores y contratistas con quienes operamos.

7.800

proveedores y contratistas en nuestras unidades de Chile, Perú, Colombia y Argentina.

Trabajamos con
1.140 pymes
en toda la región

PROVEEDORES CRÍTICOS

BANCO FALABELLA	CMR FALABELLA	VIAJES FALABELLA	SEGUROS FALABELLA
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios informáticos • Transporte de valores • Sociedades de apoyo al Giro • Empresas de seguridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios informáticos • Emisores de plásticos • Sociedades de apoyo al giro • Transporte de documentos • Servicios de recaudación 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios informáticos • Operadores mayoristas de turismo • Aerolíneas • Hoteles / Servicios de Alojamiento • Servicios de marketing y publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Compañía de seguros o aseguradora • Servicios informáticos • Contact center a clientes • Prestadores de servicio al asegurado



05

- EXPERIENCIA
DE CLIENTE



EXPERIENCIA DE CLIENTE

“Hemos implementado una serie de iniciativas tecnológicas, que han acercado a los clientes a nuestra organización”

Accesibilidad

El proyecto Omnichannel, que lanzamos en 2014, tenía como propósito inicial que nuestros clientes tuvieran la misma experiencia de relacionamiento con nuestra compañía, independiente del canal elegido, lo que implica homogeneidad en las posibilidades de uso y la información entregada. Con este horizonte y desde aquel año, hemos implementado una serie de iniciativas tecnológicas, que han acercado a los clientes a nuestra organización, sin tener que desplazarse físicamente. Las mejoras tanto en las aplicaciones móviles como en las páginas webs de las unidades de negocio, han permitido a los clientes un mayor contacto y comodidad a la hora de operar con nuestra empresa.

NUEVAS APPS



En julio de 2016, se realizó el lanzamiento de la app de Seguros Falabella Chile. Cuenta con múltiples utilidades para el usuario como la posibilidad de solicitar grúas a través de un sistema geo-referenciado, información sobre bencineras más baratas, comisarías cercanas, pólizas de seguros, solicitud de revisión técnica, restricción vehicular, nuevas asistencias, entre otras.



Durante 2016 lanzó su app versión Omnichannel, con múltiples funcionalidades tales como “Mis Reglas”, mejoras en la navegación, en la performance y en su estabilidad.



En 2016 se renovó la app del Banco con la opción de pago de servicios desde la misma aplicación y con un mecanismo de autenticación de transacciones más moderno y seguro, basado en el uso de clave dinámica (Soft token).



Se produjo el lanzamiento de la primera app de la tarjeta, permitiendo acceder fácilmente a la consulta de saldos y a la generación de avances.



CAJEROS AUTOMÁTICOS Y NUEVAS SUCURSALES

Dentro de los canales remotos, se incluyen también los cajeros automáticos, alcanzando nuestra red en 2016 los 619 terminales en funcionamiento, un 6,3% más que en 2015. Estas alternativas tecnológicas se complementan con las sucursales que continuaron incrementándose en la región.

Durante 2016, se produjo la apertura de siete nuevas sucursales de Banco Falabella Perú, de las cuales tres fueron en la ciudad de Lima y las restantes cuatro, correspondieron a las ciudades de Huaral, Huacho, Piura y Huancayo. Se planifica para 2017, realizar la apertura de siete nuevas sucursales. Con estas nuevas locaciones, el Banco alcanzará un total de 104

en el país, permitiendo el acceso a los servicios financieros a cada vez más clientes.

Por su parte Banco Falabella Colombia también experimentó un crecimiento significativo en la cantidad de sucursales y en Chile, Banco Falabella, y por primera vez, superó las cien sucursales dentro del país.

CENTRO FINANCIERO DIGITAL

Esta iniciativa es un proyecto innovador de atención al cliente, diseñado por Falabella Financiero, donde se busca que el 100% de las transacciones que el cliente realice sean a través de plataformas digitales y de autoatención (computadores, tablets, celulares, ATM).

El objetivo de este nuevo proyecto es poder brindarle a nuestros clientes una experiencia digital pero desde el ámbito tradicional de una sucursal. Buscamos con ello poder educar al cliente, generarle confianza en el uso de las plataformas digitales, apuntando a que a futuro pueda realizar las transacciones desde la comodidad de su casa o su celular, sin tener que acudir a la tradicional sucursal bancaria. Asimismo, esta iniciativa permitirá capacitar financieramente a los clientes y contribuir a la correcta administración de su dinero.

Se han realizado pilotos durante 2016, donde se identificaron oportunidades de mejora al modelo original como la inclusión de anfitriones que estén al servicio de los clientes para despejar dudas y apoyar la navegación de las páginas en caso de ser necesario.

El primer centro financiero digital se inauguró en diciembre de 2016 en el tercer piso del mall Plaza Oeste, en Santiago. En el acceso, se implementó un *videowall* con 9 pantallas de última generación en donde se comunica a los clientes los beneficios

SUCURSALES POR UNIDAD DE NEGOCIO			
UNIDAD DE NEGOCIO	2015	2016	
	• CMR Falabella	100	101
	• Banco Falabella	97	101
	• Seguros Falabella	56	56
	• Viajes Falabella	38	38
	• Banco Falabella	93	97
	• Seguros Falabella	48	40
	• Viajes Falabella	15	13
	• Banco Falabella	57	67
	• Seguros Falabella	56	63
	• Viajes Falabella	22	22
	• CMR Falabella	18	18
	• Seguros Falabella	11	11
	• Viajes Falabella	10	10
TOTAL	621	637	



de nuestros medios de pagos así como otra información de interés para ellos. La sucursal, está dividida en varios sectores:

- » **Sector educación financiera a los clientes:** allí los clientes pueden interactuar con una pantalla touch en una trivía de educación financiera que les permite aprender acerca de cómo gestionar el endeudamiento y también acerca de herramientas para el ahorro.
- » **Sector sueños:** un espacio dedicado a llevar a los clientes a viajar por distintos destinos a través de la tecnología de realidad virtual. A través de una vista en 360°, el cliente puede elegir el destino que desea conocer y caminar por distintas ciudades o playas, conociendo los aspectos más típicos de cada destino, de la mano de Viajes Falabella.
- » **Sector online:** el eje central de la sucursal son 8 módulos con computadores en los cuales el cliente puede acceder a las distintas páginas web de los negocios de Falabella Financiero y operar resolviendo todas sus necesidades de manera rápida y segura.
- » **Sector transaccional:** contamos con 3 ATM multifuncionales en donde se pueden realizar giros de dinero, depósitos en efectivo y pagos de cuentas. Asimismo, se instalaron 3 kioscos de última tecnología para que los clientes puedan acceder rápidamente al saldo de su cuenta, sacar cupones de pago de la tarjeta, ver sus puntos CMR y el saldo de las giftcard de Falabella.

Esta primera experiencia es sólo el inicio de una larga ruta. Continuaremos apostando a la multiplicación de estos centros financieros digitales en toda la región, adaptándolos a las necesidades específicas de cada locación.

Satisfacción de Clientes

Seguimos aprendiendo al escuchar a nuestros clientes, considerando su opinión como un elemento clave en la introducción de cambios y en el desarrollo de productos y servicios. Es por ello que cada año monitoreamos su grado de satisfacción con encuestas que nos permiten identificar nuestras fortalezas y debilidades en cuanto a calidad de los productos y servicios, así como en el trato, pudiendo implementar mejoras oportunas. Con este objetivo, se inició en 2015 y se consolidó en todas las unidades de negocio durante 2016, el modelo NPS® (*Net Promoter Score*) como herramienta de monitoreo del grado de satisfacción de los clientes, permitiéndonos estar alineados y poner foco en la gestión, con base a un proceso homologado¹.

El modelo NPS® (*Net Promoter Score*), comprende una metodología de mejora continua que consiste en:

- » Medir la disposición del cliente a recomendarnos cada vez que interactúa con nosotros.
- » Indagar con el cliente las razones de ese nivel de recomendación.
- » Diseñar las soluciones de fondo para mejorar las percepciones de los clientes.
- » Implementar las soluciones encontradas.

El NPS® se aplica en cada punto de contacto con el cliente, tanto a nivel de procesos como de canales. Durante 2016, se logró implementar esta metodología de medición en la mayoría de los procesos de las distintas unidades de negocios.

1. Salvo Viajes Falabella Colombia y Viajes Falabella Perú que implementarán en 2017.

PRINCIPALES AVANCES IMPLEMENTADOS A PARTIR DE LOS RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE NPS®

UNIDAD DE NEGOCIO	HALLAZGOS DE NPS®	ALGUNAS INICIATIVAS IMPLEMENTADAS
 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de stock de plásticos en las sucursales. Reclamos por programa de canje. Ciclo Cerrado – Productos financieros y canje. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de mejoras para asegurar el abastecimiento de plásticos en las sucursales. Desarrollo de planes de seguimiento quincenal, con el equipo de canje de puntos. Centralización de la atención de clientes detractores y sistematización bajo una codificación estándar de los motivos de la salida o descuento. Diseño de planes de acción específicos por sucursal a partir de las conclusiones de los clientes detractores.
 	<ul style="list-style-type: none"> Cifra récord de satisfacción en ventas en sucursal, alcanzando un 71%. A nivel de cliente interno, aumento en 11 puntos con respecto a la medición anterior, con un 51,3% de NPS®. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de un programa de apoyo en sucursales para la recepción de clientes. Mejoras en la gestión de detractores (80% de los casos gestionados). Reconocimiento a las subgerencias más destacadas y a los colaboradores estrella de servicio.
 	<ul style="list-style-type: none"> Precio de internet no competitivo. Poca claridad en el funcionamiento y las restricciones de la asistencia auto y hogar. 	<ul style="list-style-type: none"> Introducción de cambios y de ofertas competitivas en internet. Envío de mails informativos y detallados sobre el uso y restricciones de las asistencias y restricciones.
 	<ul style="list-style-type: none"> Calidad de hoteles en destino. Calidad de asesoría 	<ul style="list-style-type: none"> Inspección hotelera de los hoteles más vendidos que cuenta con bajo resultado NPS®. Diseño de planes de mejora para los hoteles con peor calificación. Implementación de contenidos hoteleros en la nueva plataforma de reservas online, con el fin de mejorar la asesoría a nuestros clientes.
 	<ul style="list-style-type: none"> Lentitud de atención. Actitud de servicio. Correcta información. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de comunicación constante a los canales sobre el status de la migración tecnológica. Talleres de motivación al equipo, tomando como referencia las voces de los clientes promotores. Actualización del Boletín NPS®, reconociendo los logros de las agencias con mejor performance y agregando tips para mejorar la calidad de servicio. Reporte semanal sobre la opinión de los clientes detractores, con el fin de definir planes de acción por cada producto. Aplicación de la metodología <i>Mystery Shopper</i> en los nuevos clientes.

UNIDAD DE NEGOCIO	HALLAZGOS DE NPS®	ALGUNAS INICIATIVAS IMPLEMENTADAS
	<ul style="list-style-type: none"> Mala información sobre inversión y fecha PAC. Tiempo de espera de clientes SOAT. 	<ul style="list-style-type: none"> Acciones de refuerzo a los ejecutivos del call center. Segregación del flujo de los clientes de seguro y los clientes SOAT.
	<ul style="list-style-type: none"> Actitud de servicio. Reclamos por venta de seguros. 	<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento blando a las oficinas y colaboradores destacados por su servicio a cliente. Implementación de una nueva plataforma de experiencia de cliente. Optimización del proceso causa-raíz en sucursales, agilizando el ciclo de reclamos. Capacitación dirigida a oficinas con mayor índice de reclamos por venta de seguros.
	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de compra - Canal Banco. Desconocimiento de compra - Canal Tienda. 	<ul style="list-style-type: none"> Presentación específica de casos de mala venta a los gerentes. Ejecución de procesos disciplinarios. Envío de mensajes de texto para confirmar la contratación y realización de llamada de bienvenida.
	<ul style="list-style-type: none"> Molestia por límite de crédito. Problemas con resumen. 	<ul style="list-style-type: none"> Dos incrementos masivos de límites de crédito. Llamados proactivos a clientes que presentaron errores en la dirección. Llamados proactivos a clientes con estados de cuentas próximos a vencer para validar la recepción del documento.
	<ul style="list-style-type: none"> Baja tasa de respuestas al NPS® en mesón y en las tiendas. 	<ul style="list-style-type: none"> Incentivo del uso del mail en la venta del seguro.
	<ul style="list-style-type: none"> Calidad de atención Calidad de la hotelería Financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> Reforzamiento del protocolo de ventas donde se detallan los servicios ofrecidos y sus regulaciones. Incorporación de ejecutivos para mejorar el nivel de atención. Revisión específica de la hotelería mencionada por los detractores. Creación de una base de datos de la hotelería deficiente reclamada. Implementación de mejoras en la propuesta de financiación (cuotas sin interés).

SATISFACCIÓN DE CLIENTES POR UNIDAD DE NEGOCIO¹

Banco Falabella



68%
Chile



27%
Perú



50%
Colombia

CMR Falabella



49%
Chile



51%
Argentina

viajes Falabella



57%
Chile



57%
Argentina

Seguros Falabella



69%
Chile



33%
Perú



74%
Colombia



64%
Argentina

A partir de todas las iniciativas implementadas durante 2016, se lograron grandes avances en la satisfacción de clientes, aunque aún queda espacio por mejorar. La mayoría de las unidades de negocio a nivel de región mejoraron su NPS® de Venta. En el caso de Banco Falabella Perú en particular, se dio inicio a un plan de mejora del NPS® con dos líneas de acción: trabajar en las causas raíz y en la gestión en sí misma de la satisfacción de clientes. En el primer ámbito se mejoraron los tiempos en la entrega de tarjetas, y se estandarizó la información que se entrega al momento de la venta; se simplificaron los pasos para la venta de pasivos y se agilizó el proceso de crédito efectivo. Por su parte, en materia de gestión, se implementó una nueva plataforma online, facilitando el monitoreo de la satisfacción desde los comités de calidad y se definieron indicadores clave por gerencia. Estas

acciones, como parte de un conjunto de iniciativas específicas, ayudaron a lograr una mejora significativa de la satisfacción de los clientes con el Banco Falabella Perú, aumentando en 14 puntos su indicador.

Por otra parte, desde el año 2014, en Seguros Falabella Chile, se monitorea la satisfacción de los clientes con posterioridad a la venta. En 2016, comenzaron a reportarse los resultados de este indicador al Directorio de la compañía y se implementaron iniciativas para levantar las causas raíz y desarrollar soluciones oportunas. Asimismo, desde 2016, se utiliza la herramienta corporativa *Loyalink*, con miras a realizar una gestión más eficaz y eficiente de la satisfacción de nuestros clientes.

1. Viajes Falabella Colombia y Viajes Falabella Perú, no han implementado aún la metodología NPS®.

Gestión de Reclamos

MODELO CORPORATIVO DE RECLAMOS

La gestión efectiva de los reclamos es una preocupación constante en cada uno de los países donde operamos y en cada unidad de negocios. Por ello, se inició un proceso de homologación del modelo de gestión de reclamos, donde se explica a detalle el modo de abordaje del flujo completo.

El modelo, consta de tres etapas clave:

- Medición de los problemas.
- Diseño de planes de acción.
- Monitoreo de su efecto en los reclamos.

La medición de los problemas, consiste en agruparlos por tipología, priorizarlos y asignarles responsables. Los planes

de acción se desarrollan de acuerdo al tipo de reclamo y se introducen diversas mejoras en los flujos: niveles de servicio acordado (SLAs), más atribuciones a quienes se contactan con el cliente para resolverlos, más controles del proceso y especialmente y mejoras en la comunicación y seguimiento de los casos. La tercera etapa, busca medir si efectivamente se produjeron reducciones en la cantidad de reclamos en el corto, mediano y largo plazo.

En particular, en el caso de Perú y dado el alto índice de reclamos experimentado en 2015, se inició un proyecto intenso de revisión y diseño de un plan de acción con iniciativas concretas y efectivas para reducirlos. Gracias a este plan se redujeron los reclamos en casi un 30%.

NÚMERO DE RECLAMOS CADA 10.000 CLIENTES Y ATENCIONES TOTALES POR UNIDAD DE NEGOCIO

UNIDAD DE NEGOCIO	RECLAMOS: NÚMERO DE RECLAMOS POR CADA 10 MIL CLIENTES		N° ATENCIONES TOTALES		
	2015	2016	2015	2016	
	• CMR Falabella	14	17	79.967.464	88.885.395
	• Banco Falabella	22	25	63.603.406	98.941.206
	• Seguros Falabella	43	27	2.452.485	3.240.956
	• Viajes Falabella	-	91	9.061.508	10.380.112
	• Banco Falabella	47	33	46.494.348	50.761.444
	• Seguros Falabella	46	32	321.452	308.210
	• Viajes Falabella	42	33	1.559.510	2.254.804
	• Banco Falabella	26	37	12.769.443	16.237.532
	• Seguros Falabella	19	16	509.536	796.886
	• Viajes Falabella	55	45	2.400.209	4.053.729
	• CMR Falabella	15	45	9.057.842	9.462.064
	• Seguros Falabella	10	6	186.276	171.602
	• Viajes Falabella	104	60	4.932.469	6.273.253



El incremento en el número de reclamos en CMR Falabella Chile, se explica por cambios metodológicos en la definición de qué se considera un reclamo. A ello se suma que en 2016, aumentaron los reclamos por desconocimiento de transacción, en particular, en comercios **“one click”** y por compras con la tarjeta a través de internet.

Por su parte, en el caso de Banco Falabella Chile, el alza en los reclamos se asoció con la implementación del **core** bancario. Sin embargo, y tomando en consideración los reclamos por cada 10.000 clientes, durante los últimos meses los indicadores tienden hacia la baja, ocurriendo lo mismo en Viajes Falabella Chile.

El incremento de los reclamos en CMR Falabella Argentina se explica por la modificación en el esquema de comisiones y por el recambio de personal en el call center.

Inclusión Financiera

Nuestra estrategia comercial nos ha permitido, desde el lanzamiento de la primera tarjeta de crédito CMR, llegar a cada vez más latinoamericanos con una solución financiera adecuada. Es por ello, que nuestro motor de desarrollo consiste en adaptar nuestras soluciones, procesos y estructuras a las necesidades de los clientes, sin importar en dónde se encuentren, brindándoles una experiencia gratificante. En este contexto, nuestros esfuerzos en materia de inclusión, se visualizan en la apertura de cada vez más sucursales en toda la región, en la gran inversión en soluciones digitales o virtuales que nos acercan a los clientes y el lanzamiento de productos adaptados a la realidad de cada contexto.

Piloto Prepago en CMR Perú

Durante 2016, se dio inicio a un producto piloto que nos permitirá en caso de masificarse, ofrecer una alternativa valiosa de inclusión financiera y bancarización. Se trata del lanzamiento de la tarjeta CMR Prepago en Perú.

Esta tarjeta, simple, conveniente y sin costo en la mayoría de las operaciones, será ofrecida a todos los clientes con especial foco en aquellos que son habituales compradores de tiendas de retail del Grupo. Para ellos, se ofrecerán ventajas en descuentos particulares y mejores posibilidades de acumulación de CMR puntos. Además, permitirá el retiro de dinero desde ATMs y la realización de compras en cualquier establecimiento VISA, entre otros beneficios.

El acceso a este producto será rápido, y con la sola presentación del documento de identidad y número de celular.

Esperamos que este proyecto piloto sea un nuevo puntapié de Falabella Financiero para continuar ofreciendo soluciones de bancarización a aquellos que aún no cuentan con esta posibilidad.



06

• INNOVACIÓN



INNOVACIÓN

“Continuar desarrollando soluciones innovadoras para mantener el crecimiento y el buen posicionamiento de nuestras marcas.”

El vertiginoso crecimiento del negocio, sumado a los buenos niveles de satisfacción de nuestros clientes en los últimos cinco años, nos presentan un gran desafío: el de continuar desarrollando soluciones innovadoras para mantener el crecimiento y el buen posicionamiento de nuestras marcas.

Por otra parte, en los últimos años, el entorno se ha vuelto más complejo; los desarrollos tecnológicos son cada vez más creativos y avanzados, los competidores más activos y los clientes cada vez más empoderados.

En este contexto y con miras a seguir creciendo, potenciar la marca, y solidificar los resultados, se decidió centrar los esfuerzos de desarrollo tecnológico en la experiencia de nuestros clientes como un elemento diferenciador clave. Pero esa experiencia de cliente debe ser alimentada con nuevas y mejores ideas, con soluciones cada vez más flexibles y eficientes y para ello, se requirió introducir cambios al interior de nuestra organización.

Experiencia **del cliente**

Durante 2016, se inició un proyecto de diagnóstico para transformar la experiencia de cliente en el centro de nuestro quehacer. Los objetivos del proyecto se relacionaron con:

- » **Entender** las necesidades de los clientes e identificar los principales viajes y puntos de contacto que influyen en su satisfacción.
- » **Diseñar** una aspiración para una propuesta de valor a mediano plazo que entregue una experiencia diferenciadora para clientes y tenga impacto económico favorable.
- » **Identificar** capacidades a desarrollar por la organización.
- » **Generar** un plan para una transformación de la experiencia de cliente.

En definitiva, para generar una experiencia diferenciadora del cliente, en Falabella Financiero realizamos un esfuerzo en tres etapas: primero definimos qué tipo de negocio financiero queríamos ser; luego, identificamos qué experiencia de clientes ofreceremos, y por último, elaboramos la hoja de ruta que nos permitirá alcanzar tales metas, involucrando los cambios necesarios en cada uno de ámbitos: organización, infraestructura (TI, sucursales), talento, operaciones y gestión del cambio y cultura. Como resultado de este proyecto, se concluyó que la organización buscará operar bajo el arquetipo “*back to basics banking*”, es decir, donde los productos y los procesos sean lo más simple posibles. A partir de esta definición, comenzamos a diseñar los “viajes del cliente”, o los procesos que vivirá el cliente en cada uno de las interacciones con la compañía, siempre bajo la premisa de la simpleza y la digitalización.



Experiencia

100% digital

es el objetivo que nos mueve

Quickpay

Avanzó en su implementación como una innovadora plataforma de pago

Digitalización del Viaje

Avanzar a una experiencia de cliente 100% digital, es el nuevo objetivo que nos mueve. Con los avances logrados en el proyecto de Omnicanalidad, pionero en América Latina, que nos ha permitido avanzar hacia un modelo de atención único y regional y que integra en forma coordinada, ágil y segura todos los canales de atención y venta, el nuevo desafío lo constituye la digitalización total de la experiencia vivida por los clientes.

Entre los principales avances de digitalización del año 2016 se destacan el desarrollo de plataformas electrónicas para la migración a canales remotos y para la omnicanalidad, la implementación de iniciativas de migración como los estados de cuenta por mail, la creación del Digital Factory, la puesta en marcha de mejoras a la seguridad de la información, el cambio en los modelos de decisiones, y la homologación de las herramientas e indicadores clave de desempeño para todo el grupo.

Quickpay

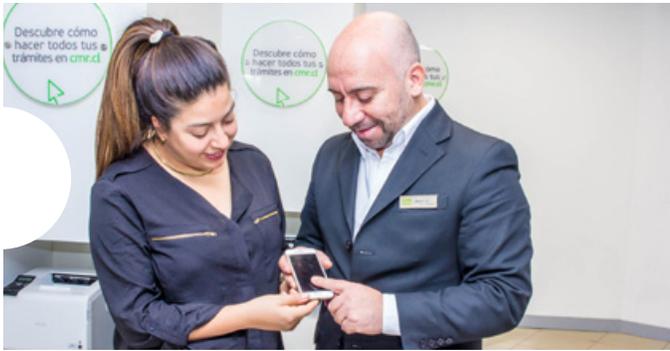
Quickpay es un programa que permitirá entregar una experiencia superior a nuestros clientes, a través de una nueva plataforma de pagos innovadora, más amigable, rápida y segura y de una manera estándar y escalable para todo el Grupo Falabella.

Como primera fase el proyecto entregará un **botón de pago** de última generación, que facultará a nuestros clientes a pagar en línea de forma rápida, segura y sencilla, con distintos medios de pago (crédito y débito).

Esperamos QuickPay facilite los procesos de pago y fidelice a nuestros clientes a través de una **experiencia de compras única**, cimentada en el uso de tecnologías de última generación. Durante 2016, el botón de pago Quickpay fue implementado exclusivamente en Seguros y Viajes Falabella Chile, estando programado el lanzamiento en el resto de las unidades de negocios del Grupo Falabella para el 2017.

Aplicación de Seguros Falabella con múltiples funcionalidades

La nueva aplicación de Seguros Falabella Chile, cuenta con un conjunto de utilidades que la hacen más atractiva. Desde la misma app, los usuarios pueden acceder a información sobre las estaciones de bencina (y sus precios), las comisarias más cercanas y la restricción vehicular. Además, para los asegurados, desde la *app*, pueden consultar su póliza de SOAP y un resumen de todos los seguros contratados con la empresa. Por último, es posible solicitar grúas, asistencia en ruta y conductor de reemplazo con un *click*. En 2017, esta misma app estará disponible para los clientes de Seguros en Colombia.



Digital Factory

Durante 2016, una de las mayores inversiones de Falabella Financiero, fue la creación de una unidad específica denominada *Digital Factory* que tiene como objetivo fundamental el desarrollar, bajo una nueva forma de trabajo, soluciones tecnológicas rápidas y efectivas para los clientes. Este nuevo modelo de trabajo implica contar con equipos multidisciplinarios, autogestionados y empoderados que entreguen constantemente soluciones, (en su mayoría *software*), de excelente calidad y bajo dos premisas fundamentales: simplicidad, y satisfacción permanente del cliente. Pero ello requiere de un cambio de paradigma importante: **flexibilidad y velocidad** de adaptación para construir soluciones a las necesidades del cliente.

En una primera etapa, *Digital Factory* tendrá como misión acortar las brechas digitales entre las múltiples unidades de negocios: continuar con el *rollout* de los proyectos *Omnichannel* y *Quickpay* y lanzar las primeras mejoras al canal móvil.



Para el año 2017 y 2018, los focos de trabajo estarán puestos en el desarrollo de una experiencia incremental y evolutiva de cliente digital, que incorpore nuevas capacidades a la plataforma Omnichannel, incorpore nuevos *retailers* a la pasarela de pago *Quickpay* y digitalice nuevos *Customer Journeys* o experiencias de clientes.

Integración al mundo FinTech

Falabella Financiero ha optado por emprender nuevos proyectos integrando soluciones creadas por Fintechs; esto significa, que no todas las ideas y soluciones saldrán del equipo interno de la compañía, sino que buscaremos el apoyo de emprendimientos tecnológicos vinculados al sector financiero, que ya hayan puesto a prueba sus soluciones. Este es el caso de VU, un *startup* con quien hemos integrado una solución de clave dinámica digital, más segura y robusta que reemplazó a la tarjeta de coordenadas.

Otro ejemplo de integración de *FinTech* al desarrollo de los negocios de nuestra compañía es la alianza con Khipu. En conjunto con esta *startup* se trabajará para permitir a los usuarios de la aplicación de CMR Falabella pagar sus cuentas con todos los bancos, de manera simple e intuitiva.

Creación de Digital Factory

un nuevo modelo de trabajo que entrega a los clientes soluciones tecnológicas rápidas y efectivas.



Alianza

con la incubadora de emprendimientos

Imagine Labs

57 proyectos

se presentaron y 22 de ellos fueron preseleccionados

Jornada de Innovación – “Demo-Day”

En Diciembre, Banco Falabella Colombia convocó a la primera jornada de innovación abierta “Demo-Day”, que tuvo como objetivo reunir grandes empresas de tecnología, proveedores de soluciones, *start-ups* y *Fintechs*, en un mismo espacio de innovación. A través de conferencias y presentaciones de ideas de negocio, se exploraron los procesos de digitalización e innovación, así como las nuevas tendencias mundiales en esta materia.

Entre los participantes al evento estuvieron grandes empresas del mundo de la tecnología, tales como Google, Cognitiva, IBM, Choucair y Praxis junto a otras ocho empresas proveedores de tecnología y startups, que presentaron soluciones de negocio, asociadas al mundo Falabella. El evento contó con el apoyo de aceleradoras como NXTPLabs y WAYRA del Grupo Telefónica.

Además de acercarnos a los proveedores tecnológicos, la instancia fue una excelente oportunidad de relacionamiento o *networking*, para interactuar y compartir ideas entre ellos y los equipos del Banco.

Innovación Abierta

Seguros Falabella Chile desarrolló una alianza con la incubadora de emprendimientos IMAGINE LABs, para desarrollar un proyecto de innovación abierta. Bajo esta iniciativa, la compañía buscó dar nuevas soluciones a antiguos problemas, a través de la integración del conocimiento externo e interno.

La búsqueda de soluciones se generó a través de una convocatoria abierta de *StartUps*. Seguros Falabella definió

los focos, y a través de un proceso de postulación abierta, los participantes presentaron iniciativas para que IMAGINE LABs los financie. Los focos definidos por Seguros Falabella en 2016 se vincularon con el uso de la información de los clientes, el uso del seguro en el día a día, la simplificación de procesos, la mejora en la calidad de los servicios y la generación de experiencias memorables. Asimismo, se buscaron ideas relacionadas con el desarrollo de productos y/o servicios flexibles, individualizados y que conquistasen a los clientes a través de nuevos canales. En el primer llamado, se presentaron 57 proyectos, de los cuales se preseleccionaron 22.

Actualmente Seguros Falabella se encuentra en proceso de estudio de varios proyectos vinculados con su *core business*: seguros para ciclistas, seguros para mascotas o para pasajeros, entre otros que surgieron de esta convocatoria.





07

- EDUCACIÓN
FINANCIERA



EDUCACIÓN FINANCIERA

“La educación financiera es el eje central de nuestra estrategia de RSE”

Educación Financiera **a clientes**

PROGRAMA EDDU

En 2016 lanzamos un nuevo programa innovador, **Eddu**, que nuclea a todas las iniciativas que desarrollamos en educación financiera. Tiene como protagonista a un personaje animado que a través de consejos prácticos promueve en niños, jóvenes y adultos una conducta financiera responsable. A través de una plataforma web se difunden recomendaciones y videos en un lenguaje simple y atractivo. Durante los tres primeros meses, el sitio www.edduteayuda.cl tuvo 200 mil visitas lo que demuestra el interés que ha generado.

También y como parte de las iniciativas de educación financiera del programa, se incorporaron más mensajes en la folletería de las sucursales y al momento de la entrega de nuevos productos a los clientes, de manera de reforzar y aclarar conceptos vinculados con el endeudamiento responsable, el buen uso del crédito, el ahorro, y el presupuesto.



En Chile el programa Eddu obtuvo el
primer lugar del concurso
“Educación e Inclusión Financiera 2016”

en la categoría “Aporte a la Educación Financiera” de la SBIF.

PROGRAMA EDDU

Eddu

El programa Eddu fue lanzado en **Chile y Perú** y en 2017 se implementará en Colombia y Argentina.



200 mil

visitas en los primeros 3 meses tuvo el sitio www.edduteayuda.cl.



Colombia

Perú

www.edduteayuda.pe

Chile

www.edduteayuda.cl

Argentina

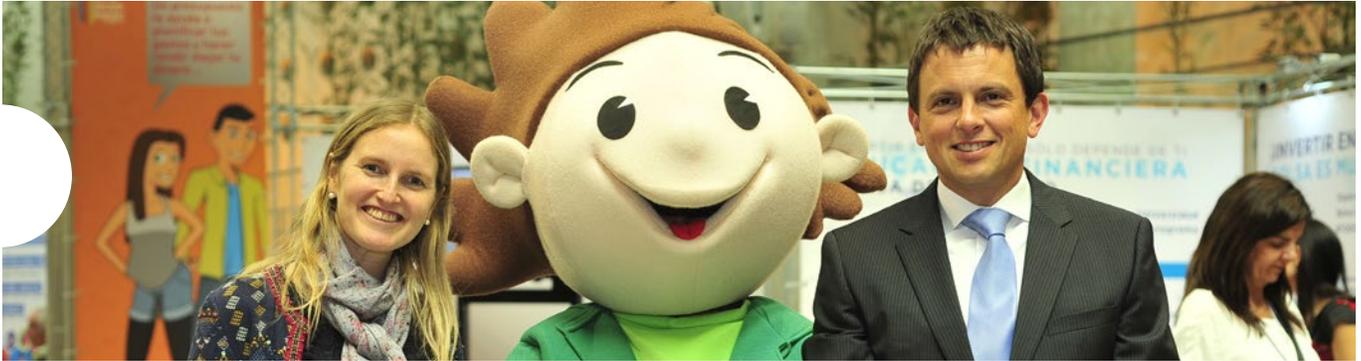
CHARLAS A CLIENTES

En el transcurso del año 2016, Banco Falabella Chile dictó 15 charlas presenciales en distintas sucursales a lo largo del país llegando a más de 150 personas. Las charlas, dictadas por los jefes de cada sucursal y dirigidas a los clientes del banco, entregan orientación en materia de uso responsable de productos, endeudamiento, ahorro e inversiones. Estas instancias fueron muy bien valoradas por los asistentes y por ello, se proyecta incrementar estos encuentros a 35 mensuales para 2017.

15 charlas

presenciales en distintas sucursales llegando a

150 personas



CURSOS DE E-LEARNING PARA CLIENTES

Como parte de la estrategia de comunicación digital de la compañía, también la educación financiera se realizó a través de este medio. En 2016, Banco Falabella Chile lanzó por primera vez dos cursos de *e-learning* para clientes en su propia página web. A partir del registro del participante, se repasan conceptos de financiamiento, responsabilidad en el endeudamiento, ahorro e inversiones a través de lúdicos e interactivos videos. Al finalizar el participante puede responder unas preguntas, sobre los temas aprendidos. En el mes posterior a su lanzamiento, 495 personas completaron los cursos *e-learning*.

Por su parte, Banco Falabella Colombia habilitó una sección en su página web, dedicada a la sensibilización de los clientes y no clientes, en materias tales como el uso responsable de los créditos, la cultura del ahorro y la planificación financiera.

ALIANZA CON ASOBANCARIA

Banco Falabella Colombia, durante 2016, firmó una alianza con Asobancaria, organización que nuclea a las entidades financieras del país. Por tal acuerdo, el banco se comprometió a divulgar el programa "Saber más, ser más", principal iniciativa de Educación Financiera del país, entre sus clientes, colaboradores y público en general. Además, se reforzó la comunicación de los contenidos del programa con campañas específicas en redes sociales.

Charlas
Educación financiera
 para cada nuevo colaborador

495 personas

completaron en un mes los *e-learning*s sobre ahorro y endeudamiento responsable.



Educación Financiera a la comunidad

JUNTOS JUGUEMOS

Por cuarto año consecutivo se realizó en Chile el Torneo Interescolar Juntos Juguemos, el que cuenta con el respaldo de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras en Chile y convoca a escolares de todo el país, quienes a través de un juego de tablero aprenden de manera lúdica conceptos financieros básicos, tales como organizar los recursos, invertir, planificar, ahorrar y mantener un endeudamiento responsable. En Chile, en esta versión, superamos los dos mil alumnos participantes, provenientes de 23 ciudades y 38 colegios de todo el país. Para que esta iniciativa sea una realidad, contamos con el apoyo de 250 colaboradores de las unidades de negocio que, voluntariamente, acompañaron a los estudiantes que participaron del torneo. La iniciativa se implementó también en Colombia, llegando en total a más de 2.700 alumnos del programa "Haciendo Escuela", en 46 colegios.

PRESENCIA EN FERIAS Y KERMESSSES

Banco Falabella Chile, durante 2016 tuvo la oportunidad de compartir los conceptos de educación financiera con las comunidades escolares de 20 colegios del país. En el marco de *kermesses* escolares, el banco sensibilizó a más de 1.500 personas, entregando minialcancías y realizando sorteos y concursos que refuerzan los conceptos de finanzas responsables. Por otra parte, el Banco participó por segunda vez, de las ferias de educación financiera organizadas por la SBIF en Santiago y en Concepción. La participación incluyó la entrega de información acerca del programa Eddu y la realización de concursos sobre educación financiera para niños.



PARTICIPACIÓN DE CHILE EN EL TORNEO JUNTOS JUGUEMOS 2016

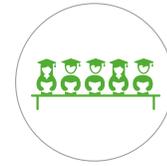


Más de **2.000**
alumnos, abarcando 23 ciudades
del país y 38 colegios.



JUNTOS

250
voluntarios de Falabella Financiero
capacitaron a los estudiantes que
participaron del torneo.



5.000
alumnos ha reunido este campeonato
en sus cuatro versiones.

PARTICIPACIÓN REGIONAL DE PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA 2016

más de **5.800** alumnos
de 60 colegios del programa Haciendo Escuela de Falabella a nivel regional.

Educación Financiera a colaboradores

INDUCCIÓN Y SENSIBILIZACIÓN A NUEVOS COLABORADORES

Al momento de incorporación de nuevos colaboradores a Banco Falabella Chile, y en el marco del proceso de inducción a la cultura organizacional, se realizan charlas específicas de educación financiera. Asimismo y a partir de 2016, se aplicó un test de diagnóstico a todos los trabajadores con el objetivo de conocer cuál era el nivel de conocimientos financieros. Esta iniciativa fue el primer paso en la implementación de un programa de reforzamiento interno en esta materia, estando

planificado para 2017 desarrollar un *e-learning* exclusivo para colaboradores del Banco.

Por su parte, Banco Falabella Colombia realizó una campaña de educación financiera para los colaboradores de Viajes Falabella, Seguros Falabella y tiendas de *retail* del Grupo. La campaña, compuesta por diversas piezas comunicacionales, fue complementada con la entrega de cartillas impresas a cada funcionario. Todo el material, fue preparado según las directrices y recomendaciones de Asobancaria.



08

- COLABORADORES
COMPROMETIDOS



COLABORADORES COMPROMETIDOS

Nuestro foco en la gestión de personas continúa siendo la atracción, desarrollo y motivación de un equipo de excelencia, colaborativo y apasionado por los clientes. Con este horizonte,

continuamos realizando esfuerzos desde la Gerencia Corporativa de Recursos Humanos y desde la gerencia específica de cada unidad de negocios.

CULTURA ORGANIZACIONAL

En Falabella Financiero, contamos con una declaración de cinco principios que definen cómo queremos ser:



SOMOS PROTAGONISTAS

Estamos altamente comprometidos con lo que hacemos, sentimos los desafíos de la organización como propios y fomentamos el espíritu de emprendimiento.



NOS APASIONAMOS POR LOS CLIENTES

Nos ponemos en el lugar de los clientes, los escuchamos y atendemos sus necesidades en forma rápida y empática. Con ellos construimos relaciones de largo plazo.



HACEMOS QUE LAS COSAS PASEN

Tomamos decisiones oportunas, disfrutamos y nos entusiasman la acción y el logro de lo que nos proponemos. Somos ágiles, austeros y rigurosos en el seguimiento de las tareas y siempre buscamos generar el mayor impacto.



DESARROLLAMOS A LAS PERSONAS

Vivimos cada desafío como una oportunidad de aprendizaje, transmitimos nuestra experiencia y conocimientos a los demás, creemos que dar el ejemplo es la mejor manera de enseñar y promovemos el cambio y la flexibilidad para adaptarnos.



JUGAMOS EN EQUIPO

Sabemos que solo trabajando colaborativamente podemos lograr metas crecientes y complejas. Por eso, nos escuchamos, nos apoyamos y damos nuestra opinión de manera transparente y constructiva.



2016 fue el año de reforzamiento de esta declaración de principios corporativos lanzados el año anterior. El desafío para las gerencias de recursos humanos fue llegar con estos conceptos a cada rincón de la organización, realizándose grandes esfuerzos para su despliegue en los cinco países donde operamos, aunque con adaptaciones locales. Fue así que se gestó el plan de cultura **“Viviendo los Principios”**. Cada 2 meses, se realizaron actividades enfocadas a reforzar uno de los principios a través de acciones individuales o en equipo.

Para impregnar estos conceptos en la cultura de cada unidad de negocios se trabajó en tres líneas de acción: en el liderazgo, en los procesos y en las comunicaciones.

Bajo el convencimiento de que los líderes de la organización deben ser embajadores de la cultura y un ejemplo de este cambio cultural, se implementó una iniciativa denominada Programa de Desarrollo de Habilidades Directivas, donde los gerentes de primera línea identificaron a través de un proceso de autoevaluación, oportunidades de mejora para el desarrollo de la cultura corporativa. Los mismos ejecutivos fueron permanentemente capacitados en aspectos de liderazgo de manera de reforzar continuamente la importancia de los principios. Con el mismo propósito, se incorporaron los conceptos de cultura en todas las reuniones ejecutivas y en las reuniones de planificación comercial.

Para convertir los principios en una realidad, a nivel de procesos, se utilizaron los cinco principios corporativos como marco para la entrega de reconocimientos y se capacitó a los jefes de todas las unidades de negocio para ello. Los principios también se impregnaron en los procesos de selección, movilidad e inducción.

El plan “Viviendo los Principios” fue reforzado con acciones de difusión, incorporando los conceptos en las comunicaciones

internas, en los boletines **News FIF** y con iniciativas específicas de *branding* en sucursales, agencias y oficinas.

Este proceso, que continuará durante 2017, nos permitió llegar a todos nuestros colaboradores, y demostrar que para dar una buena experiencia al cliente, debemos esforzarnos en dar una buena experiencia al colaborador.

Homologación de estructuras

Para poder dar la mejor experiencia a nuestros clientes y al mismo tiempo ser eficientes como organización, requeríamos contar con estructuras livianas, más planas, que funcionen de forma eficiente y fluida. Fue para ello que se inició en 2015 el proyecto de Eficiencia y Homologación de Estructuras. En 2015, el alcance del proyecto fue CMR Falabella Chile, CMR Falabella Argentina, Banco Falabella Chile, Banco Falabella Perú y Banco Falabella Colombia. El proyecto continuó su fase II en 2016, abarcando los negocios de Seguros y Viajes a nivel regional.

Partiendo por la definición de la situación inicial (*“baseline”*), se buscaron oportunidades de eficiencia en las estructuras (optimizando el *Span* de Control), en los procesos (eliminando las funciones duplicadas, integrando áreas, consolidando funciones fragmentadas, e incluso, optimizando interfaces entre áreas) y en los sistemas, aprovechando las mejoras tecnológicas y de procesos recientemente implementadas. A continuación se procedió a ordenar las oportunidades en función de su impacto y se comenzó el proceso de implementación. Durante 2016, se comenzaron a vislumbrar los beneficios, logrando importantes ahorros económicos, y múltiples eficiencias en los procesos, resultados que sin duda, serán reflejados en la experiencia del cliente.

Inclusión y Diversidad

Convencidos que el trabajo se enriquece al confluir a personas con diversas experiencias y capacidades, fue que a partir de 2017 decidimos incorporar la diversidad a nuestra estrategia de sustentabilidad. Si bien estos conceptos no son nuevos para la organización, a partir del próximo año daremos un impulso específico a los conceptos de inclusión y equidad de género, con miras a convertirlos en parte integral de nuestra gestión.

En 2016 y por primera vez, superamos los 12.000 colaboradores a nivel consolidado. Asimismo, al cierre del año, las mujeres ocupaban el 61% de los cargos de Falabella Financiero. Ello demuestra el compromiso de la organización con la diversidad de género.

Más de
12.000 colaboradores
a nivel consolidado

61%
de cargos de Falabella Financiero ocupado
por mujeres

DOTACIÓN 2016						
UNIDAD DE NEGOCIOS	FEMENINO		MASCULINO		TOTAL	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
 • CMR Falabella	1.871	1.848	712	735	2.583	2.583
• Banco Falabella	1.095	1.104	793	816	1.888	1.920
• Seguros Falabella	425	456	344	348	769	804
• Viajes Falabella	312	299	162	151	474	450
• CF	3	7	4	7	7	14
TOTAL CHILE	3.706	3.714	2.015	2.057	5.721	5.771
 • Banco Falabella	1.433	1.461	997	1.014	2.430	2.475
• Seguros Falabella	241	212	169	174	410	386
• Viajes Falabella	92	91	28	32	120	123
TOTAL PERÚ	1.766	1.764	1.194	1.220	2.960	2.984
 • Banco Falabella	1.063	1.128	857	888	1.920	2.016
• Seguros Falabella	254	247	234	216	488	463
• Viajes Falabella	107	117	55	59	162	176
TOTAL COLOMBIA	1.424	1.492	1.146	1.163	2.570	2.655
 • CMR Falabella	276	246	212	131	488	377
• Seguros Falabella	60	59	44	43	104	102
• Viajes Falabella	90	86	26	30	116	116
TOTAL ARGENTINA	426	391	282	204	708	595
TOTAL FIF	7.322	7.361	4.637	4.644	11.959	12.005



EQUIDAD DE GÉNERO EN BANCO FALABELLA PERÚ

En Banco Falabella Perú, se desarrollaron varias iniciativas durante el año en favor de lograr avances hacia la equidad de género. En primer lugar, se redefinió la política interna de equidad de género por la cual, el Banco se compromete a:

- » Promover la igualdad de género desde los niveles jerárquicos más altos de la organización.
- » Tratar a todos los colaboradores de manera equitativa independientemente de su género.
- » Aplicar políticas y procedimientos de contratación, movimientos, promociones, capacitaciones y reconocimientos al personal, respetando la equidad de género.
- » Velar por la salud, seguridad y bienestar de todos los que laboran en la organización, independientemente de su género.
- » Promover la igualdad de género en todos nuestros Programas de Responsabilidad Social Empresarial.
- » Fomentar la equidad de género en todos los ámbitos de comunicación interna y externa que tengamos.
- » Promover el canal de Línea Ética para garantizar el cumplimiento de esta política en caso se incumpla.
- » Llevar a cabo prácticas de desarrollo empresarial, compra de bienes y servicios, venta de servicios financieros y cualquier otra relación establecida con las personas que se vinculan con la organización, respetando la equidad de género.

- » Difundir los progresos realizados en diferentes lugares en favor de la igualdad de género.

Además, se diseñaron beneficios específicos para las colaboradoras más allá de las exigencias legales, vinculados con la etapa de embarazo y nacimiento de los hijos. Las políticas comunicacionales fueron revisadas de manera de garantizar la utilización de un lenguaje inclusivo y el concepto de equidad, fue extendido a los proyectos realizados con los colegios de la Fundación Alegría.

Gracias a este conjunto de iniciativas y a la efectiva inclusión de mujeres en los equipos, el Banco fue distinguido con el tercer lugar en el Ranking de Equidad de Género en las Organizaciones 2016, reconocimiento otorgado por Aequales y la Organización Internacional de Mujeres en Negocios (OWIT) en Perú.

LABORATORIA

Como parte de las iniciativas de diversidad que buscaremos impulsar a partir de 2017, se impulsó el trabajo con Laboratorio, organización sin fines de lucro con presencia en Perú, México y Chile, que promueve la inclusión laboral de mujeres jóvenes de bajos recursos. El proyecto utiliza la tecnología para la transformación social de mujeres en condición de vulnerabilidad, sin acceso a educación superior. El objetivo de Laboratorio es transformar al sector digital chileno en un ejemplo de inclusión, aumentando el actual 4,5% de participación de las mujeres en la industria tecnológica y mejorar el desempleo de mujeres en situación de vulnerabilidad.

Rotación

Los esfuerzos realizados por la compañía en cada uno de los ámbitos de la gestión de recursos humanos han comenzado a dar frutos. En 2016 se lograron mejoras en los indicadores de rotación de casi todas las unidades de negocios y a nivel consolidado, la tasa de rotación disminuyó un 10%.

TASA DE ROTACIÓN							
UNIDAD DE NEGOCIO ¹	FEMENINO		MASCULINO		TOTAL		
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	
	• CMR Falabella	19,3%	21,9%	23,7%	26,3%	20,5%	23,2%
	• Banco Falabella	19,2%	13,6%	17,8%	15,7%	18,6%	14,5%
	• Seguros Falabella	29,2%	21,3%	35,8%	28,2%	32,1%	24,3%
	• Viajes Falabella	18,9%	15,4%	24,1%	18,5%	20,7%	16,4%
	• CF Chile	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%	7,1%
	• Banco Falabella	41,9%	41,1%	45,8%	43,7%	43,5%	42,2%
	• Seguros Falabella	58,9%	67,5%	84,0%	62,1%	69,3%	65,0%
	• Viajes Falabella	23,9%	49,5%	14,3%	34,4%	21,6%	45,5%
	• Banco Falabella	66,0%	46,5%	70,2%	55,5%	67,9%	50,5%
	• Seguros Falabella	53,9%	43,7%	60,7%	49,5%	57,2%	46,4%
	• Viajes Falabella	82,2%	58,1%	61,8%	72,9%	75,3%	63,1%
	• CMR Falabella	18,5%	27,2%	17,9%	39,7%	18,2%	31,6%
	• Seguros Falabella	28,3%	20,3%	22,7%	16,3%	26,0%	18,6%
	• Viajes Falabella	27,8%	26,7%	19,2%	20,0%	25,9%	25,0%

Las tasas de rotación acumuladas al 2016 se ven afectadas por la ejecución del plan de homologación de estructuras en los últimos dos meses del año. En el caso de Colombia, país que siempre había mantenido altos índices de rotación, se lograron avances significativos con mejoras de hasta 10 puntos.

En este ámbito, una de las medidas adoptadas en 2016 fue el diseño de planes específicos de seguimiento de la rotación en cargos críticos en Banco Falabella y Seguros Falabella

de Perú y Colombia: mediante capacitaciones específicas, adecuaciones a las oficinas, revisión de los procesos de selección, mejoras en los planes de carrera y acciones de integración, se espera disminuir significativamente la salida voluntaria de colaboradores.

Uno de los focos de trabajo para 2017 en esta materia, seguirá siendo el trabajo para disminuir la rotación dentro de los primeros seis meses.

1. La tasa de rotación se calcula como egresos del año/total de trabajadores al cierre del año.



Desarrollo de talentos

Bajo la premisa de que las personas son responsables de su propio desarrollo, en Falabella Financiero ponemos a disposición un conjunto de herramientas que le permiten a cada colaborador modelar su carrera. A las capacitaciones virtuales y presenciales diseñadas a partir de los distintos estilos de aprendizaje, se suman un portal digital para compartir conocimientos y a partir de 2016, un conjunto de mejoras en las propuestas de valor: nuevas mallas de capacitación para los colaboradores de sucursales y planes de carrera específicamente diseñados para ellos. Por otra

parte, continuamos fortaleciendo la Academia FIF, instancia donde los gerentes generales comparten información y conocimientos de sus respectivos negocios, con colaboradores de todo el grupo.

La alianza de CMR Falabella con Soriana en México, ha implicado por una parte, la adaptación de todos los procesos de gestión de recursos humanos a la realidad mexicana, pero por otra parte, ha generado oportunidades de movilidad interna y desarrollo de carrera para los actuales colaboradores.

HORAS DE CAPACITACIÓN PROMEDIO POR COLABORADOR

UNIDAD DE NEGOCIO	FEMENINO		MASCULINO		TOTAL		
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	
	• CMR Falabella	36	37	29	41	34	38
	• Banco Falabella	30	25	33	31	31	28
	• Seguros Falabella	53	58	61	70	56	63
	• Viajes Falabella	23	38	19	35	22	37
	• Banco Falabella	49	46	45	46	47	46
	• Seguros Falabella	62	60	62	56	62	58
	• Viajes Falabella	15	11	12	13	14	12
	• Banco Falabella	44	35	42	35	43	35
	• Seguros Falabella	64	49	64	52	64	51
	• Viajes Falabella	16	30	13	27	15	29
	• CMR Falabella	34	27	22	24	29	26
	• Seguros Falabella	21	41	34	25	27	34
	• Viajes Falabella	25	24	26	30	25	25

En Falabella Financiero los focos de acción en materia de formación se vinculan con el desarrollo de capacidades de liderazgo y el fortalecimiento de los jóvenes profesionales. En relación con el liderazgo se desarrollaron diversas actividades vinculadas con el reforzamiento de los principios corporativos, en particular en los líderes de la organización.

Para los jóvenes profesionales por su parte, se diseñaron diversos programas de capacitación y desarrollo:

Programa Jóvenes Profesionales: Consiste en un período de formación integral de un año, donde los colaboradores realizan diversas funciones en distintas gerencias, acompañados por un mentor. Después de ese período, y en función de su desempeño y habilidades específicas, los jóvenes tienen la oportunidad de ocupar un cargo definitivo en la compañía.

Programa Crece: Se trata de un programa de formación para el desarrollo de habilidades de liderazgo en jóvenes con potencial y que hayan sido destacados en su evaluación de desempeño. En los últimos dos años participaron más de 100 colaboradores de la región.

América 10: Es una pasantía internacional que permite a los colaboradores ser parte y trabajar durante 10 semanas en algunos de los países donde Falabella Financiero tiene presencia en Latinoamérica. Durante 2016 participaron 3 colaboradores chilenos, 2 argentinos, 3 peruanos y 2 colombianos.

Jumping Talent Chile: En 2016 Falabella Financiero Chile participó por primera vez de un innovador programa de reclutamiento de talentos jóvenes, *Jumping Talent Chile*, donde 500 jóvenes recién egresados se enfrentaron a diversas pruebas, entre las que se incluían *test* de actualidad y de *outdoor*.

Desarrollo de carrera

Como base de las oportunidades de crecimiento al interior de la empresa y garantizando la igualdad de oportunidades, la evaluación del desempeño juega un papel clave. En 2016 la innovación en el modelo estuvo en la incorporación de los principios corporativos en los criterios de evaluación de desempeño. Asimismo, se creó un nuevo diccionario de competencias alineado con la cultura.

La evaluación de los ejecutivos se realiza de acuerdo al modelo 360°, que es una evaluación ascendente, descendente y entre pares (en 2016 participó el 100% de los ejecutivos). Al resto de los colaboradores se aplica la modalidad 90°, en que cada uno es evaluado por su jefatura directa y 180°, que incorpora la evaluación de los pares. Estos procesos, orientados a toda la plantilla con más de cuatro meses de antigüedad y contrato indefinido, nos permiten mapear a los colaboradores, identificar potenciales líderes y gestionar los procesos de movilidad interna. En 2016 se crearon los comités de desempeño, donde los equipos de recursos humanos trabajaron con los gerentes de cada área, identificando las desviaciones o casos especiales y regularizándolos. Durante el año también, se introdujeron evaluaciones específicas del potencial de los líderes comerciales y de los jóvenes profesionales.

Además del sistema formal de evaluación, durante 2016 se estimuló a los ejecutivos a buscar el *feedback* constante de sus equipos, con miras a lograr mejoras oportunas en la gestión de los equipos.

COLABORADORES QUE PARTICIPARON DE ALGÚN PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

UNIDAD DE NEGOCIO	2015	2016	
	• CMR Falabella	66,6%	89%
	• Banco Falabella	77,1%	84,6%
	• Seguros Falabella	81,3%	84,7%
	• Viajes Falabella	78,1%	88,9%
	• Banco Falabella	57,5%	80%
	• Seguros Falabella	1,2%	84,5%
	• Viajes Falabella	82,5%	73,2%
	• Banco Falabella	71,8%	71,6%
	• Seguros Falabella	80,1%	65%
	• Viajes Falabella	4,9%	92%
	• CMR Falabella	76,2%	
	• Seguros Falabella	90,4%	86,1% ²
	• Viajes Falabella	92,2%	

2. Se sistematizó la información de evaluación de desempeño en Argentina, como un total.

Comunicación interna

Otro de los focos de trabajo del año 2016 fue la introducción de mejoras a los procesos de comunicación interna. En este contexto, lanzamos un manual corporativo de marca, con el propósito de alinear la comunicación interna en todos los negocios. Adicionalmente se implementó la nueva Intranet corporativa regional, donde podremos compartir noticias y contenidos corporativos así como mejores prácticas entre los negocios. Para 2017, se espera incorporar aún más tecnología en la comunicación interna.

Clima organizacional

Cada año medimos los niveles de compromiso de nuestros trabajadores a través de la encuesta *engagement*. En 2016 desarrollamos un nuevo cuestionario de cultura y *engagement* en todas las unidades de negocios en la región, medición que contó con el apoyo de la Escuela de Administración de la Pontificia Universidad Católica de Chile y que alcanzó una tasa de respuesta de 86% (9.224 personas). Esta herramienta nos permitió integrar diversos diagnósticos en una sola consulta: clima, *great place to work*, *engagement*, calidad de vida y al mismo tiempo, estudiar las correlaciones entre el liderazgo, el trabajo en equipo y la proactividad.

Entre los principales resultados de la aplicación de esta encuesta se destacan:

- » **92,66%** de los colaboradores opinan que Falabella Financiero es un gran lugar para trabajar.
- » **53,58%** describe a los equipos de trabajo como "Entusiastas", es decir ambientes donde se propicia la creatividad e innovación y con alto nivel de energía. Este porcentaje es comparable con un 35%, *engagement* promedio en la industria.
- » Para continuar incrementando el entusiasmo en los equipos de trabajo, debemos trabajar en la formación de los líderes y en la generación de ambientes seguros (donde se puede pedir ayuda, aportarle a un tercero y saber que nos podemos equivocar), evitando los conflictos (al interior de los equipos) y los liderazgos autocráticos.

A partir de 2017 aplicaremos un termómetro constante para la medición de nuestro clima, y contar así, con un monitoreo más continuo y tomar decisiones oportunas en esta materia.

Sindicalización

Desde la compañía buscamos mantener una relación cordial y fructífera con todas las organizaciones sindicales, lo que nos permite además, fortalecer la comunicación con nuestros colaboradores. Gracias al estrecho y continuo diálogo que establecen las gerencias de recursos humanos respectivas, pudimos finalizar con éxito la negociación colectiva en Banco, Viajes y Seguros Falabella Chile y con el sindicato de Banco Falabella Perú. En Banco Falabella Colombia, se conformó este año un nuevo sindicato. A nivel corporativo, la fracción de colaboradores sindicalizados en 2016 fue del 26%.

SINDICALIZACIÓN POR UNIDAD DE NEGOCIOS			
UNIDAD DE NEGOCIO		2015	2016
	• CMR Falabella	31%	48%
	• Banco Falabella	49%	48%
	• Seguros Falabella	48%	53%
	• Viajes Falabella	51%	57%
	• Banco Falabella	7%	7%
	• Banco Falabella	0%	2%
	• CMR Falabella	9%	9%
	• Seguros Falabella	5%	3%
	• Viajes Falabella	7%	7%

92,66%

de los colaboradores opinan que

Falabella Financiero es un gran lugar para trabajar.



09

- APORTE AL
DESARROLLO
DE LA REGIÓN



APORTE AL DESARROLLO DE LA REGIÓN

“Generar relaciones de confianza y cercanía con nuestras comunidades sigue siendo uno de los pilares de nuestra estrategia de sostenibilidad”

Generar relaciones de confianza y cercanía con nuestras comunidades sigue siendo uno de los pilares de nuestra estrategia de sostenibilidad, enmarcando nuestros esfuerzos en dos focos de actuación: el **voluntariado corporativo** en programas sociales y el **apoyo a las iniciativas de nuestro aliado América Solidaria**.

El monto total de aportes a la comunidad durante 2016 ascendió a USD2.093.000, 27% superior al aporte realizado en 2015. De dicho monto, un 56% correspondió a aportes al programa Haciendo Escuela y un 17% a la colaboración con América Solidaria. El resto de las donaciones, corresponde a los programas específicos que desarrolla cada unidad de negocios.

APORTES A LA COMUNIDAD 2016 (USD)

• Aportes a América Solidaria	USD	346.529
• Aportes a Haciendo Escuela	USD	1.180.267
• Otros aportes / donaciones	USD	567.165

Total de aportes a la comunidad USD 2.093.961

Voluntariado **Corporativo**

La participación de los colaboradores en las actividades comunitarias, tanto en el programa “Haciendo Escuela” como en los proyectos realizados en colaboración con América Solidaria, es crucial para el éxito en la implementación de nuestra estrategia. Por ello, las horas de voluntariado de cada unidad de negocio, constituyen un indicador clave de desempeño, que se monitorea y reporta al Directorio.

Uno de los resultados que nos llena de orgullo es el haber alcanzado en 2016 las 33.690 horas de voluntariado, es decir un 24% más que el año anterior. El incremento más significativo fue en Viajes Falabella Chile, que aunque no alcanzó la meta de 3 horas de voluntariado por persona, duplicó las horas promedio de voluntariado del año anterior. Banco Falabella Colombia, y gracias al esfuerzo constante de su equipo de sostenibilidad, **logró incrementar en un 74%** las horas promedio por trabajador.



En CMR Falabella Chile y a partir de este año, la participación activa de los colaboradores en los programas de voluntariado corporativo junto a América Solidaria, es estimulada desde el proceso de inducción de los nuevos colaboradores. Esta iniciativa será replicada en el resto de las unidades de negocio durante el próximo año.

33.629 horas

de voluntariado corporativo se alcanzaron en 2016.

→ 24%

más que el año anterior.

VOLUNTARIADO CORPORATIVO

UNIDAD DE NEGOCIO	TOTAL DE HORAS DE VOLUNTARIADO		PROMEDIO HORAS DE VOLUNTARIADO POR PERSONA		
	2015	2016	2015	2016	
	• CMR Falabella	6.386	7.344	2,5	2,8
	• Banco Falabella	4.163	6.127	2,2	3,2
	• Seguros Falabella	1.800	2.659	2,3	3,3
	• Viajes Falabella	330	677	0,7	1,5
	• Banco Falabella	6.318	7.663	2,6	3,1
	• Seguros Falabella	953	1.339	2,3	3,3
	• Viajes Falabella	569	474	4,7	3,9
	• Banco Falabella	2.473	4.299	1,3	2,1
	• Seguros Falabella	1.231	1.540	2,3	3,2
	• Viajes Falabella	0	637	-	3,6
	• CMR Falabella	1.155	485	2,4	1,3
	• Seguros Falabella	352	216	3,4	2,1
	• Viajes Falabella	347	169	3,0	1,5
TOTAL FIF	26.077	33.629	2,6	2,8	

América Solidaria

En 2016, se cumplieron tres años de la alianza entre Falabella Financiero y la ONG América Solidaria, organización que busca promover iniciativas sociales orientadas a superar la pobreza en nuestro continente. A través de esta alianza, a nivel corporativo y desde cada una de las unidades de negocios, apoyamos y patrocinamos programas orientados a la educación y a la mejora en la calidad de vida de la población más vulnerable, a través de la activa participación de colaboradores voluntarios de la compañía. En conjunto con América Solidaria, durante el año, apoyamos a un total de 6.651 niños a través de 12 proyectos conjuntos. A continuación se presentan algunas de las iniciativas más destacadas de 2016.



CAMPAÑA DE CONCIENTIZACIÓN EN EL METRO DE SANTIAGO

Con el objetivo de dar a conocer el trabajo que realiza la organización en las comunidades más excluidas de Chile y el continente, y concientizar sobre la importancia de construir una sociedad más justa, América Solidaria, Metro S.A. y Falabella Financiero acondicionaron un tren del metro de Santiago, con colores y con información sobre la realidad social de las comunidades más vulnerables de América Latina y sobre el trabajo de los voluntarios de esta institución en el continente.



APOYO A LA FUNDACIÓN EDUDOWN

Los colaboradores de CMR Falabella participaron mensualmente en la creación de huertos junto a jóvenes con capacidades diferentes, que se encuentran en proceso de transición a la vida adulta y que participan de la Fundación. Adicionalmente, la compañía organizó diversas salidas pedagógicas con los niños de la ONG y colaboradores de CMR Falabella Chile de Santiago, La Serena y Temuco.



VOLUNTARIADO CON LA FUNDACIÓN MI PARQUE Y COLEGIOS FE Y ALEGRÍA

En Banco Falabella Chile, los colaboradores participaron de un voluntariado en conjunto con la Fundación Mi Parque. En esta iniciativa, se refaccionaron 3 patios de jardines infantiles y participaron equipos completos de la compañía en cada iniciativa.

Asimismo, y bajo la organización de América Solidaria, se apoyó al reacondicionamiento de salas de clases de los Colegios de Fe y Alegría. La actividad se complementó con el desarrollo de una actividad lúdica con los alumnos, donde los gerentes de casa matriz del Banco participaron de juegos de *roll playing* con los niños y los invitaron a compartir un día en la oficina corporativa.

6.651 niños fueron apoyados

durante 2016 a través de la alianza con América Solidaria.

La alianza llevó a cabo
**12 proyectos
conjuntos.**





ESCRÍBEME UNA CARTA

Banco Falabella Perú creó en conjunto con América Solidaria el programa "Escríbeme una carta" que consiste en establecer una correspondencia permanente entre colaboradores y niños y niñas de colegios apadrinados, buscando aportar en su desarrollo y abrir un nuevo espacio de encuentro. Durante el 2016 se sumaron voluntarios de Viajes Falabella Perú.



RECREAR LA CONVIVENCIA

En el colegio Fe y Alegría de Huaycán, en el distrito de Ate Vitarte en Lima, y con el objetivo de fortalecer los espacios de convivencia por medio de una perspectiva de cultura de paz, se desarrollaron actividades orientadas a los alumnos, padres y profesores. Al colegio concurren mayoritariamente inmigrantes y se emplaza en un contexto de excesiva violencia y maltrato. Por ello, América Solidaria y voluntarios de Banco Falabella en Perú, orientaron sus esfuerzos a potenciar allí, herramientas personales en los integrantes de la comunidad escolar, a promover la vida y animar la esperanza, construyendo los valores de la institución educativa que contribuya al desarrollo integral de los y las estudiantes.

Asimismo, se desarrollaron talleres con padres y madres, docentes y autoridades educativas de la institución Fe y Alegría N° 26, para fortalecer las habilidades sociales para el manejo de conflictos de forma asertiva en niños, niñas y adolescentes.



BANCO LIBRE DE HORAS

El banco de horas de voluntariado es una iniciativa que invita a los trabajadores a donar parte de su tiempo libre para el apoyo a los proyectos de América Solidaria en Colombia. El objetivo es, que los colaboradores aporten a las iniciativas comunitarias en aquellos ámbitos donde cuentan con experiencia o capacidades. Durante 2016 se realizó la planificación y difusión del programa, esperando materializarlo a partir de 2017, contando con 17 colaboradores ya inscritos.



TALLERES DE PINTURA Y EMPODERAMIENTO DE LA MUJER

Colaboradores de Seguros Falabella Perú participaron del proyecto "Potenciando habilidades especiales" del centro de educación especial Manuel Duato, a través del cual 50 niños y niñas participaron de un taller de dactilopintura, metodología que estimula el desarrollo de la sensibilidad visual, táctil y kinestésica.

Complementariamente, voluntarios de Banco Falabella, diseñaron talleres sobre Estereotipos de Género y Empoderamiento de la Mujer, los cuales fueron desplegados a alumnos y alumnas, así como a profesoras y madres de familia de la comunidad de los colegios Fe y Alegría.



100 escuelas

Fueron beneficiadas por el programa "Haciendo Escuela"

más de **80.900**

alumnos participaron

del programa, superando la cifra del año anterior

Haciendo Escuela

Durante todo el año, colaboradores de nuestras unidades de negocio de Falabella Financiero apoyaron las campañas realizadas en el marco de este emblemático programa del Grupo Falabella, ya sea a través de proyectos de Educación Financiera, Educación Vial u otras iniciativas de intervención. En 2016, el programa llegó a 100 escuelas y más de 80.900 alumnos en la región, superando las cifras del año anterior.

A continuación se presentan algunas iniciativas destacadas desarrolladas en 2016.

CELEBRACIÓN JUNTO A NIÑOS Y DOCENTES DE LAS ESCUELAS DEL PROGRAMA HACIENDO ESCUELA:

Todas las unidades de negocio, organizaron actividades especiales para conmemorar, junto a los colegios apadrinados, fechas especiales o festividades (Regreso al Colegio, Fiestas Patrias, Día del Niño o Navidad), aprovechando las oportunidades de encuentro para hacer entrega de regalos o útiles escolares, contar cuentos o desarrollar actividades lúdicas para los alumnos.



CAPACITACIÓN A DOCENTES DE FUNDACIÓN LEER:

Durante 2016, CMR Falabella Argentina colaboró con la formación a docentes en materia de estrategias de lectura. Además, la organización donó más de 2.500 libros para equipar las bibliotecas de las escuelas, organizó una maratón de lectura con el objetivo de promover el desarrollo del lenguaje, la alfabetización, el acercamiento de los niños a la lectura y la integración de las familias a la vida escolar.



APOYO A LOS 42 COLEGIOS DEL PROGRAMA HACIENDO ESCUELA:

En 2016, Banco Falabella Chile realizó donaciones por USD\$352.765 para la remodelación de los colegios del programa. Por su parte, los voluntarios se enfocaron en el dictado de clases de matemáticas, en la lectura de cuentos y en el apoyo a clases de fútbol de los colegios.



APOYO A COLEGIOS FE Y ALEGRÍA:

Banco Falabella Perú desarrolló un plan anual de trabajo para dar apoyo a los cinco colegios apadrinados, poniendo especial énfasis en actividades vinculadas con la promoción de la salud y el emprendimiento. Así, durante el año, profesionales especializados por tema, compartieron con los niños, buenas prácticas en salud bucal, alimentación sana y nutrición. Para alumnas del último año de estudios, profesoras y madres se desarrolló un taller particular sobre cáncer de mama.

En cuanto al emprendimiento, los voluntarios del banco, son quienes impartieron talleres de industria del vestido, fabricación de cajas y moños de regalos y realización de vitrales artesanales. A partir de estas actividades, tanto las alumnas como sus madres, además de descubrir un nuevo hobby pudieron desarrollar una nueva fuente de ingresos. Otro de los focos del año 2016 para el desarrollo de iniciativas en los colegios fueron las charlas de equidad de género, donde se buscó extender a las comunidades educativas las iniciativas impulsadas por el banco. De esta manera, voluntarios dictaron charlas sobre empoderamiento de mujer para alumnas, madres y profesoras y realizaron un taller de estereotipos de género.



41.608 nuevos socios
para América Solidaria, con un aporte de
más de **USD\$750.000**

Aporte a Fundaciones

RECAUDACIÓN PARA FUNDACIONES

En Falabella Financiero continuamos apoyando la gestión de diversas organizaciones sin fines de lucro. En este marco, la principal campaña de recaudación fue en apoyo de América Solidaria donde desde 2015, se busca captar socios en cada uno de los países donde estamos presentes. Los fondos captados se destinaron a impulsar proyectos sociales en educación, salud y desarrollo económico familiar en las comunidades más vulnerables y excluidas de Latinoamérica. Además, CMR Falabella Chile recauda donaciones de clientes para la Fundación Mater y la Fundación Nuestros Hijos.

Durante 2016, Banco, Seguros y Viajes Falabella Perú se sumó a la campaña de captación de socios para América Solidaria. Para ello, en el mes de septiembre convocó a una caminata, a la que asistieron más de 500 personas, en su mayoría colaboradores del Grupo junto a sus familias. La instancia, fue una excelente oportunidad para sensibilizar mediáticamente a la población, sobre la importancia de colaborar con la causa. Al cierre del año, se lograron recaudar USD 15.000 en dicho país, cifra que se espera duplicar para el próximo año.



TODOSXHAITÍ

Las colaboradoras de CMR Falabella Chile se unieron al desafío de América Solidaria "TodosxHaití" a través de la campaña "1+1" para conseguir ayuda para los damnificados que dejó el huracán Matthew en el país. Esta iniciativa permitió entregar agua potable, kits de saneamiento y apoyo a los centros de rehabilitación. La campaña, que duró más de un mes, permitió realizar **6.674 nuevos PAT**, por un total de USD11.500. Como CMR duplicó la cifra recaudada, se entregó a la ONG un total de **USD23.000**.



CENA DE OPORTUNIDADES QUE NOS MUEVEN

Por primera vez, en 2016, Banco Falabella Colombia organizó una cena de recaudación de fondos, dirigida especialmente a proveedores de Seguros, del Banco y Viajes Falabella. El evento contó con la participación de **60 proveedores** y logró recaudar un total de **USD\$46.600**. El monto recaudado se destinó al apoyo de las iniciativas de América Solidaria en Colombia.

RECAUDACIÓN PARA FUNDACIONES² (EN DÓLARES)

FUNDACIÓN	NUEVOS SOCIOS 2015	NUEVOS SOCIOS 2016	TOTAL RECAUDADO 2015	TOTAL RECAUDADO 2016
• Fundación Mater	9.371	13.132	472.217	586.836
• Fundación Nuestros Hijos	10.637	5.398	535.045	499.430
• Fundación América Solidaria	35.754	41.608	485.000	751.186
TOTAL	55.762	60.252	1.492.262	1.249.304

2. Tipo de cambio al 30/12/2016: 667,29 -



Educación en Seguridad Vial

Seguros Falabella en cada uno de los países donde opera, implementó durante 2016 diversas iniciativas de concientización e información a la comunidad sobre seguridad vial.



CHILE

Para concientizar a las familias acerca de la importancia de la seguridad vial, Seguros Falabella en conjunto con Carabineros de Chile desarrollaron una serie de campañas informativas para prevenir y educar a la comunidad. Durante 2016 se difundieron campañas orientadas a promover el uso del cinturón de seguridad, a respetar los límites de velocidad, y una tercera dirigida a conductores, peatones y ciclistas llamándolos a estar atentos y evitar las distracciones. Además, de la mano de esta institución, se llevó a cabo una

obra de teatro que acercó conceptos básicos de educación vial y autocuidado a más de 500 escolares de colegios del Programa Haciendo Escuela de Falabella.



PERÚ

Más de 1.600 niños fueron capacitados en educación vial a través de una clase teórica y práctica a través del Bus Escuela, proyecto implementado en alianza con el Touring y Automóvil Club del Perú y en el que participaron 50 voluntarios de Seguros Falabella.



ARGENTINA

En Argentina se innovó con el lanzamiento de un juego sobre educación vial, "Mini Agente de tránsito" para implementar en colegios del programa Haciendo Escuela. En 2016 se capacitó a docentes en esta iniciativa que llegará a los niños en 2017.

Más de

500 escolares

del Programa Haciendo Escuela de Falabella, participaron de la obra de teatro sobre educación vial y autocuidado.

Más de

1.600 niños

niños fueron capacitados en educación vial Perú.



Eficiencia Ambiental

El principal insumo y residuo de la operación de Falabella Financiero es el papel y por ello, enfocamos nuestros esfuerzos en reducir su uso a nivel corporativo, a través de medidas como la digitalización de las operaciones.

PAPERLESS

Una de las iniciativas principales de eficiencia ambiental, iniciada en 2015 y que se consolidó durante 2016, fue la implementación de **Paperless**. Se trata de un proyecto transversal a todos los países y unidades de negocio de Falabella Financiero con una única meta: reducir el consumo de papel en los procesos operativos y comerciales. Busca desmaterializar la apertura de productos a través de la emisión y firma digital de los documentos asociados a cada uno de ellos.

Aunque surgieron como proyectos independientes, finalmente en 2016, se conformó un proyecto corporativo de reducción del consumo de papel, que nuclea iniciativas como la apertura de tarjetas CMR Falabella Chile vía web, la estandarización de certificados, y la reducción de firmas requeridas en los procesos comerciales.

El foco de este proyecto está puesto en tres medidas concretas: la implementación de la firma electrónica, de un gestor documental (permite digitalizar todos los procesos internos) y de un administrador de planillas. A ello, se suman todos los esfuerzos realizados para automatizar las sucursales (tanto en el *front* como en el *back office*) y para homologar los procesos intersucursales, generándose grandes ahorros en materia de papel.

Los beneficios que presenta esta iniciativa impactan directamente a los clientes, puesto que disminuirán los tiempos de atención en un **48%** (cifra estimada) y el ciclo de otorgamiento promedio de los productos pasará de 46 a 24 minutos (cifra estimada).

Por otra parte, el proyecto **Paperless** se constituye en un importante aporte a la reducción de nuestra huella ambiental.



Paperless

El proyecto se ha consolidado, promoviendo la reducción del consumo de papel en los procesos operativos y comerciales.



MIGRACIÓN DE ESTADOS DE CUENTA

Otra de las acciones de Falabella Financiero para disminuir su huella ambiental, se vincula con el fomento de la comunicación online con los clientes. Particularmente, CMR Falabella y Banco Falabella en todos los países, han desarrollado campañas específicas para invitar a los clientes a recibir su estado de cuenta por medio del correo electrónico. Como resultado, en todas las unidades de negocio, se incrementó el porcentaje de clientes que acceden a sus cartolas por medio digital.

CMR Falabella y Banco Falabella desarrollaron en todos los países campañas específicas para invitar a los clientes a recibir su estado de cuenta por medio del correo electrónico.

CLIENTES CON CARTOLAS DIGITALES		
UNIDAD DE NEGOCIO	2015	2016
• CMR Falabella Chile	49,8%	55,5%
• Banco Falabella Chile	65,4%	76,7%
• Banco Falabella Peru	60,3%	72,7%
• Banco Falabella Colombia	49,0%	52,2%
• CMR Falabella Argentina	63,6%	65,3%

Por su parte Seguros Falabella Chile también ha fomentado el envío de sus pólizas por mail, pasando de un 68% a un 72% de los asegurados en el último año.

GESTIÓN AMBIENTAL EN BANCO FALABELLA PERÚ

Durante 2016, Banco Falabella Perú y de forma pionera para el Grupo, diseñó y sometió a la aprobación del Directorio, su política ambiental corporativa. En la misma, se formaliza el compromiso del banco con el respeto por el medioambiente y la minimización de los impactos ambientales negativos, y se

establecen como focos de acción la reducción del consumo de papel, la gestión energética eficiente y el monitoreo y compensación de las emisiones.

Asimismo, la política deja establecido, la importancia que la institución le asigna a la sensibilización ambiental de colaboradoras/es, clientes, proveedores y la comunidad en general acerca.

En conjunto con la Política, la compañía publicó un manual de buenas prácticas ambientales a ser implementado por todas las oficinas y agencias del banco, localizadas en lugares con puerta a la calle y en centros comerciales. Se trata de un documento práctico, donde se presentan acciones concretas vinculadas con la minimización en el consumo de papel, de energía eléctrica y de otros recursos, y asigna la responsabilidad por su implementación a los jefes de cada una de las sucursales y a los gerentes de cada área.



ANEXO: MEMBRESIAS

PAÍS	UNIDAD DE NEGOCIO	ASOCIACIONES Y ORGANIZACIONES DONDE PARTICIPAMOS
	CMR FALABELLA	<ul style="list-style-type: none"> Comité de Retail Financiero de la Cámara de Comercio de Santiago (CCS)
	BANCO FALABELLA	<ul style="list-style-type: none"> Chile Transparente Asociación de Bancos e Instituciones Financieras (ABIF) ACCION Empresas
	VIAJES FALABELLA	<ul style="list-style-type: none"> Asociación Chilena de Empresas de Turismo A.G. (ACHET)
	BANCO FALABELLA	<ul style="list-style-type: none"> Asociación de Bancos del Perú (ASBANC)
	SEGUROS FALABELLA	<ul style="list-style-type: none"> Asociación Peruana de Corredores de Seguros (APECOSE)
	VIAJES FALABELLA	<ul style="list-style-type: none"> Asociación Peruana de Agencias de Viaje (APAVIT)
	BANCO FALABELLA	<ul style="list-style-type: none"> ASOBANCARIA (gremio representativo del sector financiero colombiano)
	VIAJES FALABELLA	<ul style="list-style-type: none"> Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (ANATO)
	CMR FALABELLA	<ul style="list-style-type: none"> Cámara de Tarjetas de Compra y Crédito (ATACYC)
	VIAJES FALABELLA	<ul style="list-style-type: none"> Asociación de Agencias de Viaje de Buenos Aires (AVIABUE) Federación Argentina de Empresas de Viajes y Turismo (FAEVYT)



ÍNDICE

GRI

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

	CAPÍTULO	PÁGINA
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS		
G4-1	• Introducción	4
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN		
G4-3	• Sobre nosotros	20
G4-4	• Sobre nosotros • Desempeño económico	21
G4-5	• Contraportada	79
G4-6	• Sobre nosotros	21
G4-7	• Sobre nosotros	20
G4-8	• Sobre nosotros	21
G4-9	• Introducción	6
G4-10	• Colaboradores comprometidos	60
G4-11	• Colaboradores comprometidos	65
G4-12	• Desempeño económico	35
G4-13	• Sobre nosotros	20
G4-14	• Sobre nosotros	28
G4-15	• Membresías	75
G4-16	• Membresías	75
ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA		
G4-17	• Acerca de este reporte	77
G4-18	• Acerca de este reporte	77

G4-19	• Acerca de este reporte	78
G4-20	• Acerca de este reporte	78
G4-21	• Acerca de este reporte	78
G4-22	• Acerca de este reporte	77
G4-23	• Acerca de este reporte	77

PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

G4-24	• Sobre nosotros	30
G4-25	• Sobre nosotros	30
G4-26	• Sobre nosotros	30
G4-27	• Sobre nosotros	30

PERFIL DE LA MEMORIA

G4-28	• Acerca de este reporte	77
G4-29	• Acerca de este reporte	77
G4-30	• Acerca de este reporte	77
G4-31	• Contraportada	79
G4-32	• Acerca de este reporte	77
G4-33	• Acerca de este reporte	77

GOBIERNO

G4-34	• Sobre nosotros	24
G4-35	• Sobre nosotros	26
G4-36	• Sobre nosotros	26
G4-38	• Sobre nosotros	24
G4-39	• Sobre nosotros	24
G4-42	• Sobre nosotros	26
G4-43	• Sobre nosotros	25
G4-44	• Sobre nosotros	25
G4-46	• Sobre nosotros	25
G4-48	• Acerca de este reporte	77

ÉTICA E INTEGRIDAD

G4-56	• Sobre nosotros	29
G4-57	• Sobre nosotros	29
G4-58	• Sobre nosotros	29

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

ASPECTOS MATERIAL	INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES	PÁGINA
Gobierno Corporativo	• DMA	25
Ética empresarial	• DMA	29
	• G4-SO4	29
Transparencia	• DMA	14
Seguridad de la información	• DMA	28
	• G4-PR8	28
Eficiencia en procesos	• DMA	37
Homologación de estructuras	• DMA	59
Rentabilidad / D. Econ.	• DMA	34
	• G4-EC1	34
Internacionalización	• DMA	34
Innovación	• DMA	45
Digitalización	• DMA	38
Satisfacción de clientes	• DMA	39
	• G4-PR5	39
Reclamos	• G4-PR5	39
Accesibilidad	• DMA	37
	• FS13	37
Empleo y Diversidad	• DMA	60
	• G4-LA1	60
	• G4-LA12	60
Sindicalización	• DMA	65
	• G4-LA4	65
Clima Organizacional	• DMA	65
Desarrollo de carrera	• G4-LA9	63
	• G4-LA10	63
	• G4-LA11	64
Inclusión Financiera	• DMA	44
Educación Financiera /Vial	• DMA	50
	• FS15	50
	• FS4	50
Apoyo a comunidades	• DMA	69
	• G4-SO1	69
Voluntariado Corporativo	• DMA	67
Eficiencia ambiental	• G4-EN27	73



ACERCA DE ESTE REPORTE

El séptimo Reporte de Sostenibilidad refleja nuestro desempeño social, ambiental y económico en el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2016. Tal como lo realizáramos en versiones anteriores, se siguieron los lineamientos de *Global Reporting Initiative* (GRI) en su versión G4 y del Contenido Sectorial para la industria de Servicios Financieros de la misma iniciativa. El nivel de conformidad de este reporte corresponde al nivel esencial, centrándonos en los aspectos materiales para la compañía y nuestros grupos de interés.

Alcance

Este Reporte refleja el desempeño de nuestras unidades de negocio: CMR Falabella, Banco Falabella, Seguros Falabella, Viajes Falabella y Móvil Falabella, en Chile, Perú, Colombia y Argentina. También se incorpora en este reporte y por primera vez, el desempeño de la compañía Corredora de Seguros Falabella, que comenzó a operar en 2016 en Chile.

Proceso de **Materialidad**

Para definir los contenidos del reporte, se desarrollaron una serie de actividades entre las que se destacan internamente las entrevistas a ejecutivos de cada una de las unidades de negocios y a gerentes corporativos de Falabella Financiero, un estudio de buenas prácticas de transparencia en empresas comparables y el análisis en profundidad de las menciones de prensa de las unidades de negocio. A nivel externo, se realizaron entrevistas a representantes de grupos de interés externos, tales como representantes de la ABIF, de la SBIF y del Comité de Retail Financiero y se tomaron en cuenta las materias desarrolladas en el Contenido Sectorial de GRI. Como resultado de este trabajo y tomando en consideración las prioridades estratégicas en materia de sostenibilidad definidos por Falabella Financiero, se concluyó en el siguiente listado de aspectos materiales.

LISTA DE ASPECTOS MATERIALES



En caso de requerir mayor información favor comunicarse con:

Camila Aguirre F.

- Jefe Corporativo de Responsabilidad Social de Falabella Financiero
- Correo: cgaguirre@falabella.cl



2016

REPORTE

DE SOSTENIBILIDAD
Falabella Financiero

Razón Social:

Falabella Inversiones Financieras S.A.

Domicilio Legal:

Casa Matriz: Moneda 970, piso 18.
Santiago, Chile.

El Reporte de Sostenibilidad de Falabella Financiero 2016 está disponible en los sitios web de cada una de nuestras unidades de negocio.

