

REPORTE DE SOSTENIBILIDAD Falabella Financiero

2013



REPORTE DE
SOSTENIBILIDAD
Falabella Financiero





ÍNDICE

CARTA DEL GERENTE GENERAL CORPORATIVO

07

PRINCIPALES CIFRAS A NIVEL REGIONAL

10

ACERCA DEL REPORTE

12

SIMPLICIDAD, TRANSPARENCIA Y CONVENIENCIA

18

GOBIERNO CORPORATIVO

30

DESEMPEÑO ECONÓMICO

38

COMPROMISO CON LA COMUNIDAD Y EL MEDIO AMBIENTE

44

CLIENTES: TRANSPARENCIA Y CERCANÍA

54

CLIENTES: SATISFACCIÓN Y CONFIANZA

62

RETENCIÓN Y DESARROLLO DE TALENTOS

70

ÍNDICE GRI Y ANEXOS

84



MENSAJE DE NUESTRO GERENTE GENERAL CORPORATIVO



Conscientes del rol que cumplimos en las comunidades en que trabajamos, seguiremos esforzándonos por hacer cada vez más tangibles la transparencia, conveniencia y simplicidad, como valores que rigen cada uno de nuestros actos.

Estimados lectores

■ (G4-1, G4-2)

Las empresas que perduran en el tiempo y en el corazón de sus clientes son aquellas que generan un real valor para las personas, no sólo a través de una oferta diferenciadora de productos y servicios, sino que mediante un desarrollo social integral. En ese sentido, Falabella Financiero hace suyo el compromiso de hacer posibles las aspiraciones de sus clientes y mejorar su calidad de vida.

El crecimiento que hemos experimentado a nivel regional, de manera sostenida en el tiempo, es fruto de la generación de una **cultura de servicio** que tiene al cliente como eje central y que fomenta el desarrollo de equipos de excelencia empoderados, colaborativos y apasionados por los clientes.

Bajo este prisma, la sostenibilidad se vuelve fundamental en nuestra organización. Es por ello que hoy nos llena de satisfacción presentar el **cuarto Reporte de Sostenibilidad**, en el que se da cuenta de la aplicación y cumplimiento de objetivos e iniciativas orientadas a distintos grupos de interés: clientes, colaboradores, accionistas, proveedores, sociedad y autoridades.

Este año hemos experimentado un importante incremento en inclusión, accesibilidad financiera y capilaridad de redes. Así, por ejemplo, destacamos que el total de **cuentas activas** en la región superó los **5.400.000**, resaltando un aumento de 12% de tarjetahabientes en Colombia. Asimismo, se evidenció un crecimiento notorio en cuentas corrientes de Banco Falabella, siendo Chile el país que registrara la mayor alza el año pasado, con 31%.

Nuestros Clientes han sido y seguirán siendo el foco principal de Falabella Financiero.

En materia de canales llevamos a cabo avances significativos, y actualmente contamos con **312 sucursales de Banco Falabella y CMR** en los países en que estamos presentes. Banco Falabella Perú fue el que aumentó en mayor medida sus centros de atención, pasando de 50 a 57 sólo en 2013, con un crecimiento del 14%. Asimismo, en Chile se logró la presencia de Falabella Financiero en todas las regiones del país, completando la cobertura con la apertura de la sucursal de Banco Falabella en Coyhaique.

Uno de los grandes focos que nos propusimos para 2013 fue la eficiencia. En esa línea desarrollamos una serie de iniciativas orientadas a potenciar los canales remotos, las que nos permitieron ampliar el número de ATM's disponibles en un 24%. Además, el número de clientes que reciben su estado de **cuenta por e-mail creció en un 70%**, disminuyendo en forma considerable el impacto ambiental.

Pensando siempre en seguir mejorando la experiencia de servicio de nuestros clientes y ampliar la oferta de productos de acuerdo a sus necesidades, en 2013 se oficializó la entrada de Falabella al negocio de la telefonía móvil, con el lanzamiento de **Móvil Falabella** como Operador Móvil Virtual (OMV). Para el cierre de año la firma ya había alcanzado cobertura en todo Chile con 80 puntos de venta y sobre 60.000 líneas nuevas. El inicio de operaciones de Móvil Falabella permitió aprovechar la ventaja de conocer las necesidades de los clientes, a través de la relación que ya se tiene con ellos dentro de la tienda y por medio de la tarjeta CMR.

La Estrategia de Sostenibilidad de Falabella Financiero también se centró en generar altos niveles de **compromiso con nuestros Colaboradores**, a través de posibilidades de desarrollo y mejoras significativas en calidad laboral y cultura organizacional, entendiendo que el objetivo final no sólo apunta al cumplimiento de metas, sino que también se sustenta en nuestro afán por el crecimiento personal de cada una de las personas que trabajan con nosotros. Esto se vio reflejado en los indicadores de engagement a nivel regional y en el ranking de Great Place to Work 2013, que situó a CMR y Banco Falabella en Chile dentro de las 50 mejores empresas para trabajar, mientras que en Argentina, CMR se ubicó en el tercer lugar. Se hicieron esfuerzos crecientes en desarrollar a nuestros colaboradores a través de la capacitación (Diploma de Retail Financiero en la UAI, Diploma de Servicio de e-class, curso de educación financiera -todos regionales-, por ejemplo), en cuidar la calidad de vida a través de la promoción de jornadas flexibles, la salud y el deporte, y en mantener muy buenas relaciones laborales, lo que se tradujo en el cierre exitoso de tres negociaciones colectivas (Banco, Seguros y CMR Chile). A su vez, mejoramos el procedimiento de evaluación de desempeño, evaluando en esta oportunidad la **totalidad de altos mandos bajo la metodología 360°**.

En el pilar **Comunidad**, profundizamos nuestro aporte en iniciativas de inclusión y educación financiera. Así, por ejemplo, -dando continuidad a nuestro compromiso con la formación de los niños- desarrollamos el primer torneo de educación financiera llamado **"Juntos Jugamos"**, que usó como base la red de colegios del programa

Haciendo Escuela del mismo holding, y cuya finalidad fue acercar a los estudiantes desde pequeños a conceptos propios de la economía doméstica y la planificación financiera.

Falabella Financiero siente un profundo compromiso con los países donde tiene presencia, y a través de la firma de un convenio con la **Fundación América Solidaria** -organización sin fines de lucro presidida por Benito Baranda-, se propuso implementar y promover iniciativas de responsabilidad social en comunidades vulnerables de Chile, Perú y Colombia, con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas que las integran. El desarrollo de esta alianza también contempló un impacto en los colaboradores de Falabella Financiero, abriendo espacios de participación social a través de instancias de voluntariado corporativo.

Finalmente, en materia de **Gobierno Corporativo**, durante 2013 **fortalecimos la cultura de control** y reforzamos la protección de datos, auditoría y procedimientos, manteniendo un trabajo colaborativo con los respectivos reguladores. Al mismo tiempo, se consolidaron nuevas gerencias corporativas a nivel regional, las cuales fueron creadas con el fin de reforzar y alinear la estrategia de Falabella Financiero en los países en los que está presente (Chile, Argentina, Colombia y Perú), así como también contar con una oferta de productos, servicios y canales consistente a través de la región.

Más allá de los avances anteriormente enunciados, para el año 2014 nos hemos trazado nuevos desafíos. En primer lugar, queremos seguir reforzando nuestra **cultura de servicio** -acorde con el compromiso de Falabella Financiero de mejorar la calidad de vida de las personas- y continuar con el desarrollo de nuestras áreas de negocio en la región. De igual forma, aspiramos a la generación de una **experiencia omnicanal** de cara al cliente y consolidar los **medios de pago electrónicos**,



canales de atención remota y nuevas formas de comunicación con nuestros grupos de interés, con el fin de fortalecer una relación cada vez más transparente, simple y conveniente. Destacamos nuestro deseo de transformar la Estrategia de Sostenibilidad en un referente transversal de todas las unidades de Falabella Financiero, en cada uno de los países en que operamos.

Trabajaremos por seguir replicando las mejores prácticas en el conjunto de la compañía, potenciar la vinculación con los grupos de interés, así como también seguir incorporando iniciativas de educación financiera como elemento esencial en nuestro relacionamiento con los clientes.

Nada de lo realizado a la fecha sería posible sin el trabajo de nuestros colaboradores, a quienes agradezco el empeño puesto día a día por hacer de esta empresa una compañía consciente de su rol en la sociedad y comprometida regionalmente con cada uno de sus grupos de interés.

Afectuosamente,

Gaston Bottazzini
Gerente General Corporativo
Falabella Financiero

PRINCIPALES CIFRAS A NIVEL REGIONAL

■ (G4-9, G4-13)

Tres valores diferenciadores:

Transparencia, Conveniencia y Simplicidad.



5,4 millones de tarjetas CMR Falabella activas.



12% crecimiento de las ventas en Seguros Falabella.

Superación del millón de cuentas en Banco Falabella, 1.174.063, +27% que en 2012.



411.663 pasajeros transportados por Viajes Falabella, +0,2% que en 2012.



613 puntos de atención y venta, +9% que en 2012.



549 cajeros automáticos, +24% que en 2012.



Segundo año con más de 1 millón de cuentas que canjearon CMR Puntos¹.



11.458 colaboradores, +2% que en 2012.



56% de mujeres en el equipo.



Primer torneo de educación financiera para escolares (Chile).

Más de 69.000 alumnos apadrinados en la región desde el inicio del Programa Haciendo Escuela.



Alianza con América Solidaria para trabajar en los sectores desfavorecidos de Chile, Perú, Colombia y Argentina.



Lanzamiento de la web de educación financiera www.juntosaprendemos.cl

1. En Chile, Perú y Colombia.

01

ACERCA DEL
REPORTE





ORGANIZACIÓN DEL REPORTE

■ (G4-22, G4-28, G4-29, G4-30, G4-32, G4-33)

A continuación presentamos el cuarto reporte de Sostenibilidad de Falabella Financiero, en el que damos a conocer los resultados de nuestra gestión durante el año 2013, conforme a nuestro compromiso de transparencia.

Para su elaboración hemos utilizados los lineamientos de la metodología de Global Reporting Initiative (GRI) en su última versión G4 y el Suplemento Sectorial para Servicios Financieros (FSSS), adoptando la opción de conformidad "Esencial". En esta oportunidad, no contamos con verificación externa, habiendo centrado nuestros esfuerzos en la adopción de G4.

El reporte incluye los aspectos determinados como materiales, de modo que ponemos a vuestra disposición aquellos relacionados con nuestros impactos y las expectativas de nuestros grupos de interés, y que han sido identificados en base a un proceso que describimos a continuación.

Respecto al Reporte de Sostenibilidad 2012 se ha producido reexpresión de la información de recursos humanos y de la económica, debido a cambios en los criterios y metodología de medición, que se detallan en los apartados correspondientes.





MATERIALIDAD

■ (G4-18, G4-19)

En esta ocasión, dada la madurez alcanzada desde nuestro primer reporte, y conforme al planteamiento de GRI G4, tomamos la decisión de realizar un exhaustivo proceso de materialidad, en el que participaron todas las unidades de negocio y países bajo la coordinación de la Gerencia Corporativa de Planificación, Desarrollo y RSE.

En la primera etapa identificamos una serie de temas potencialmente relevantes para la compañía, en base al análisis de nuestros principales impactos, la percepción de los grupos de interés, las prácticas del sector, las recomendaciones de GRI y la documentación interna relacionada.

Proceso de levantamiento de los temas potenciales

fuentes de información

Identificación de impactos:

1.

En base a entrevistas a 33 ejecutivos de la compañía, incluyendo gerentes corporativos y gerentes de las unidades de negocio y países donde operamos.

Consulta a grupos de interés:

2.

Mediante análisis de la información ya levantada en procesos de comunicación que forman parte de nuestra gestión, como la encuesta laboral del Great Place to Work y los sistemas de reclamos.

Análisis de las prácticas del sector:

3.

Incluyendo el estudio de estándares internacionales de sostenibilidad en el sector y benchmark de reportes de sostenibilidad de la industria.

Evaluación de los documentos GRI de referencia:

4.

Que incluyen las Guías G4 y el Suplemento Sectorial de Servicios Financieros.

Análisis de documentación interna:

5.

Incluyendo el Reporte de Sostenibilidad 2012, la Estrategia de Sostenibilidad 2013, los indicadores que la matriz S.A.C.I. Falabella solicita (en materia de sostenibilidad) y las apariciones en prensa registradas para las unidades de negocio en los países con operaciones.



Determinación de los aspectos materiales

(G4-48)

Una vez construido el listado de temas potencialmente relevantes, lo sometimos al análisis de los encargados de responsabilidad social de las unidades de negocios de cada uno de los países. Para ello realizamos un taller donde mostramos las fuentes analizadas y los resultados.

Los participantes eligieron aquellos aspectos considerados como materiales en base a sus conocimientos, experiencia en la compañía y peso brindado a las fuentes, otorgándoles además relevancia alta, media o baja.

El Comité de Sostenibilidad procedió después a la validación del listado de aspectos materiales y los límites establecidos¹, así como de la jerarquización de relevancia otorgada y que determina la profundidad de la información reportada en relación al aspecto.

LISTADO DE ASPECTOS MATERIALES	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Descripción del Gobierno Corporativo ■ Ética y transparencia ■ Anticorrupción ■ Gestión de riesgos ■ Comunicación responsable ■ Productos, servicios responsables ■ Educación financiera al cliente ■ Satisfacción de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Desarrollo comercial sostenible ■ Valor económico generado y distribuido ■ Clima/Engagement ■ Capacitación ■ Rotación ■ Desarrollo de carrera ■ Calidad de vida ■ Voluntariado corporativo
<ul style="list-style-type: none"> ■ Privacidad de la información ■ Accesibilidad para el cliente ■ Trato al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fidelidad cliente ■ Desarrollo comunitario ■ Educación financiera para la comunidad
<ul style="list-style-type: none"> ■ Marco regulatorio ■ Reputación ■ Eficiencia operacional ■ Selección proveedores y contratistas ■ Insumos y residuos (papel) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gestión de proveedores y contratistas ■ Igualdad y diversidad ■ Remuneraciones ■ Salud y seguridad

Alta Relevancia
 Media Relevancia
 Baja Relevancia

¹ Por límites se entiende la definición de aquellas entidades internas y externas a la compañía para la que cada aspecto es material.



LÍMITES Y COBERTURA

■ (G4-17, G4-20, G4-21, G4-23)

El alcance de este reporte comprende todas las sociedades con propiedad mayoritaria de Falabella Inversiones Financieras S.A. a excepción de Móvil Falabella Ltda. Las operaciones de esta unidad de negocio no se incluyen debido a que comenzó a operar en octubre de 2013 y no se dispone aún de un ejercicio completo que pueda ser reportado.

Los aspectos que resultaron materiales abarcan a todas las unidades de negocio en todos los países, a excepción de "Selección de proveedores y contratistas" y "Gestión de proveedores y contratistas" que resultan materiales sólo para las unidades de negocios Viajes Falabella y Seguros Falabella. En estos aspectos mencionados, los límites se extienden más allá de las sociedades controladas por Falabella Financiero al involucrar a toda la cadena de suministro.

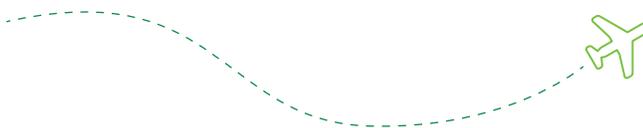
Mientras que en el caso de Seguros Falabella incluimos las compañías aseguradoras, en Viajes Falabella se consideraron los proveedores turísticos (compañías aéreas, hoteles, etc.). Esto implica un cambio con respecto al reporte 2012, cuando se consideraban para la totalidad de las unidades de negocio.

Queremos que esta herramienta sirva para la rendición de cuentas y sea asimismo una canal de comunicación y retroalimentación con nuestros principales grupos de interés.

■ (G4-31)

Ante cualquier duda o comentario relacionado con el contenido del presente reporte, favor comunicarse con:

Antonella Sassi
 Jefe Corporativo de Responsabilidad Social
 Falabella Financiero
 asassi@Falabella.cl



02

SIMPLICIDAD,
TRANSPARENCIA
Y CONVENIENCIA





MISIÓN, VISIÓN, VALORES

■ (G4-3, G4-42, G4-56)

En Falabella Inversiones Financieras S.A. (en adelante Falabella Financiero) basamos nuestro desempeño y relación con los grupos de interés en tres valores fundamentales: **Transparencia, Conveniencia y Simplicidad**, apostando por mejorar la calidad de vida de las personas y establecer vínculos duraderos basados en la confianza.

Nuestra Misión, Visión y Valores fueron actualizados en 2013, con aprobación del Directorio a la propuesta formulada por el Comité de Sostenibilidad. De este modo, se potenció la presencia de la sostenibilidad, entrando con fuerza en nuestro modo de hacer las cosas junto a la Estrategia de Sostenibilidad que también definimos en el año.

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 del "Mundo Falabella".

VISIÓN

Ser la compañía preferida por las personas, generando relaciones de largo plazo, a partir de:

- Ser líderes por nuestra transparencia, simplicidad, conveniencia y compromiso.
- Atraer, desarrollar y motivar un equipo de excelencia, colaborativo y apasionado por los clientes.
- Ser valorados por nuestro aporte a las comunidades donde trabajamos.

VALORES

Nuestro quehacer como Falabella Financiero y la relación con los clientes se funda en tres pilares:

TRANSPARENCIA

Para generar relaciones de confianza a largo plazo, sobre la base de la honestidad, el diálogo y el compromiso.

CONVENIENCIA

Orientada al beneficio mutuo, a partir de la cercanía y la proactividad.

SIMPLICIDAD

En la aproximación y promesas hacia nuestros clientes internos y externos, haciendo eficientes y ágiles nuestros procesos, con miras a la competitividad y, por lo tanto, la sostenibilidad de nuestras actividades.

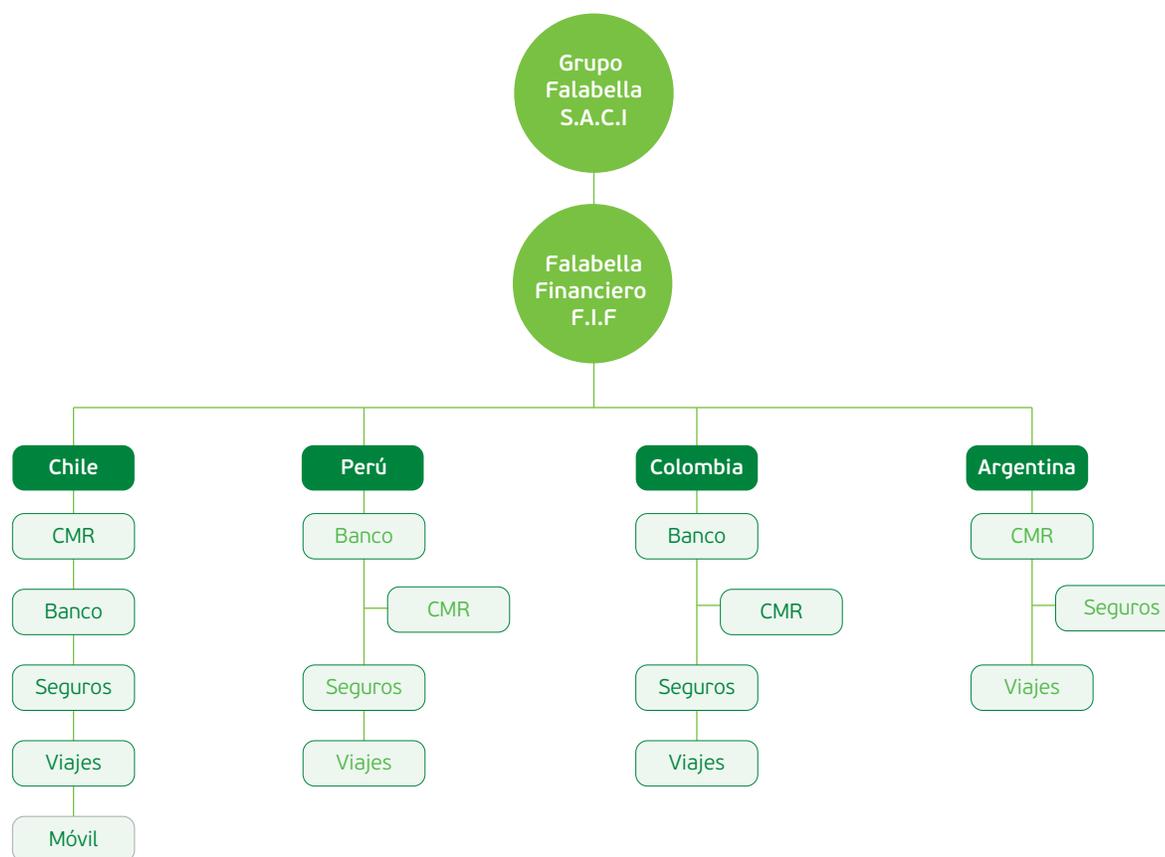
CONTEXTO DE LA COMPAÑÍA

■ (G4-6, G4-7, G4-8)

Falabella Financiero es filial del Grupo Falabella (S.A.C.I. Falabella¹), e incluye a CMR Falabella, Banco Falabella, Seguros Falabella Corredores (en adelante “Seguros Falabella”), Viajes Falabella y Móvil Falabella², así como sus filiales³. Tenemos carácter regional, con presencia en cuatro países: **Chile, Perú, Colombia y Argentina**, en una apuesta histórica por el desarrollo de la zona y las sinergias de servicio⁴.

S.A.C.I. Falabella es propietario de Inversiones Falabella Ltda. e Inversiones Parmin Spa, propietarias a su vez de Falabella Inversiones Financieras S.A. (Falabella Financiero).

Falabella Financiero es accionista mayoritario de las sociedades anónimas abiertas: CMR Falabella Chile, Banco Falabella Chile y Banco Falabella Colombia, aunque en este último caso existe otro accionista relevante al disponer el Grupo Corona del 35% de la propiedad. Las restantes unidades de negocio en los diferentes países son sociedades limitadas y pertenecen en su totalidad directa e indirectamente a Falabella Financiero, a excepción de Viajes Falabella Chile por el 8% de propiedad de CMR Falabella Chile, que tiene accionistas minoritarios.



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

2. Móvil Falabella no está incluida en el Reporte de Sostenibilidad tal como se explicó en la sección “Acercas de este reporte”.

3. Banco Falabella cuenta con Lexicom como filial, y Promotora CMR Falabella con: Promotora CMR, Administradora CMR y SEVALCO.

4. En Argentina, Seguros Falabella Corredores opera como un servicio de CMR Falabella (bajo el nombre “Servicios Falabella”); en Colombia y Perú CMR Falabella es un producto de Banco Falabella.

OFERTA INTEGRAL DE SERVICIOS

■ (G4-4, G4-9)

Cada una de nuestras unidades de negocio está orientada a la entrega de servicios específicos, que cubren una amplia variedad de necesidades. Ello nos convierte en un socio conveniente para nuestros clientes, por la posibilidad de entregarles una oferta integral de productos y servicios.



- Tarjetas de crédito: CMR Falabella, CMR Visa¹ y CMR Mastercard².
- Avances en efectivo.
- Créditos de consumo.
- Cargo automático a tarjeta de crédito (PAT)
- Recarga telefónica.
- Programa CMR Puntos³.
- Seguros.
- BIP Postpago⁴.



- Créditos: de consumo, automotriz, universitario⁷, hipotecario⁸.
- Cuenta corriente⁹, cuenta de ahorro y cuenta vista.
- Inversiones¹⁰: depósitos a plazos, fondos mutuos.
- Tarjeta de crédito Visa.
- Cargo automático a tarjeta de crédito (PAT) y cuenta corriente (PAC).
- PAC Ahorro.
- Convenio Abono de remuneraciones.
- Seguros.
- Convenios de descuentos por planillas¹¹.
- Programa de CMR Puntos¹².
- Compra/venta USD.



- Seguros de distinta índole: vida, salud, hogar, automotriz, desempleo, viajes, fraude, compra protegida y otros.
- Seguro Obligatorio de Accidentes Personales (SOAP, SOAT)⁵.
- Programa CMR puntos⁶.



- Pasajes, reservas de hotel y paquetes turísticos.
- Viajes para grupos.
- Servicio para empresas.
- Programa de CMR Puntos¹³.

1. En CMR Falabella en Chile y Perú.

2. En CMR Falabella en Chile, Colombia y Argentina.

3. En CMR Falabella en Chile, Perú y Colombia.

4. Sólo en CMR Falabella en Chile.

5. Sólo en Seguros Falabella en Chile y Perú.

6. En Seguros Falabella en Chile, Perú y Colombia.

7. Sólo en Banco Falabella en Chile.

8. Sólo en Banco Falabella en Chile

9. Sólo en Banco Falabella en Chile y Colombia.

10. Sólo en Banco Falabella en Chile.

11. Sólo en Banco Falabella en Chile.

12. En Banco Falabella en Chile, Perú y Colombia

13. En Viajes Falabella en Chile, Perú y Colombia.



PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

A continuación detallamos los premios obtenidos en 2013 por nuestras unidades de negocio, que nos enorgullece mostrar en tanto reconocen el esfuerzo de nuestros colaboradores.



Banco Falabella Chile

- **1er lugar en calidad de servicio** del sector banca retail, en el Premio Nacional de Satisfacción de Clientes otorgado por ProCalidad y la revista Capital.



CMR Falabella Chile

- **1er lugar** en satisfacción de cliente en tarjetas retail. Premio Nacional de Satisfacción de Clientes otorgado por ProCalidad y la revista Capital.
- **Mejor experiencia de clientes** en tarjetas de crédito, otorgado por IZO.
- Elegida **entre las 50 mejores empresas para trabajar**, según el Great Place to Work para empresas de más de 50 colaboradores.



Banco Falabella Perú

- **Obtención de la certificación de Empresa Socialmente Responsable (ESR)**, otorgado por Perú 201, organización que promueve la RSE en el país.
- **Reconocimiento** por la participación en el Programa "Trabajo contigo, empleo con Apoyo", del Ministerio de Trabajo, destinado a la inclusión laboral de personas con discapacidad mental y/o intelectual.



CMR Falabella Argentina

- **Tercera mejor empresa** para trabajar en el país, según el Great Place to Work para empresas entre 251 y 1.000 colaboradores.

MEMBRESÍAS

■ (G4-15, G4-16)

En la compañía somos conscientes del valor de actuar junto a nuestros pares en el desarrollo de negocio, el fomento de la colaboración público-privada y el posicionamiento frente a los desafíos futuros. Es por ello que desde nuestras diferentes unidades de negocio participamos de las principales asociaciones de los países en los que estamos presentes.

Además, como la sostenibilidad ha tomado relevancia como guía de nuestro desempeño, formamos parte de las principales organizaciones que promueven el desarrollo de buenas prácticas al respecto, respaldando las diferentes iniciativas que plantean. En este sentido, en Chile desde Banco Falabella somos miembros de Acción RSE y junto a CMR Falabella también formamos parte de Fundación PROhumana. En Argentina, a través de las distintas unidades de negocio participamos en el Instituto Argentino de Responsabilidad Social (IARSE).

Otras organizaciones de las que de las que formamos parte se describen en el Anexo 1.

ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad es clave para nosotros, y la entendemos como decisiva en la creación de valor para nuestros grupos de interés, así como en la evolución a futuro de la compañía. Por ello, desde el equipo apostamos su integración en la gestión, habiendo avanzado sustancialmente con la implementación en 2013 de la Estrategia de Sostenibilidad que habíamos diseñado y socializado el año anterior.

La estrategia constituye nuestra hoja de ruta en la definición de las prioridades y acciones a seguir para convertirnos en una empresa sostenible. Está formada por cuatro focos estratégicos de actuación y dos complementarios, y disponía de compromisos para 2013, en cuyo cumplimiento hemos trabajado.

Además, participamos de iniciativas transversales de sostenibilidad marcadas desde S.A.C.I. Falabella y desde cada unidad de negocio y país realizamos otras que considera relevantes en el contexto.

ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD DE FALABELLA FINANCIERO		
FOCOS	PILAR	COMPROMISO
Estratégicos	Gobierno Corporativo	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una gestión sostenible del negocio, a partir de la transparencia, la ética y la autorregulación.
	Clientes	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar el endeudamiento responsable.
	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar la calidad de vida y el desarrollo laboral para potenciar el compromiso.
	Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> Colaborar en el desarrollo de las comunidades donde operamos.
Complementarios	Medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> Minimizar nuestro impacto ambiental, a partir del uso sostenible de los recursos.
	Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> Asegurar la responsabilidad en la cadena de valor.

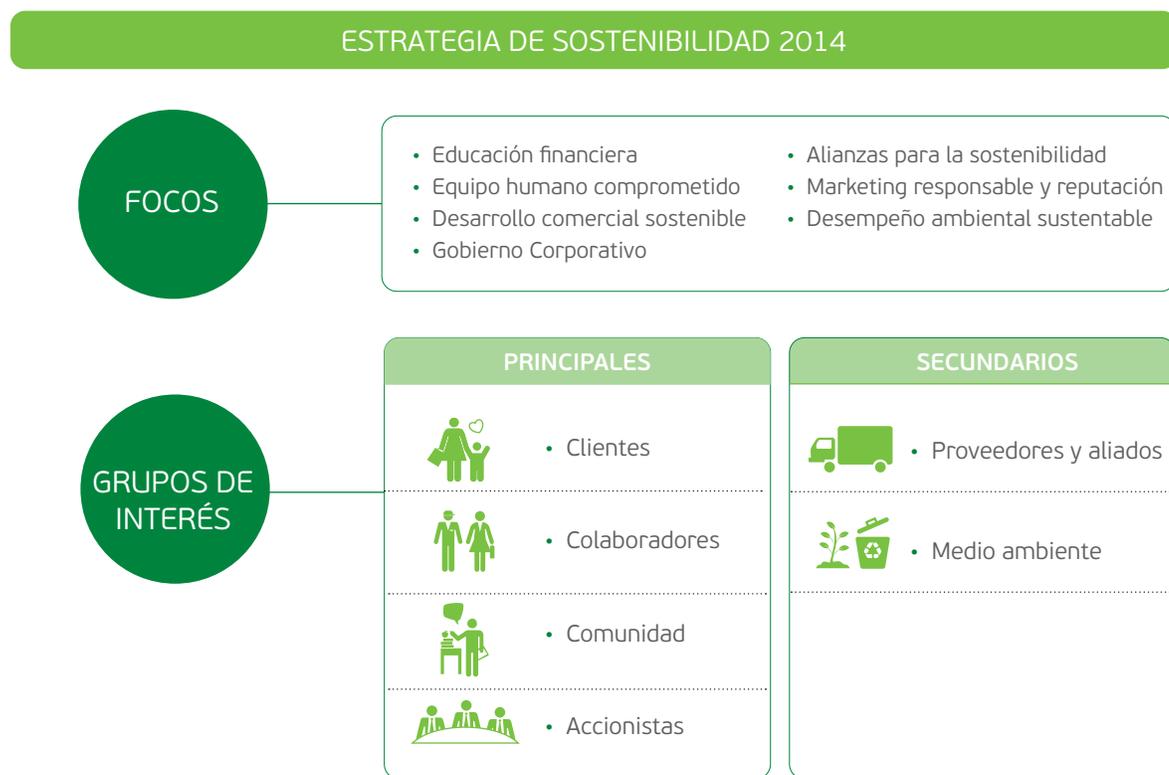
ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD: COMPROMISOS 2013		
PILAR	COMPROMISO	ESTADO
GOBIERNO CORPORATIVO 	<ul style="list-style-type: none"> Incorporar indicadores de gestión en sostenibilidad. Estructurar y fortalecer programas de ética y transparencia, y el canal de denuncias. 	 
CLIENTES 	<ul style="list-style-type: none"> Ampliar las iniciativas de educación financiera a nivel regional, para apalancar el objetivo del endeudamiento responsable. Hacer crecer el negocio con una oferta de productos y servicios sustentada en nuestros valores corporativos. Desarrollar un portal web de sostenibilidad 	  
COLABORADORES 	<ul style="list-style-type: none"> Robustecer los programas de calidad de vida laboral de manera alineada. Potenciar el desarrollo de carrera, a nivel regional. Sistematizar las acciones de voluntariado. 	  
COMUNIDAD 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar iniciativas en el marco Haciendo Escuela. Potenciar el mecanismo de recaudación de donaciones por parte de clientes, vía PAT y PAC. Planificar iniciativas de vinculación con las instituciones a las cuales entregamos aportes directos. Diseñar programas de educación masiva. 	   
MEDIO AMBIENTE 	<ul style="list-style-type: none"> Medir huella de carbono Normar y homologar los procedimientos de cuidado del medio ambiente en oficinas y sucursales. 	 
PROVEEDORES 	<ul style="list-style-type: none"> Definir a los proveedores de mayor impacto en el negocio para asegurar la responsabilidad en la cadena de valor. 	
 Cumplido  Parcialmente Cumplido  No Cumplido		

Debido a la priorización de esfuerzos en el resto de iniciativas de educación financiera que ya se venían trabajando (web, módulo en el programa Haciendo Escuelas, etc.) no se diseñaron programas de educación masiva.

En cuanto a los compromisos en materia ambiental, durante 2013 cambiamos la perspectiva respecto al foco medio ambiente, por el escaso impacto ambiental de nuestras actividades. Por ello, no ejecutamos el cálculo de la huella de carbono. Respecto a los procedimientos de gestión ambiental, levantamos las diferentes iniciativas de los negocios por país y las consideramos adecuadas, por lo que decidimos que no era necesario homogeneizarlas. No obstante y como ejemplo de nuestra firme apuesta por la sostenibilidad, identificamos la necesidad de trabajar en la reducción del consumo de papel y su reciclaje, como prioridades en el desempeño ambiental.

A finales de año decidimos actualizar la Estrategia de Sostenibilidad tras analizar la implementación realizada, para focalizarla aún más en los impactos propios de nuestras unidades de negocio. La nueva versión cuenta con siete focos de actuación, tres grupos de interés principales y dos secundarios, y esperamos nos permita seguir avanzando en el posicionamiento de la sostenibilidad como variable clave de la toma de decisiones.

A partir de la nueva versión de la Estrategia de Sostenibilidad, y como muestra de nuestra firme apuesta, planteamos compromisos para 2014 en base a los nuevos focos estratégicos definidos.



Nota: Por aliados se entienden otras compañías u organizaciones sociales con las que desarrollar proyectos sociales y voluntariado de manera conjunta (ej. América Solidaria).

ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD: COMPROMISOS 2014

FOCO	COMPROMISO
EDUCACIÓN FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de información con los productos y en la atención al cliente. • Lanzamiento de campañas de difusión masiva para clientes y comunidad. • Implementación de la web de educación financiera en cada país. • Potenciación de la capacitación de los colaboradores.
DESARROLLO COMERCIAL SOSTENIBLE	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciación de nuevos canales de servicio para una mayor accesibilidad de los clientes a los servicios ofrecidos. • Mejora en la atención a clientes con necesidades especiales. • Continuidad en la mejora de la transparencia en cuanto a las condiciones de los productos y servicios. • Inclusión de criterios de sostenibilidad en la selección de proveedores.
MARKETING RESPONSABLE Y REPUTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de los protocolos internos de marketing responsable. • Conocimiento de la percepción de los clientes acerca de las prácticas de sostenibilidad de Falabella Financiero.
GOBIERNO CORPORATIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de política de sostenibilidad corporativa. • Análisis de la percepción de los grupos de interés (stakeholder engagement). • Potenciar la presencia de indicadores de gestión relacionados con la sostenibilidad.
EQUIPO HUMANO COMPROMETIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización en sostenibilidad a los colaboradores. • Fortalecer el voluntariado basado en la formación técnica de los colaboradores.
ALIANZAS PARA LA SOSTENIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Adhesión a estándares internacionales en sostenibilidad. • Desarrollar iniciativas de cooperación en sostenibilidad..
DESEMPEÑO AMBIENTAL RESPONSABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Planteamiento de programas de reducción del consumo de papel y reciclaje del mismo en las oficinas centrales de las unidades de negocio, y potenciación de aquellas iniciativas locales ya existentes.



RELACIÓN CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

■ (G4-24, G4-25, G4-26, G4-27)

Desde Falabella Financiero apostamos por una estrecha relación con nuestros grupos de interés y la creación mutua de valor, como destacan nuestra visión y los valores de transparencia y conveniencia.

La creación de valor para nuestros grupos de interés es uno de las máximas consideradas como base de nuestro entendimiento de la sostenibilidad. Es por ello que el año pasado, en el marco del proceso de diseño de la Estrategia de Sostenibilidad, realizamos su identificación y priorización, conforme a los impactos de nuestras actividades. A partir del resultado pudimos enfocar nuestros esfuerzos, y apostamos por una comunicación fluida y bidireccional, de modo que no sólo recibieran información por nuestra parte, sino que pudieran manifestarnos sus inquietudes e intereses. Esto ha resultado muy enriquecedor, y se ha traducido en mayor cercanía y confianza.

Para comunicarnos con nuestras principales audiencias disponemos de una serie de canales permanentes, que como parte de nuestra gestión cotidiana, nos permiten estar alerta y cerca de sus expectativas y necesidades y entregar información que pueda ser relevante para su toma de decisiones (ej. Estados de cuenta, encuesta de clima laboral, etc.).



CLIENTES

CANALES DE COMUNICACIÓN

- Focus groups
- Medición de la satisfacción
- Sucursales
- Call center
- Módulos de autoatención
- Web
- Redes sociales
- Estados de cuenta

TEMAS DE INTERÉS

- Información de los productos y servicios (transparencia)
- Marketing responsable
- Accesibilidad (inclusión financiera)
- Seguridad de la información (privacidad)



ACCIONISTAS

CANALES DE COMUNICACIÓN

- Sesiones de Directorio
- Junta de accionistas
- Reportes de gestión

TEMAS DE INTERÉS

- Desempeño económico
- Prácticas de Gobierno Corporativo
- Gestión de riesgos



SOCIEDAD

(Incluyendo comunidad)

CANALES DE COMUNICACIÓN

- Web
- Presencia en medios de comunicación
- Comunicados públicos
- Campañas específicas

TEMAS DE INTERÉS

- Desarrollo comunitario
- Voluntariado
- Ética y transparencia
- Educación financiera



PROVEEDORES

CANALES DE COMUNICACIÓN

- E-mail
- Reuniones
- Contratos (cláusulas)

TEMAS DE INTERÉS

- Contratos (cláusulas y criterios selección)
- Auditorías
- Pagos



AUTORIDADES/ REGULADORES

CANALES DE COMUNICACIÓN

- Reuniones
- Reportes/Documentación

TEMAS DE INTERÉS

- Prácticas de Gobierno Corporativo
- Cumplimiento legal



COLABORADORES

CANALES DE COMUNICACIÓN

- E-mail
- Newsletter (Banco Falabella en Colombia y Perú)
- Revista Conexión (CMR y Banco en Chile)
- Intranet corporativa y Falanet
- Campañas específicas (CMR Falabella Chile y Banco Falabella en Chile y Colombia)
- Medición del cliente interno
- Reuniones
- Encuesta de Clima laboral (GPTW)
- Encuestas de compromiso
- Boletines internos (Banco y Seguros)
- Canal de denuncias
- Entrevistas a gerentes (Reporte de Sostenibilidad)

TEMAS DE INTERÉS

- Ética y transparencia
- Calidad de vida
- Igualdad de oportunidades
- Clima laboral
- Capacitación
- Desarrollo de carrera
- Comunicación interna
- Remuneraciones
- Salud y seguridad

03

GOBIERNO
CORPORATIVO



DESCRIPCIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO

■ (G4-34, G4-35, G4-36, G4-38, G4-39, G4-40, G4-43, G4-49)

El **Directorio de Falabella Financiero** constituye nuestro máximo órgano de Gobierno Corporativo, con la responsabilidad de establecer los lineamientos generales y focos estratégicos de negocio, así como designar a los gerentes de Falabella Financiero considerando sus capacidades y experiencia. Está compuesto por nueve directores, escogidos en la Junta de Accionistas por sus cualidades profesionales y trayectoria, con una duración en sus respectivos cargos de 3 años y siendo posible su reelección.

El funcionamiento del Directorio sigue criterios universales como la necesidad del voto de más de la mitad de los directores presentes para aprobar una resolución¹ o la elección del presidente por sufragio, en este caso de los directores. Para garantizar la atención a nuestro desempeño se reúnen cada mes, siendo además posible la convocatoria de sesiones extraordinarias.

De los directores que componen el órgano en 2013 todos carecen de cargos ejecutivos dentro nuestra compañía, contando con un promedio de 3 años de antigüedad. Cabe destacar que el Directorio ha dispuesto por primera vez de un asesor independiente, especializado en retail financiero². La presidencia se encarga de convocar a la junta de accionistas y de desempatar en las sesiones, y durante este año corresponde al Sr. Juan Cuneo, que lleva ejerciendo como tal desde 2010.

En nuestras unidades en Chile de CMR Falabella y Banco Falabella disponemos de un directorio propio, regido por estatutos y manual de gobierno corporativo específico, junto a la legislación correspondiente. Asimismo, en Banco Falabella Colombia poseemos un directorio con integrantes pertenecientes al Grupo Corona conforme al reparto de la propiedad.

En Falabella Financiero contamos con un **Gerente General Corporativo**, que se encarga del desarrollo y la gestión estratégica del conjunto de las unidades de negocio a nivel regional. Éste participa en las sesiones del Directorio, con derecho a voz, y presenta el **informe de gestión** mensual, del que cabe destacar la presencia de algunos indicadores vinculados a la sostenibilidad.

Gerentes Corporativos por área y Gerentes por unidad de negocio y país (en adelante Gerentes de Negocio)³, que reportan al Gerente General Corporativo.

1. Salvo los casos excepcionales recogidos en la legislación o en los Estatutos de Falabella Financiero.

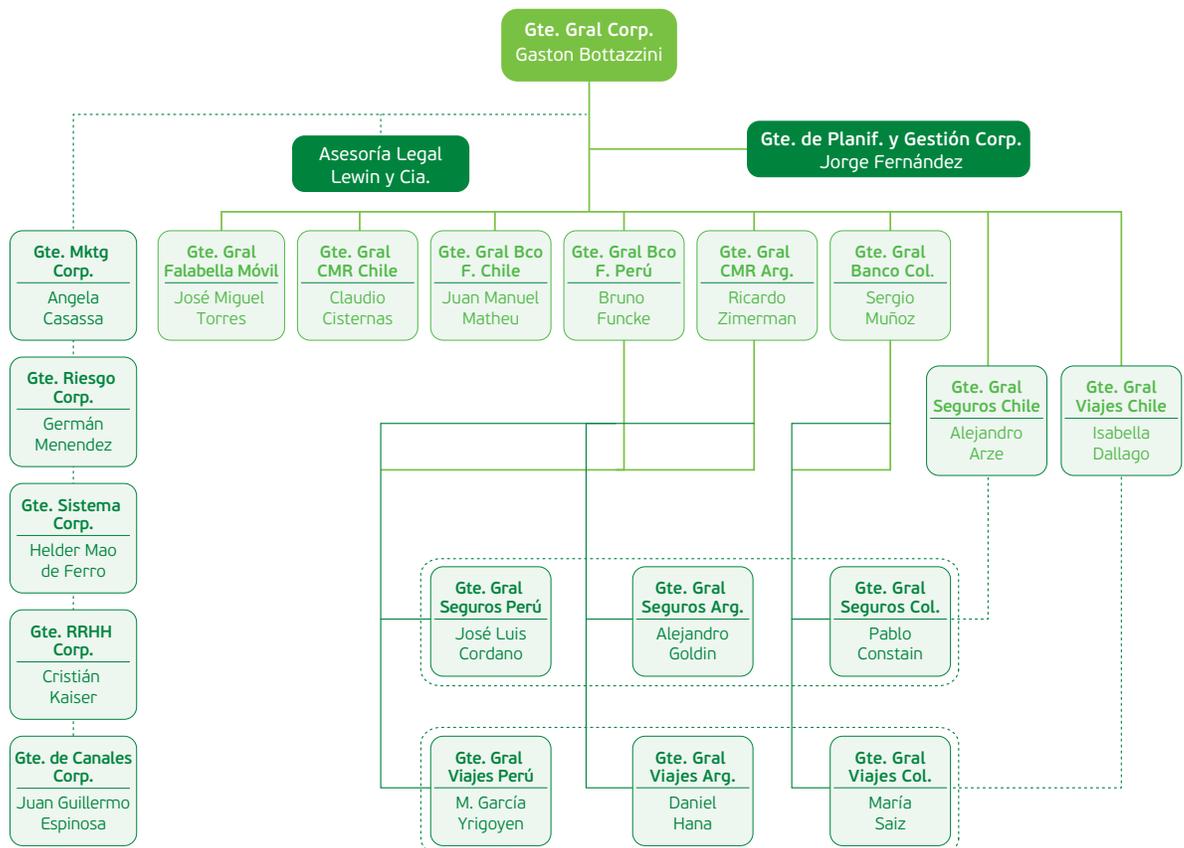
2. A finales de 2013 se incorporó Juan Fernández F. como asesor independiente del Directorio.

3. Viajes Falabella y Seguros Falabella Corredores disponen de un único gerente general para todos los países.



En cada sesión de Directorio de Falabella Financiero, se analiza la evolución del negocio en aspectos tales como sus principales cifras, sus riesgos más significativos, tendencias en el contexto externo, haciendo hincapié

en el análisis de alguna unidad de negocios por sesión e invitando a participar de la misma al Gerente de Negocio que corresponda.



Los resultados de la gestión corporativa son presentados anualmente a la Junta General de Accionistas. Cuando las decisiones a tomar suponen un cambio de magnitud, pueden ser elevadas al directorio de S.A.C.I. Falabella.

■ (G4-50, G4-51)

Nuestros directores corporativos reciben una remuneración vinculada a su asistencia a las sesiones, que fija anualmente por la Junta de Accionistas y en 2013 supuso en total \$128.981.673 brutos. Los gerentes cuentan con una remuneración fija y un variable en forma de bonos vinculados a su desempeño individual y el de nuestra compañía.

PRINCIPALES TEMAS TRATADOS POR EL DIRECTORIO 2013



Posicionamiento de marca



Sostenibilidad



Estrategia de productos y canales



Planning 2014 - 2018



Recursos Humanos



Riesgos



Sistemas operacionales

Nuestra estructura de gobierno se completa con comités regionales, liderados por el Gerente General Corporativo, y otros particulares, de las unidades de negocio y países¹.

COMITÉ REGIONAL	RESPONSABILIDADES
TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento del estado de los sistemas, minimizando el riesgo operacional.
RIESGOS	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y supervisión de la gestión de los riesgos de la compañía.
SOSTENIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de las iniciativas establecidas en la Estrategia de Sostenibilidad, su implementación, y las propias de cada unidad de negocio y país.
RECURSOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de la gestión del capital humano: estrategias, proyectos y desempeño en la implementación.
COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Generalización de las buenas prácticas comerciales que se hacen a nivel regional en productos y canales, y seguimiento de los proyectos comerciales estratégicos en realización.

1. Ver Anexo de Comités.



ÉTICA

■ (G4-56, G4-57, G4-58, FS15)

Para nosotros, la ética constituye un aspecto clave, habiendo desarrollado distintas herramientas de autorregulación al respecto, entre los que destacan los códigos de ética desarrollados para cada negocio y que permiten a nuestros colaboradores disponer de un referente normativo que cumplir.

Los códigos se ponen a su disposición, y sirven de guía antes dudas de desempeño que puedan surgir. Nuestros colaboradores tienen además a su disposición un canal de denuncias a través de la intranet.

En las revisiones que estamos efectuando a los códigos de ética se incluye que también deben ser cumplidos por los contratistas y subcontratistas. Respecto a los proveedores y asesores esperamos que actúen alineados con los planteamientos establecidos.

Prevención de los conflictos de interés y prácticas anticorrupción

■ (G4-41, G4-S04, G4-S05)

En los códigos de ética incluimos las reglas a seguir por nuestros colaboradores para evitar incurrir en conflictos de interés o corrupción, como es el caso de la utilización de información privilegiada y el lucro no vinculado al desempeño. Además, desde S.A.C.I. Falabella nos llegan pautas de autorregulación que son comunes a todas las compañías del holding.



Nuestros colaboradores además son capacitados en prácticas de luchas contra la corrupción, con un promedio de 2,6 horas por trabajador en el año 2013, que en el caso de las unidades de Banco Falabella y CMR Falabella ascendieron a 3,9 horas por trabajador.

En el conjunto de la compañía capacitamos a la mitad de la plantilla, similar a lo ocurrido el año anterior.

Durante 2013 registramos 5 casos comprobados de corrupción en el conjunto de unidades de negocio de Falabella Financiero, asociados a fraude, hurto y fuga de información. Estos incidentes los abordamos a través de procedimientos y medidas internas, y los correspondientes procesos judiciales. Los casos señalados no son representativos de nuestra filosofía y desempeño, basado en un estricto apego al cumplimiento de la legislación.

FORMACIÓN EN ANTICORRUPCIÓN FALABELLA FINANCIERO



Dotación formada

2012



Dotación formada

2013

Cumplimiento legal

■ (G4-S08, G4-PR4, G4-PR7, G4-PR9)

Durante el año 2013 no recibimos multas o sanciones significativas por las operaciones de nuestras diferentes unidades de negocio.

GESTIÓN DE RIESGOS

■ (G4-2, G4-14, G4-S03, FS15)

En nuestra compañía tenemos identificados los riesgos más relevantes, producto de un análisis conjunto por parte de los Gerentes Corporativos y de Negocio. Para su gestión definimos una serie de indicadores, como el crédito de la cartera de clientes, la morosidad, y los resultados de las encuestas a clientes y de clima organizacional, entre otros. Estos son monitoreados y analizados en función del tipo, por parte de los comités de riesgos existentes en algunas unidades de negocio y países¹, y a nivel corporativo por el comité regional de riesgos, el tecnológico o el comercial, que a su vez reportan a nuestro Gerente General Corporativo.

Realizamos asimismo auditorías internas corporativas de manera anual, de cuyos resultados informamos al Directorio. Asimismo, desarrollamos auditorías propias en cada unidad de negocio y país, de las que se informa al auditor corporativo.

En nuestras cuatro unidades de negocio de Chile disponemos de un Modelo de Prevención de Delitos, conforme al requerimiento legal², y asociado al mismo un encargado por unidad que reporta al máximo órgano de gobierno, directorio en el caso de Banco Falabella y CMR Falabella, y Gerente General en Seguros Falabella y Viajes Falabella.

RIESGOS	DESCRIPCIÓN
CRÉDITO	 <ul style="list-style-type: none"> • Posible sobreendeudamiento de los clientes, respecto al que se actúa mediante el diagnóstico inicial de su estado y monitoreo del comportamiento de pago.
FINANCIERO	 <ul style="list-style-type: none"> • Posible modificación del valor de la compañía, actual y futuro, debido a cambios en los valores de mercado de los activos y pasivos, y las actuaciones en respuesta.
OPERACIONAL	 <ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de fallas en los sistemas operativos y los canales de relacionamiento con los clientes, así como de fuga de información.
REPUTACIONAL	 <ul style="list-style-type: none"> • Posible incumplimiento de los valores de la compañía, que incluye la relación con clientes y colaboradores, y de la autorregulación en materia de ética, conflicto de intereses y corrupción. • La ocurrencia de riesgos crediticio, financiero, operacional y legal también pueden producir un riesgo reputacional.
MARCO REGULATORIO	 <ul style="list-style-type: none"> • Posibles cambios en las normativas que obliguen a cambios en la compañía, y los productos y servicios ofertados por sus unidades de negocio.

¹ A excepción de Seguros Falabella y Viajes Falabella, que funcionan como unidad de negocio de nivel regional.

² Ley 20.393, sobre Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas (Chile).

PROVEEDORES

■ (G4-12)

En Falabella Financiero gestionamos nuestros proveedores y contratistas a nivel de cada unidad de negocio, de modo que podamos ajustarnos a las características de los productos y servicios ofertados y las realidades de cada país.

Desarrollamos además evaluaciones de cumplimiento, que nos permiten garantizar la calidad entregada y su ajuste a lo contratado.

Para el conjunto de nuestras unidades de negocio, son proveedores críticos los responsables de la provisión y mantenimiento de los sistemas informáticos y de seguridad de la información. Particularmente, en cada unidad de negocios, existen otros tipos de proveedores críticos, dependiendo de su actividad. Es el caso de Banco Falabella con las empresas de traslado de capitales, Seguros Falabella con las compañías aseguradoras y Viajes Falabella con las líneas aéreas, empresas hoteleras y operadores turísticos.

La gestión de proveedores es crítica para nuestras unidades Seguros Falabella y Viajes Falabella, por la naturaleza del servicio. En Viajes Falabella es aún más relevante, ya que es necesario que atendamos las cambiantes condiciones de calidad de los productos y servicios de los que somos intermediarios.

Desde Viajes Falabella Chile y las unidades de negocio de Argentina lideramos el trabajo a nivel regional en materia de proveedores. En este último país, lanzamos a mediados de año un sistema de selección de proveedores

que incluye un cuestionario de sostenibilidad, de modo que no trabajamos con aquellos que no cumplen con los mínimos esperados.

En el caso de Viajes Falabella Chile, hemos creado un área de calidad, con el objetivo de asegurarnos la satisfacción en la experiencia de cliente. Para ello diseñamos durante el año cuatro pilares de trabajo:



Diseño de producto



Calificación de los productos y servicios



Estandarización de los protocolos de atención en destino



Refuerzo de la capacitación de los colaboradores

Hemos comenzado por el control de los productos y servicios entregados por los proveedores, mediante preguntas al respecto en las encuestas de satisfacción a clientes y la potenciación de las auditorías, especialmente en los hoteles dado que constituyen el producto más sensible. Aquellos proveedores que no cumplen con los estándares establecidos son excluidos de la venta.

04

DESEMPEÑO
ECONÓMICO



EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO

■ (G4-22)



Este año ha supuesto para nosotros crecimiento y consolidación regional de nuestras unidades de negocio, de la mano de la estrategia centrada en el cliente, la mejora de la calidad de servicio, el aumento en la eficiencia por la migración a canales remotos, y el fomento de la venta cruzada de productos a nuestra base de clientes.

Desde nuestras unidades de negocio hemos alcanzado los siguientes logros:

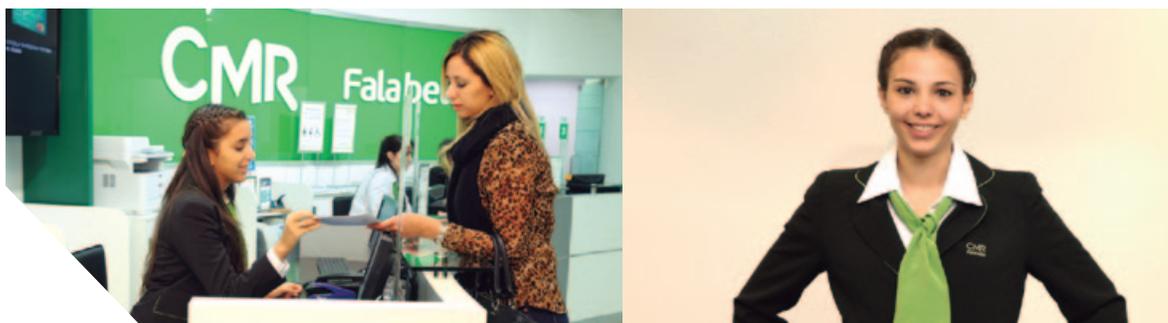
5,4
millones de tarjetas de
crédito activas

En CMR Falabella, con más de **5,4** millones de tarjetas de crédito activas¹ hemos mantenido el liderazgo regional, con un incremento del **4%** en emisión de tarjetas de crédito respecto a 2012. También ha aumentado la fracción de tarjetas abiertas (CMR Falabella Visa y Mastercard), superando la barrera del **50%**, de modo que potenciamos el uso en establecimientos externos al mundo Falabella². Ello se evidencia con un incremento de las ventas generadas en los mismos del **29%**, cuando el aumento del total de ventas es del **12%**. Nuestros excelentes resultados obedecen a la estrategia de **creación de valor para el cliente que hemos desarrollado**, con ofertas personalizadas, beneficios del mundo Falabella y el fuerte programa de CMR Puntos³.

1. Incluyendo CMR Falabella, CMR Falabella Visa y CMR Falabella Mastercard.

2. El mundo Falabella está compuesto por las distintas compañías pertenecientes al holding Falabella S.A.C.I.

3. En Chile, Perú y Colombia.



27%
aumento en el
número de cuentas

En Banco Falabella hemos aumentado un **27%** el número de cuentas, y se ha producido un **68%** más de ventas a través de tarjetas de débito¹.

10%
incremento en las
colocaciones.

Para el conjunto de **CMR y Banco Falabella** conseguimos un incremento del 10% en las colocaciones. Ello es relevante ya que comenzamos el año con los criterios endurecidos en 2012, aunque después los hemos flexibilizado al producirse una mejora de los escenarios de consumo en los países en que operamos. Con este plan hemos reducido el riesgo de cartera.

12%
aumento de ventas
respecto a 2012

Desde **Seguros Falabella** hemos aumentado las ventas en un 12% respecto a 2012, manteniéndose un ritmo de crecimiento constante en los tres últimos años. Destaca además que en la unidad hemos reducido la pérdida de clientes.

17%
aumento de ventas
respecto a 2012

En **Viajes Falabella**, aumentamos un 17% las ventas respecto a 2012, y mantuvimos prácticamente constante el número de clientes transportados.

1. Crecimiento en el uso de la tarjeta de débito: si bien se observa una tendencia decreciente en el % de aumento hay que tener en cuenta que cada vez el piso base de gasto es superior, por lo que cada punto porcentual supone mayor cantidad de pesos.

		2012 ¹	2013	VARIACIÓN 2012 - 2013
	Cuentas activas (millones)	5,1	5,4	⇒ 4%
	Porcentaje de tarjetas abiertas (Tarjetas CMR VISA y Mastercard/ Total tarjetas)			
	Colocaciones (créditos y avances en efectivo) (USD miles de millones)	5.579	6.126	⇒ 10%
	 Cuentas con canjes CMR Puntos ²	1.049.484	1.164.466	⇒ 11%
	N° de cuentas (corriente y vista)	927.264	1.174.063	⇒ 27%
	Crecimiento en el uso de la tarjeta de débito (respecto del año anterior)			
	Porcentaje de incremento en las ventas			
	Porcentaje de incremento en las ventas			

1. La reexpresión en algunas cifras respecto al Reporte de Sostenibilidad 2012 obedecen a las siguientes causas:

- CMR Falabella: cuentas activas → en el reporte 2012 se incluyeron en el dato las Tarjetas Visa de Banco Falabella.
- CMR Falabella: en este reporte se incluye el % de tarjetas abiertas sobre el total, y en el informe de 2012 se reportó la migración → cambio de indicador reportado.
- CMR y Banco Falabella: colocaciones → aplicación del tipo de cambio a cierre de 2013 para los datos de 2012 y 2013, a fin de que sean comparables sus valores.
- CMR y Banco Falabella: cuentas con canje de CMR Puntos es un nuevo indicador, en el reporte 2012 se incluyó la cantidad de operaciones de canje.
- CMR y Banco Falabella: N° de sucursales → en el reporte 2012 se incluyeron los puntos situados en las tiendas Falabella. Se cambia el indicador para utilizar el que realmente se gestiona.
- Banco Falabella: N° de cajeros es un nuevo indicador del reporte de sustentabilidad 2013.
- Banco Falabella: N° de cajeros → se corrigió el valor 2012 con una contabilidad más precisa.

2. En Chile, Perú y Colombia.

VARIACIONES DEL DESEMPEÑO ECONÓMICO

■ (G4-EC1)

FIF (*) - USD M	2012	2013	VARIACIÓN
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	1.435.665	1.531.791	⇒ 6,7%
COSTOS DE EXPLOTACIÓN	-629.158	-599.622	⇒ -4,7%
MARGEN BRUTO	806.506	932.170	⇒ 15,6%
REMUNERACIONES PROPIAS	-179.961	-182.423	⇒ 8,5%
IMPUESTO	-56.635	-87.794	⇒ 55,0%
ÚLTIMA LÍNEA S/EERR¹	203.546	290.317	⇒ 42,6%

(*) No incluye Viajes Falabella, Seguros Falabella ni Móvil Falabella. – USD/CLP usado: 524,6 para 2012 y 2013.

La diferencia en remuneraciones 2012 se genera porque las remuneraciones del 2012 consolidaban otras empresas ahora no reportadas.

1. Utilidad/pérdida sin considerar empresas relacionadas.

PRINCIPALES VARIACIONES

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN

6,7%
de aumento

El aumento de **6,7%** viene explicado principalmente por el **Banco Falabella Chile**, el cual aumentó sus ingresos de explotación en un **12%** YoY (USD 43.445)

Este **12%** de aumento está explicado por un aumento de 19% (USD 177.278) en las colocaciones de consumo.

COSTOS DE EXPLOTACIÓN

4,7%
de disminución

La disminución de **4,7%** viene explicado principalmente por **CMR Chile**, el cual disminuyó sus costos de explotación en un **18%** (USD 62.150)

Este **18%** de disminución está explicado por la caída en el riesgo, el cual disminuyó en un **26%** (USD 51.468)

REMUNERACIONES PROPIAS

9,9%
de aumento

El aumento de **8,5%** viene explicado principalmente por **Banco Falabella Chile y Banco Falabella Colombia**:

- Banco Falabella Chile aumentó sus remuneraciones en un **15%** (USD 7.612)

- Banco Falabella Colombia aumentó sus remuneraciones en un **13%** (USD 3.589)

05

COMPROMISO CON
LA COMUNIDAD
Y EL MEDIO AMBIENTE





COMPROMISO CON LA COMUNIDAD

Desde la compañía sentimos especial orgullo por el trabajo que realizamos con la comunidad y los avances alcanzados durante 2013. Nuestro compromiso con el desarrollo de actividades de acercamiento a las comunidades ha sido potenciado en cada una de las unidades de negocio, y durante el año hemos por un lado, potenciado las iniciativas ya existentes, y por otro, hemos incorporado nuevas áreas de contribución, buscando la generación de relaciones de confianza y cercanía.

El monto total de aportes a la comunidad durante 2013 ascendió a USD 1.780.183 , cifra con un 5,2% de incremento respecto del 2012.

Además de haber mantenido nuestro compromiso y participación activa en el Programa “Haciendo Escuela”, en octubre de 2013 firmamos una alianza global con América Solidaria.

Ambas iniciativas se vinculan estrechamente con uno de nuestros principales ejes de intervención comunitaria: el desarrollo de iniciativas de voluntariado corporativo. El segundo pilar, se relaciona con la generación de conciencia y educación en materia de administración financiera.

VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Durante 2013 focalizamos nuestras actividades de voluntariado corporativo en la continuación de las iniciativas emprendidas como parte del Programa "Haciendo Escuela", proyecto emblemático de SACI Falabella desde hace 44 años y que apadrina a 79 colegios y más de 69 mil alumnos en toda la región.

El programa tiene por objetivo ayudar a construir un mejor futuro para los niños de hoy y para las familias del mañana, a través de una educación de calidad, focalizando los esfuerzos en aportes en: conocimiento, tecnología, infraestructura y apoyo integral.

PROGRAMA HACIENDO ESCUELA



79 colegios
colegios apadrinados



Más de **69.000**
alumnos en toda la región

CONOCIMIENTO



Reforzamiento de material a los alumnos, capacitación de profesores y apoyo en habilidades blandas.

TECNOLOGÍA



Implementación de laboratorios de computación en las escuelas.

INFRAESTRUCTURA



Apoyo en la remodelación de salas, baños, comedores y mobiliario.

APOYO INTEGRAL



Realización de actividades extra programáticas (escuelas de fútbol, concursos, voluntariados)



El voluntariado corporativo en Chile se enmarcó principalmente en el **apadrinamiento de dos colegios**, desarrollando junto a ellos actividades específicas como las campañas de navidad.

En Perú, las iniciativas de voluntariado corporativo se centraron en el apoyo y **apadrinamiento a 4 colegios** ubicados en las ciudades de Huaycan, El Agustino, Trujillo y Piura pertenecientes a la ONG "Fe y Alegría". A estos centros les entregamos útiles escolares y zapatillas y organizamos celebraciones con los escolares. La mayor cantidad de horas de voluntariado se destinaron al desarrollo de campañas de salud, a la organización y al dictado de talleres diversos con los niños en temas tales como el cuidado del medio ambiente y manualidades.

Durante 2013 en Argentina, cumplimos la meta de 1 hora anual de voluntariado por colaborador en CMR Falabella. Lo logramos con el compromiso y el apoyo de cada uno de ellos tanto de tiendas como de oficinas de apoyo. Participamos en la refacción del centro Comunitario "Nuestra Señora de Lujan", en la Villa la Cárcova, con la Fundación Uniendo Caminos, preparando el espacio de usos múltiples para que sea amigable y confortable para que los niños del barrio puedan recibir apoyo escolar. Participamos también de la Maratón de Lectura donde se relataron cuentos infantiles a 3.000 niños de la

comunidad. Durante el mes de diciembre nos preparamos para "Navidad en acción". En las oficinas de apoyo, colaboramos con más de 150 familias y en tiendas, de la mano de la red "Navidar", se prepararon 400 canastas para entregar en instituciones cercanas a las mismas. En el marco del Programa Haciendo Escuela nos focalizamos en el apadrinamiento de 3.500 niños y sus respectivas escuelas. Nuestros colaboradores, llevaron adelante actividades tales como la colaboración en la refacción de los establecimientos, la entrega de obsequios, la organización de actividades de animación para ocasiones especiales, y el desarrollo de capacitaciones.

Desde nuestras unidades en Colombia, desarrollamos durante el año el diseño y planificación de las primeras actividades de voluntariado que partirán durante 2014.



Alianza con América Solidaria



Como iniciativa trascendental en el desarrollo de nuestros programas comunitarios, destaca durante 2013, la firma del acuerdo con América Solidaria en Chile, Perú, Colombia y Argentina. Esta alianza tiene por objetivo apoyar a esta institución en el desarrollo de proyectos en los distintos países donde operamos, vinculados a la educación y a la mejora en la calidad de vida de personas excluidas. Las iniciativas a desarrollar en el marco del acuerdo se enmarcan en dos ejes fundamentales: la participación activa de nuestros colaboradores en los proyectos de la ONG a través del voluntariado corporativo y la recaudación de fondos para proyectos, desde los clientes de CMR Falabella y Banco Falabella.

La asociación con América Solidaria se ha convertido además en una excelente instancia de promoción al interior de nuestras unidades, de una cultura de apoyo a la comunidad con la que convivimos, en la superación de la pobreza y la exclusión social.

Entre estas iniciativas destaca el proyecto "Sembrando Comunidad: Huertas de autoconsumo", en la comuna de Estación Central, en la ciudad de Santiago de Chile. Este proyecto tiene por objetivo principal el desarrollo y fortalecimiento de hábitos de vida saludable para 40 familias del barrio de Nogales. Este proyecto permitirá además el desarrollo de instancias de aprendizaje en conceptos tales como cooperación y participación familiar y comunitaria.

Tenemos la convicción de que la alianza con América Solidaria, organización social de renombre que opera en todos los países del continente, será el inicio de un enorme y enriquecedor proyecto para disminuir las brechas, a partir del fortalecimiento de las capacidades y oportunidades de las personas más vulnerables, bajo la seguridad de que es posible alcanzar sociedades más justas y solidarias.



“Como meta para el año 2014, se espera poder lograr una participación de al menos una hora por cada uno de los colaboradores de Falabella Financiero en todos los países donde estamos presentes”

CANTIDAD DE HORAS DE VOLUNTARIADO DURANTE 2012 Y 2013

PAÍSES ¹	2012 ¹	2013
 Chile	Sin Información	698
 Perú	570	1.409
 Argentina	308	433

Recaudación para Fundaciones

En CMR Falabella Chile, aprovechando la infraestructura tecnológica, el acceso a los clientes y los conocimientos del mercado financiero, hemos implementado alianzas con diversas fundaciones, a las que apoyamos a través de la recaudación de fondos, tales como Fundación Mater, Fundación Nuestros Hijos e Iglesia que sufre. Las recaudaciones se realizan a través de los productos PAC y PAT de la tarjeta.

1. En Colombia durante el 2013 no se implementaron programas de voluntariado corporativo.

EDUCACIÓN FINANCIERA

Conscientes de nuestro rol como entidad financiera en el desarrollo del mercado y como participantes activos del crecimiento de los países donde trabajamos, asumimos la responsabilidad de ser partícipes también de la educación financiera de nuestro entorno.



JUNTOS

Este ámbito, se ha constituido en uno de los ejes centrales de nuestra estrategia de sostenibilidad, ocupando nuestra agenda de relacionamiento tanto con las comunidades donde estamos insertos, como con nuestros colaboradores.

Los distintos programas que implementamos en este ámbito, poseen como propósito común, brindar herramientas de conocimiento para que los colaboradores, los clientes y la comunidad en su conjunto, conozcan los productos y los riesgos, mejoren sus conductas frente a ellos de manera que puedan lograr a posteriori una mejor y más informada toma de decisiones.

Educación financiera para la comunidad



En el marco del programa corporativo "Haciendo Escuela" presentado en la sección anterior, en Falabella Financiero nos hemos concentrado en el desarrollo de instancias de capacitación a los alumnos de los colegios apadrinados, vinculadas específicamente con nuestra temática de negocios: las finanzas.

Durante 2013 creamos el "Torneo de Educación Financiera: Juntos Jugamos", iniciativa de la cual participaron un total de 18 establecimientos educacionales de la Región Metropolitana en Chile y 520 alumnos principalmente de 7° y 8° básico.

TORNEO DE EDUCACIÓN FINANCIERA: JUNTOS JUGUEMOS

18 establecimientos
educacionales participaron de la iniciativa

+ de 520 alumnos
principalmente de 7° y 8° básico fueron parte
de Juntos Jugamos



El torneo diseñado por especialistas en materias pedagógicas, tenía por objetivo enseñar, de manera interactiva y entretenida, distintos conceptos de la educación financiera tales como el ahorro, la inversión y el endeudamiento responsable así como la transmisión de conceptos claves asociados con el desarrollo de habilidades requeridas para la planificación, la organización y la toma de decisiones. En definitiva, el propósito de este programa tuvo relación con la creación de capacidades para el manejo adecuado de sus finanzas personales. Cabe destacar la participación de colaboradores como voluntarios de todas las unidades de negocios en Chile, que se desempeñaron como facilitadores dentro de las salas de clase.

todo el público y desarrollado con el objetivo de entregar un ambiente amigable y entretenido de aprendizaje, en temas como el ahorro y el endeudamiento. Diseñamos el portal tomando en consideración las distintas etapas en la vida que atraviesan nuestros clientes, donde sus necesidades y prioridades varían y por tanto se plantean en la web, consejos e ideas específicas acordes a esas realidades. Se incluye además, una herramienta de diagnóstico de nivel de endeudamiento y un instrumento específico de planificación y elaboración de presupuestos.

Debido a la retroalimentación positiva que obtuvimos esperamos, en el 2014, poder replicar la actividad en el resto de Chile, además de realizar iniciativas específicas con los colegios apadrinados por nuestras unidades en Perú, Colombia y Argentina.

Educación financiera de nuestros clientes



Otra de las aristas de nuestra formación en materia financiera se vinculó especialmente a la educación de nuestros propios clientes.

Para ello, durante 2013, implementamos en Chile, un portal específico, www.juntosaprendemos.cl, abierto a

Para la difusión de la web de educación financiera, empleamos además de las redes sociales, las páginas web corporativas de nuestras unidades de negocios en Chile, de manera de invitar e incentivar a todos los usuarios y clientes conectados, a visitarla. **El objetivo durante el 2014 es continuar incrementando el número de visitas y en consecuencia, el alcance a obtener.** (Se comenzó el monitoreo de las visitas al portal a partir de Enero de 2014).



Durante 2014 se prevé el lanzamiento del mismo portal en Perú, Colombia y Argentina, con adaptaciones particulares al lenguaje y características de cada país.

En el marco de las iniciativas de educación financiera a clientes, en particular desde Banco Falabella Chile implementamos una serie de mejoras en nuestra página web, enfocadas en la sensibilización y formación de los usuarios. Entre las mejoras, cabe destacar la incorporación de contenidos asociados con la seguridad en el uso de los productos y en la realización de transacciones y la inclusión de videos educativos relacionados con temas tales como la cultura del ahorro, los presupuestos, ¿Cómo ser un buen consumidor financiero? y el manejo adecuado de las tarjetas de crédito.

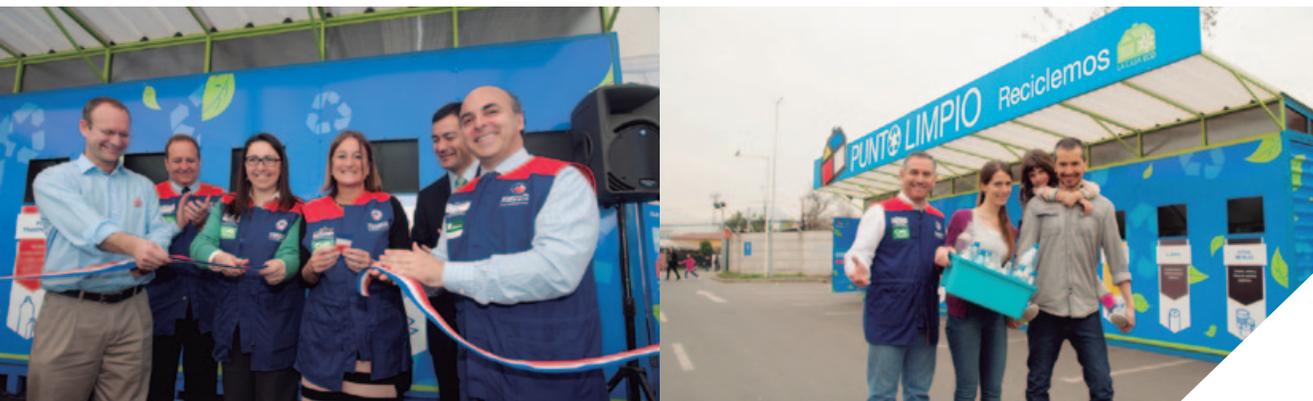


Educación financiera de nuestros colaboradores:

Fortalecer las capacidades de nuestros colaboradores en materia de administración de sus propias finanzas es otro de los objetivos que nos trazamos durante el año 2013.

Con este propósito, desarrollamos una plataforma de capacitación online, a través de la cual, se transmitieron conocimientos de endeudamiento responsable, ahorro y presupuesto familiar a un total de **1.365** colaboradores de Chile. La iniciativa contempló la realización de una evaluación previa de conocimientos y un examen de cierre.

Este programa se replicará durante 2014 en todos los países, ajustando el contenido a las particularidades y lenguaje de cada uno, pero utilizando también el formato de e-learning.



MEDIO AMBIENTE

Como resultado de nuestras actividades, no se generan impactos ambientales de relevancia. Durante el año, actualizamos nuestros compromisos ambientales, y optamos por continuar con las iniciativas que veníamos desarrollando desde cada unidad de negocio.

El consumo de papel, ha sido uno de los aspectos a los que hemos destinado importantes esfuerzos. La principal causa de reducción durante 2013 se produjo de la mano de una fuerte apuesta al impulso de los canales remotos y de la comunicación online con nuestros clientes. En nuestras unidades, CMR Falabella y Banco Falabella, hemos conseguido una **reducción del 51% en los envíos postales**, y un **aumento del 70% en el número de clientes que reciben su estado de cuenta por e-mail**.

A nivel interno, en **2013 realizamos importantes esfuerzos por el reciclaje de papel**, en las oficinas de CMR Falabella Chile y Banco Falabella Chile, así como en las unidades de negocio de Argentina.



Los beneficios producidos por la venta del papel reciclado, se destinan a instituciones de ayuda social de diversa índole.

Además, en todas nuestras unidades de negocio, nos encontramos realizando la transición al entorno online, a través de nuestra intranet corporativa de Falabella Financiero y la plataforma Falanet, generándose aún más ahorros en materia de consumo de papel, en toda la región.

Como iniciativa conjunta con otras compañías del grupo, S.A.C.I. Falabella destaca la posibilidad para nuestros clientes de acumular CMR puntos entregando materiales para reciclaje en los puntos limpios establecidos en Chile. El acopio y posterior procesamiento de papel, cartones, vidrios, plásticos, chatarras y latas de conserva nos está permitiendo tener un rol activo en la sensibilización ambiental de nuestros clientes y de la comunidad en general.

06

CLIENTES:
TRANSPARENCIA
Y CERCANÍA



UN PILAR DE LA COMPAÑÍA

Los clientes son quienes le dan razón de ser a nuestra compañía, y buscamos ofrecerles los productos, servicios y canales más convenientes y que aporten valor, considerando sus necesidades y expectativas particulares.

Desarrollamos un diálogo fluido con ellos, más allá de la atención comercial y de servicio, para estar siempre actualizados con sus necesidades y expectativas y poder atenderlas, de manera de fortalecer la transparencia y cercanía por la que apostamos.

En 2013 creamos la **Gerencia Corporativa de Canales y Productos**, que ha venido trabajando en el alineamiento de las estrategias de negocio para cada unidad, la mejora para el cliente de las condiciones de los productos y servicios, la potenciación de la omnicanalidad y el fortalecimiento de la experiencia de cliente, así como en la mejora en la gestión de reclamos. Estas iniciativas cuentan con una estrecha participación de las Gerencias Comerciales de los negocios y países, aportando las experiencias directas y singularidades existentes.

Los principios de **Conveniencia, Transparencia y Simplicidad** constituyen los pilares de nuestro relacionamiento con los clientes, y a partir de ellos, desde cada unidad de negocio y país, implementamos los procedimientos e iniciativas definidos transversalmente y adaptamos a la realidad local aquellos que sean necesarios.

En materia de transparencia seguimos trabajando en la simplificación de las comunicaciones al cliente, disminuyendo lo que se conoce como “letra chica” en la información y contratos de los productos y servicios, así como las restricciones incluidas en estos y en las piezas publicitarias. Dado el carácter de pilar que otorgamos a la transparencia, vamos más allá de los requerimientos legales, apostando por la legitimidad ante nuestros clientes.





DESARROLLO COMERCIAL SOSTENIBLE

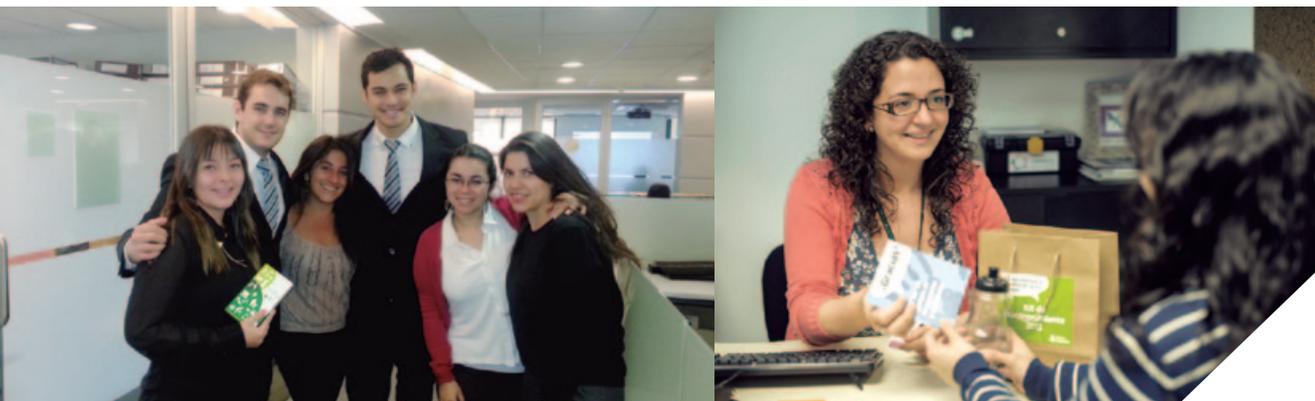
Desde la compañía trabajamos continuamente en el mejoramiento de nuestros productos y servicios, y en el momento de las decisiones siempre nos planteamos las tres preguntas que guían nuestro quehacer: ¿es simple, conveniente y transparente?

Además, consideramos esencial la percepción de nuestros clientes, que obtenemos mediante diferentes instancias¹. Estos valores fundamentan asimismo, nuestras políticas comerciales, que durante 2013 seguimos homologando a nivel regional.

En cuanto a productos y servicios, en nuestros negocios financieros nos preocupamos por ofrecer siempre tasas competitivas para el mercado, de modo de entregarle a los clientes opciones accesibles de financiamiento.

Por otra parte, reconocemos que tenemos un rol clave en la bancarización de la población y las oportunidades de consumo, mediante nuestras unidades Banco Falabella y CMR Falabella, ofreciendo condiciones que permiten el acceso de sectores excluidos. La transformación social que ello supone se extiende a los países en que estamos presentes, existiendo políticas y prácticas concretas de gestión de riesgos que nos permiten garantizar nuestra estabilidad financiera.

¹ Con clientes: encuestas de satisfacción, focus groups y entrevistas en profundidad; también focus groups con potenciales clientes.



Lo ocurrido en Chile desde el lanzamiento de CMR Falabella en un primer momento y posteriormente con la creación del Banco Falabella, constituyen casos ejemplares de acceso a la bancarización y el consumo. En Perú, se está produciendo una transformación similar, destacando que el 60% de los clientes de Banco Falabella en el país está formada por personas que por primera vez tienen acceso a una tarjeta de crédito. En definitiva, mediante una oferta integral de productos y servicios en un contexto país con altas tasas de población no bancarizada, hemos contribuido a la entrega de soluciones concretas y permitido su inclusión.

Otra de las maneras en que demostramos nuestro compromiso con la sostenibilidad en nuestro desarrollo comercial, es a través de la implementación de prácticas específicas para evitar el sobreendeudamiento de los clientes, mediante los programas de educación financiera y la alerta a los clientes en caso de incursión en riesgo por su parte.

Además, en 2013 desde CMR Falabella Chile lanzamos la aplicación "Mis gastos" en la web de la unidad, con el objetivo de aportar valor a nuestros clientes y entregarles información para la toma de decisiones, de modo que se alinea con nuestras iniciativas de educación financiera.

La aplicación permite a nuestros clientes realizar un seguimiento de los gastos que han realizado mediante sus tarjetas CMR Falabella, clasificados por categorías de consumo, y de la evolución mensual de los promedios por categoría en los 12 meses anteriores, de manera tal que los usuarios puedan tomar decisiones más informadas al momento de utilizar el producto.

En el ámbito de los seguros, destaca nuestro desempeño desde la unidad de Perú, habiendo rebajado un 59% el valor de la prima del Seguro de Emergencias Médicas, de modo que accediera un mayor número de beneficiarios.



Ciclo
completo de
productos y
servicios

COMUNICACIÓN RESPONSABLE

■ (G4-PR3)

El eje central en nuestro relacionamiento con los clientes es la comunicación constante y transparente.

Desde las distintas unidades de negocio nos comunicamos con ellos durante el **ciclo completo del producto o servicio**, incluyendo las etapas de marketing o captación del potencial cliente, al momento de la venta y en la atención postventa. Para nuestro quehacer al respecto aplicamos los valores corporativos de Transparencia y Simplicidad, actuando más allá de la legislación que aplica en los diferentes países.

Las comunicaciones publicitarias se diseñan y ejecutan siguiendo criterios responsables, y durante el año nos

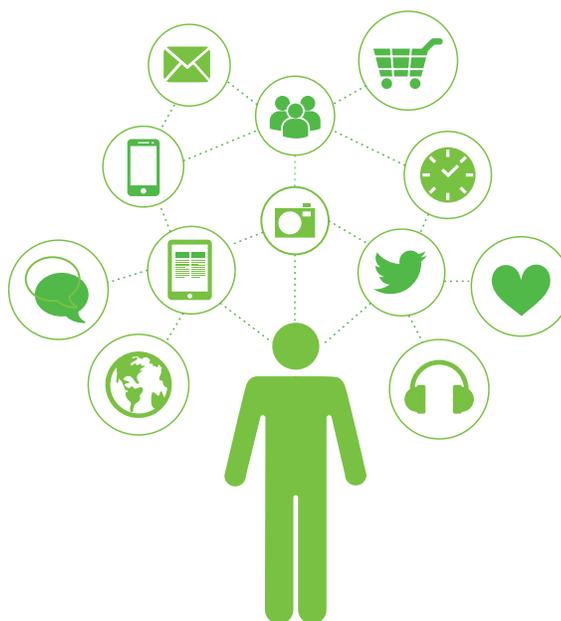
preocupamos por continuar mejorando la claridad de los mensajes que emitimos. En Chile, desde CMR Falabella y Banco Falabella fuimos reconocidos por la Asociación de Marketing Directo, recibiendo el certificado de cumplimiento con las prácticas del código AMD, de autorregulación, dando una señal clara de la preocupación que tenemos por el cumplimiento de los derechos de nuestros clientes al resguardo de sus datos. Asimismo, desde todas las unidades de negocio en Chile estamos adheridos al Código del Consejo de Autorregulación y Ética (CONAR).

La información de los productos y servicios ha sido objeto de un profundo trabajo por nuestra parte, habiendo apostado fuertemente por la transparencia. En este sentido, en 2013 incrementamos el detalle y claridad de las restricciones, términos y condiciones de los contratos a firmar. Debido a los cambios producidos en la normativa de transparencia en Perú, destacan los esfuerzos adicionales que realizamos desde Banco Falabella y Seguros Falabella en el país, al ser las unidades afectadas por el cambio regulatorio. Además, en CMR Falabella Argentina suministramos desde 2013 mayor información sobre la cobertura de los seguros, y disponemos dentro de la Gerencia de Marketing de un área de comunicación y negocio que vela por la transparencia de la información que entregamos.

En atención al cliente pre y postventa trabajamos en el desarrollo de los canales remotos y la mejora de la experiencia en las sucursales. En el caso de la relación presencial buscamos mayor interacción del cliente, y para ello hemos comenzado a instalar "pantallas transparentes" que permiten al cliente ver lo mismo que el ejecutivo, ya disponibles en Chile para Seguros Falabella. Asimismo, en Banco Falabella Colombia, nuestros ejecutivos de ventas han comenzado a utilizar tablets para la entrega de información y cierre de contratos, haciendo más cercano el trato.

Respecto a la información y atención postventa, nuestra prioridad es **acompañar siempre al cliente y resolver aquellas cuestiones e inconvenientes** que le surjan en la utilización de nuestros productos y servicios. De manera de garantizar la calidad en nuestra atención postventa, realizamos auditorías, destacando en 2013 su fortalecimiento en las unidades de negocio de Argentina y en Seguros Falabella Perú, especialmente en las ventas a través del call center.

Otro de nuestros ejes de actuación en materia comunicacional es el involucramiento de nuestros clientes a través de las redes sociales, en iniciativas de interés público, como la campaña que lanzamos desde Seguros Falabella Chile en Twitter para concienciar a los conductores sobre el riesgo de manejar utilizando el celular.





Canales remotos para mayor accesibilidad

ACCESIBILIDAD

■ (G4-13, FS13, FS14)

Con la creación en 2013 de la Gerencia Corporativa de Canales y Productos hemos potenciado la apuesta por la omnicanalidad, que entendemos desde la perspectiva de garantizar a nuestros clientes una experiencia única, independiente del medio que utilice para contactarnos.

Desde la compañía estamos dando mayor peso a los canales remotos permitiendo de esta manera una mayor accesibilidad a los clientes sin importar su ubicación, implementando, entre otros, mejoras en la navegabilidad y funcionalidad de las [páginas web de las distintas unidades de negocio y países](#), [potenciando el uso de las aplicaciones para dispositivos móviles para CMR Falabella y Banco Falabella](#).

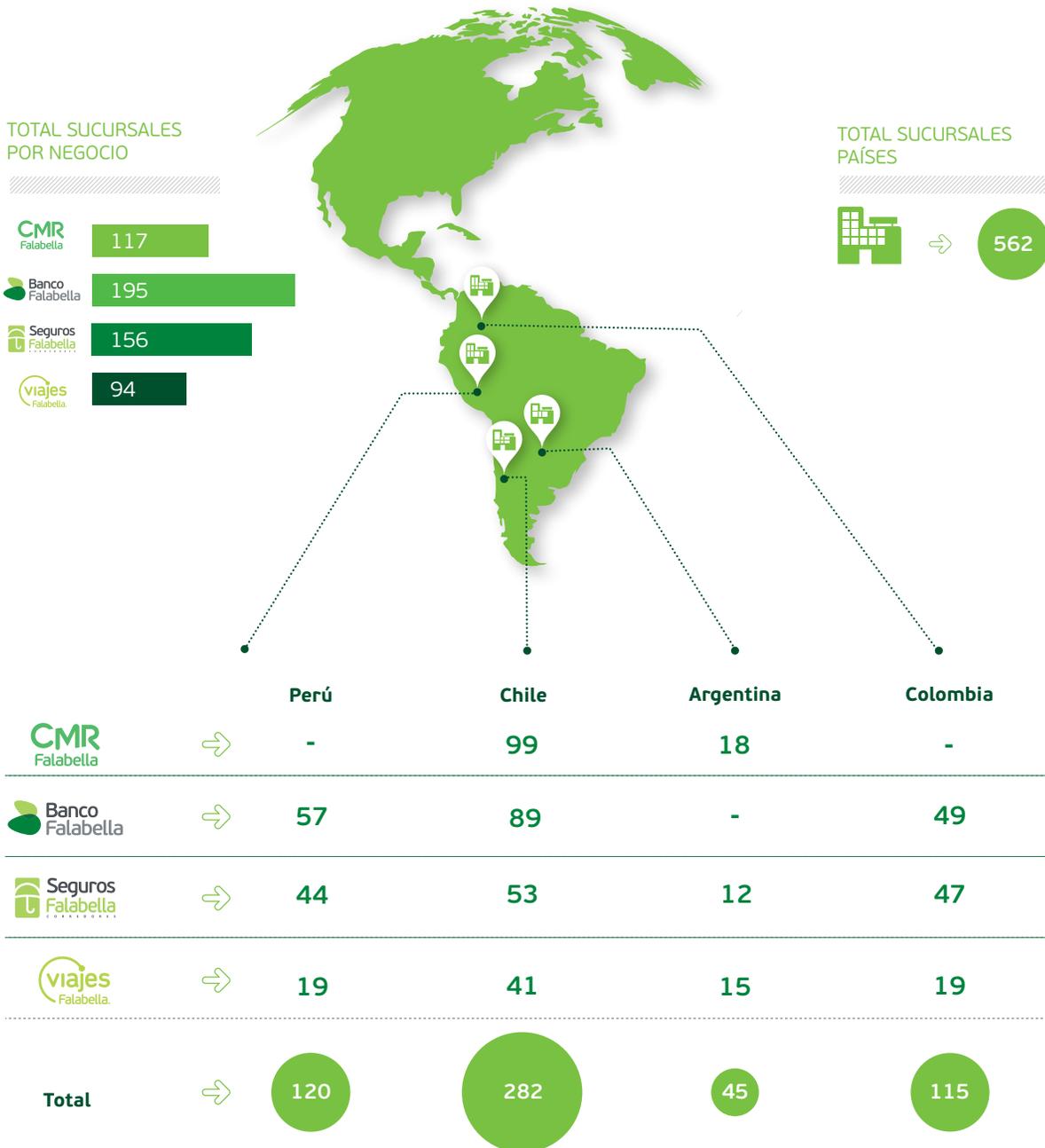
En 2013 también, comenzamos a implementar los primeros servicios de [atención por videoconferencia](#) con algunas sucursales de Banco Falabella Chile.

Los canales remotos incluyen también los cajeros automáticos, alcanzando nuestra red en 2013 los 549 terminales en funcionamiento, un 24% más que en 2012. Destaca la actividad que hemos alcanzado con ellos en Banco Falabella Chile, unidad para la que prácticamente se duplicaron las transacciones por esta vía respecto al año anterior, además de que instalamos 150 cajeros automáticos en los malls propiedad de Mall Plaza, al ganar la correspondiente licitación.

Durante 2013 continuamos ampliando nuestra red de sucursales, tanto dentro como fuera de las tiendas

Falabella, alcanzando 613 puntos de venta a nivel regional, un 9% más que el año anterior. De este modo nos acercamos más a nuestros actuales clientes y damos acceso a personas que no podían contar con nuestros servicios en su área. Destaca especialmente nuestra sucursal de Banco Falabella Perú en Iquitos, localidad con cierto aislamiento debido a la ausencia de conexión con la red principal de carreteras del país.

El mayor número de aperturas de sucursales por unidad de negocio corresponden a Banco Falabella, destacando el crecimiento del 14% de la unidad en Perú respecto a 2012.



07

CLIENTES:
SATISFACCIÓN
Y CONFIANZA





Monitoreos
de grado de
satisfacción
de clientes

SATISFACCIÓN DE CLIENTES

■ (G4-PR5)

Continuamos aprendiendo a 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.

En nuestras diferentes unidades de negocio monitoreamos la satisfacción de los clientes, a nivel global y en algunos casos, respecto de aspectos específicos. En cada país

utilizamos los índices más conocidos a nivel empresarial. Respecto a 2012 cabe destacar la mejora que alcanzamos en Seguros Falabella Chile, que incrementó la satisfacción del cliente en un **14%**.

SATISFACCIÓN CLIENTES

• CHILE



2012	2013	Aspecto Evaluado
63	66	Satisfacción global (Índice Nacional Procalidad).
70	73	Mesón de atención al cliente.
72	72	Canales de atención: mesón, call center y web.

Índice	Cálculo
--------	---------

Satisfacción neta ¹	(% 6 y 7) - (% 1 a 4)
--------------------------------	-----------------------



2012	2013	Aspecto Evaluado
68	67	Satisfacción global (Índice Nacional Procalidad).
76	73	Satisfacción Global
87	88	Atención oficinas.

Índice	Cálculo
--------	---------

Satisfacción neta ³	(% 6 y 7) - (% 1 a 4)
--------------------------------	-----------------------



2012	2013	Aspecto Evaluado
71	69	Experiencia de compra.
64	66	Experiencia de Viaje

Índice	Cálculo
--------	---------

Satisfacción neta ²¹	(% 6 y 7) - (% 1 a 4)
---------------------------------	-----------------------



2012	2013	Aspecto Evaluado
61	-	Contratación

Índice	Cálculo
--------	---------

Satisfacción neta ²¹	(% 6 y 7) - (% 1 a 4)
---------------------------------	-----------------------

1. Escala en las preguntas al cliente de 1-7, e índice determinado en base a la diferencia entre el % de clientes que responden 6-7 (muy satisfechos) respecto a los que responden 1-4 (poco satisfechos).

2. Escala en las preguntas a cliente de 1 a 10, e índice determinado en base al % de los clientes que responden 9-10.

• COLOMBIA



2012	2013	Aspecto Evaluado
85	78	Satisfacción global

Índice	Cálculo
--------	---------

Customer Index Value	Puntaje de 1-10, que se transforma en 1-100
----------------------	---

• PERÚ



2012	2013	Aspecto Evaluado
-	33	Satisfacción global

Índice	Cálculo
--------	---------

Satisfacción ²	(% 9 y 10)
---------------------------	------------

• ARGENTINA



2012	2013	Aspecto Evaluado
7,9	7,6	Satisfacción global

Índice	Cálculo
--------	---------

D' Alessio IROL	Puntaje de 1-10
-----------------	-----------------



2012	2013	Aspecto Evaluado
8,4	8,6	Atención

Índice	Cálculo
--------	---------

D' Alessio IROL	Puntaje de 1-10
-----------------	-----------------



2012	2013	Aspecto Evaluado
7,5	6,9	Satisfacción global

Índice	Cálculo
--------	---------

D' Alessio IROL	Puntaje de 1-10
-----------------	-----------------

¿CÓMO NOS EVALÚAN?

UNIDAD	FORTALEZA	OPORTUNIDAD DE MEJORA
	<ul style="list-style-type: none"> • Atención • Tarjetas abiertas 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de espera • Resolución de reclamos
	<ul style="list-style-type: none"> • Trato presencial 	<ul style="list-style-type: none"> • Información entregada
	<ul style="list-style-type: none"> • Canales de información y venta (sucursal y web) • Proceso de contratación (facilidad y rapidez) 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención post venta
	<ul style="list-style-type: none"> • Atención venta • Calidad de los productos/fidelidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Información entregada

Las oportunidades de mejora identificadas nos permiten centrar los esfuerzos, bajo nuestra prioridad de garantizar siempre, la mejor experiencia de cliente. Con la creación de la Gerencia Corporativa de Canales y Productos, hemos dado impulso al trabajo en los canales a disposición del cliente y en la atención post venta.

El refuerzo que hemos dado a las funcionales de las webs y los puntos de autoservicio, junto a otras iniciativas de accesibilidad⁵, están contribuyendo a la reducción de los

tiempos de espera en CMR Falabella y Banco Falabella. Asimismo, respecto a la atención post venta estamos trabajando en la mejora de su eficiencia, especialmente en cuanto a la gestión de los reclamos. Para ello, destaca el proyecto LEAN que estamos implementando a nivel regional para la optimización de los procesos organizacionales⁶. Hemos desarrollado ya pilotos en Banco Falabella Colombia y en las unidades de negocio en Argentina.

1. CMR es un producto de Banco Falabella en Perú y Colombia. Estudios en las unidades de Chile y Argentina.

2. A excepción de Seguros Falabella y Viajes Falabella en Perú y Colombia.

3. Sólo se realizan estudios para la unidad en Chile y el servicio de seguros prestado por CMR Falabella en Argentina.

4. Sólo se realizan estudios para Viajes Falabella en Chile y Argentina.

5. Ver el apartado de "Accesibilidad".

6. Ver el apartado "Atención y reclamos", a continuación.



En cuanto a la información entregada a nuestros clientes, continuamos trabajando en la mayor transparencia y claridad, aumentando el expertise de los ejecutivos.

En nuestros negocios financieros y de seguros es clave la educación financiera de los colaboradores, a fin de que sean sensibles al momento de la venta y exista siempre una oferta del producto o servicio más conveniente y beneficioso para el cliente. En Viajes Falabella en 2013 hemos capacitado también a los ejecutivos para que dispongan de mayor conocimiento de los destinos, así como en Chile empezamos a entregar Guías de Viaje a los clientes.

Para reforzar nuestro foco en los clientes, en 2014 nos hemos marcado como desafío comenzar a implementar el sistema **Net Promotor Score (NPS)** en nuestras diferentes unidades de negocio. Se trata de una metodología que permite medir la lealtad de los clientes, estrechamente vinculada a la satisfacción, y categorizarlos en función de su percepción. Se busca con esta nueva metodología hacer más claros y comparables los procesos de medición de satisfacción de nuestros clientes y ser más eficientes en la implementación de mejoras de cara a las brechas detectadas.

Fidelidad del cliente

Desde la compañía buscamos generar relaciones de largo plazo con nuestros clientes, basadas en la confianza como resultado de la calidad de los productos y servicios entregados, la transparencia y una atención cercana y resolutive.



En cuanto a los productos y servicios, la entrega de valor agregado constituye un elemento clave. En este sentido destaca el **Programa CMR Puntos¹**, todo un referente del retail financiero. En 2013 logramos **aumentar un 11%** el número de cuentas del programa que hicieron canjes de puntos y superamos por segundo año el millón, con un avance significativo en Perú y Colombia. Otro resultado de relevancia dice relación con el **incremento en el canje por productos de Viajes Falabella en un 400%**, asociado con una mayor disponibilidad de ofertas.

1. En Chile, Perú y Colombia



La entrega de beneficios extra asociados a las tarjetas de CMR Falabella y Banco Falabella, tales como los descuentos en establecimientos y las alianzas desarrolladas, constituyen otra muestra más de nuestro interés por fidelizar a los clientes.

11% de aumento en el número de cuentas del programa CMR Puntos¹.

Atención y reclamos

Contamos con diferentes canales para que los clientes expresen sus inquietudes, consultas o reclamos. Estas vías de comunicación nos permiten conocer y gestionar los aspectos por mejorar de manera oportuna, con el fin de brindar productos y servicios más adaptados a sus necesidades.

Durante 2013, se implementaron una serie de iniciativas para la optimización de los procesos de reclamo. Entre otros, cabe destacar el ya mencionado proyecto LEAN (donde los procesos de reclamos tuvieron una primera prioridad) y la implementación de mejoras en la eficiencia en los procesos back office para disminuir el tiempo de

respuesta al cliente, aportándole mayor confianza y celeridad en la resolución de problemas.

Cabe destacar que para CMR Falabella y Banco Falabella disponemos de una línea de atención telefónica disponible 24/7 para atención de incidentes y bloqueos de las tarjetas. También Viajes Falabella Chile cuenta con una línea de teléfono para la asistencia durante las estadías.

PRINCIPALES CANALES DE COMUNICACIÓN PARA RECLAMOS



1. En Chile, Colombia y Perú.



Seguridad de la información

■ (G4-PR8)

Para nosotros la confidencialidad de la información de nuestros clientes es clave, existiendo una política de protección transversal a todas las unidades de negocio y países, que permite el acceso solamente al personal autorizado. En 2013, trabajamos especialmente en nuestras unidades de Perú, con la adecuación a la Ley de Protección de datos personales.

La fuga de información constituye uno de nuestros riesgos operacionales, por lo que es un aspecto que monitoreamos desde el Comité Regional de Riesgos y desde los comités particulares existentes en la mayoría de las unidades financieras .

Destaca además que en nuestras unidades de Banco Falabella y Viajes Falabella en Colombia implementamos un proyecto asociado con la seguridad de la información

(SIEM), que nos permite identificar posibles fraudes o violaciones, así como asegurar la base de datos y prevenir cualquier tipo de pérdidas de información.

Durante 2013, no hemos recibido reclamos debido a la fuga de información o privacidad de nuestros clientes.

Endeudamiento y morosidad

El sobreendeudamiento y la morosidad asociada constituyen uno de riesgos más significativos de la industria financiera, y en consecuencia también para nosotros. Durante los últimos años venimos desarrollando iniciativas para reducirlo, que se suman al monitoreo que realizamos desde los comités de gestión de riesgos.

Bajo las premisas de cuidar al cliente y a la compañía, venimos desarrollando una serie de iniciativas en tres líneas principales: educación, comunicación y flexibilidad.



Gestión de los sistemas y procesos

La educación financiera constituye uno de nuestros focos en materia de sustentabilidad, y es además relevante en cuanto que el cliente empoderado en conocimientos tiene menor riesgo de sobreendeudarse. En cuanto a la comunicación, hemos potenciado los avisos anticipados a través de llamadas telefónicas, mensajes de texto y/o correos electrónicos. Además, **en Banco Falabella Chile contamos con un equipo encargado de evitar comportamientos riesgosos y malas prácticas**, a fin de ayudar a nuestros clientes. La flexibilidad incluye aquellas iniciativas destinadas a facilitar el pago de la deuda, entre las que cabe destacar la posibilidad que ofrecemos de refinanciar las deudas contraídas.

Continuidad y eficiencia operacional

La continuidad de las operaciones es clave para Falabella Financiero y nuestros clientes, constituyendo unos de los cuatro riesgos principales identificados para la compañía.

En este sentido, disponemos de una Gerencia Corporativa encargada de la gestión de los sistemas y procesos, y que gobierna los procedimientos de las distintas unidades de negocio.

Existe una hoja de ruta de mejora de sistemas y procesos, que incluye entre otros aspectos la administración de datos de los clientes, el acceso remoto, y los ya mencionados proyectos de omnicanalidad y de implementación de LEAN.

07

RETENCIÓN
Y DESARROLLO
DE TALENTOS





NUESTRA VISIÓN

Tal como se manifiesta en nuestra visión corporativa trabajamos para “Atraer, desarrollar y motivar un equipo de excelencia, comprometido, colaborativo y apasionado por los clientes”.

Por lo mismo, lograr el compromiso de los colaboradores constituye uno de los focos prioritarios de nuestra propia Estrategia de Sostenibilidad.

El desarrollo profesional de nuestros equipos es parte de los pilares de gestión de recursos humanos, en cada una de las unidades de negocios, materializándose en distintas políticas, estrategias, y acciones que se han ido perfeccionando al interior de cada unidad. En este sentido, la compañía ha estructurado sus esfuerzos en el desarrollo integral del colaborador desde su ingreso, entregándole oportunidades de formación, brindándole un espacio de desarrollo compatible con su vida familiar, que al mismo tiempo le permita crecer y asumir mayores responsabilidades. Asimismo, y para lograr el mencionado compromiso, estamos conscientes de la necesidad de brindarles cada vez más y mejores beneficios.

La promoción de equipos diversos, donde convivan colaboradores de distinto **origen, edad, y género**, nos ha demostrado que genera resultados positivos y es por ello que promovimos el intercambio entre países y unidades de negocios, a través de políticas y programas, para brindar una mirada fresca e innovadora a los equipos existentes.

Para desarrollar acciones concretas en pro del logro de estos objetivos, reconocemos que es fundamental el desarrollo de relaciones fluidas y la implementación de canales efectivos de comunicación con los trabajadores, de manera de conocer a tiempo, sus expectativas y necesidades.



GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

■ (G4-10, G4-22, G4-LA12, G4-HR3)

Continuando con el proceso de consolidación a nivel regional, creamos durante 2013 la Gerencia de Recursos Humanos Corporativa, con el objeto de fortalecer las políticas transversales y compartir las buenas prácticas de gestión de colaboradores de las diferentes unidades de negocios. Desde esta gerencia, coordinamos la gestión de personas de todas las unidades de negocio en

los países en que operamos y realizamos el monitoreo de los principales indicadores con una periodicidad mensual.

Asimismo, cada unidad de negocio, cuenta con una Gerencia de Recursos Humanos, que reporta tanto a su Gerente General como al Gerente Corporativo de Recursos Humanos, lo que garantiza una gestión coordinada y cercana a nuestra plantilla.

DEMOGRAFÍA LABORAL FALABELLA FINANCIERO ¹			
PAÍS	UNIDAD DE NEGOCIO	2012	2013
Chile	CMR	2.278	2.151
	Banco	1.795	1.852
	Seguros	927	848
	Viajes	421	443
Perú	Banco	2.016	2.270
	Seguros	529	582
	Viajes	97	107
Colombia	Banco	1.824	1.885
	Seguros	490	429
	Viajes	160	187
Argentina	CMR	521	511
	Seguros	85	78
	Viajes	108	115
TOTAL		11.251	11.458

1. Las cifras de dotación de 2012 difieren de las incluidas en el reporte anterior por una nueva discriminación de tipo de contrato en el cálculo de la dotación directa (en consecuencia no se incluye Lexicom); este criterio es seguido para los datos 2013. En los cálculos de dotación de personal tanto para 2012 como para 2013 se consideraron:

- CMR Falabella Chile incluye promotoras en cargos comerciales, no se consideran honorarios ni colaboradores externos.
- CMR Falabella Argentina y Banco Falabella Perú incluyen promotoras en cargos comerciales.
- En Colombia, Banco Falabella, Seguros Falabella y Viajes Falabella incluyen promotoras, así como colaboradores a honorarios y temporales en cargos comerciales.

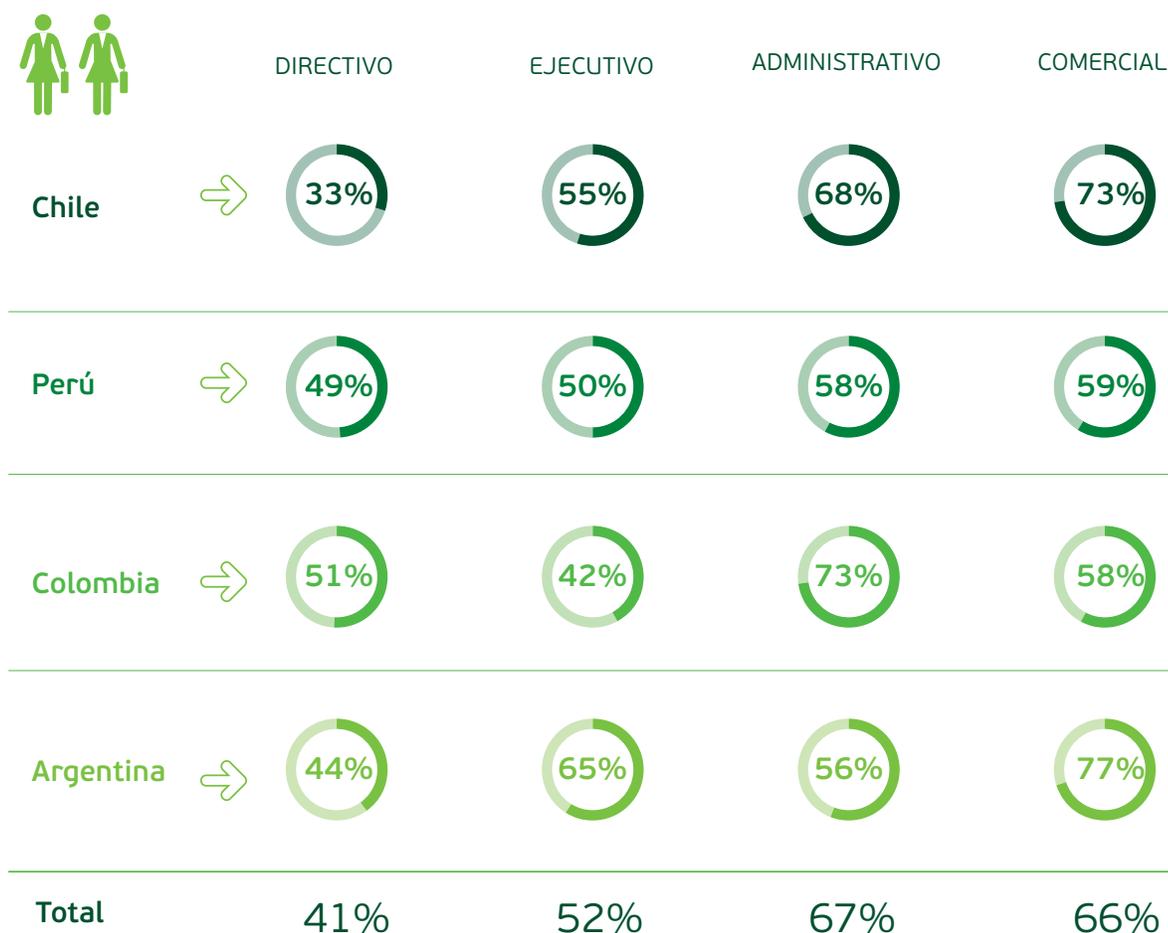
Diversidad

Una de las principales características de nuestro equipo de colaboradores es la **mayoritaria presencia femenina**, que representa al **56%** del total de la dotación al cierre de 2013, demostrando estas cifras nuestro compromiso con la promoción de ambientes diversos y con nuestra filosofía de generar oportunidades para todos, partiendo en los propios procesos de selección.

Por otra parte, tenemos el orgullo de contar en cada uno de nuestros equipos directivos con al menos una mujer, cifra que esperamos incrementar en los próximos años.

DOTACIÓN FEMENINA FALABELLA FINANCIERO 2013¹

(G4-54, G4-55, G4-EC5)



1. La definición de cada cargo descrito es la siguiente:

- Directivo: gerentes y subgerentes.
- Ejecutivo: jefaturas, analistas y coordinadores.
- Administrativo: incluye auxiliares, personal de archivo, personal de verificación, cobranza, etc.
- Comercial: personal de sucursales y call center.



Como empresa respetamos y resguardamos la igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres en un mismo cargo, así como también rechazamos todo tipo de discriminación. Nuestro sistema de remuneraciones se basa en las capacidades y competencias de cada uno, independiente de su género u origen. El esfuerzo, las capacidades, y las habilidades de cada trabajador, junto con el logro de los objetivos y resultados esperados, marcan los pasos en la carrera particular de cada colaborador.

Dar oportunidades a todas las generaciones es también otro de nuestros intereses en materia de diversidad. En este sentido, destaca la presencia de menores de 30 años, lo que fortalece la energía y creatividad del equipo, además de su contribución como agentes de cambio e innovación.

Durante 2013 el salario más bajo pagado en cada una de las unidades de negocios de Falabella Financiero, superó el salario mínimo nacional de cada país.

DEMOGRAFÍA LABORAL SEGÚN RANGO ETARIO FALABELLA FINANCIERO 2013

RANGO ETARIO	2012	2013
 <30 ⇒ 51% ⇒ 50%		
 30-50 ⇒ 44% ⇒ 45%		
 >50 ⇒ 5% ⇒ 5%		



RELACIONES DE LARGO PLAZO

Convencidos de que nuestra fuerza laboral es el motor de nuestro éxito, nos planteamos en 2013, la necesidad de trabajar arduamente e invertir todos los esfuerzos necesarios para retener a los mejores talentos y disminuir la rotación.

Para ello, hemos puesto en marcha una serie de iniciativas para atraer y mantener a aquellos colaboradores más comprometidos y eficientes. Desde el primer contacto con los postulantes hemos reforzado los procesos de selección, de manera de disminuir las deserciones durante los primeros meses de actividad e incorporamos a las jefaturas en los procesos de inducción. Esta última acción nos ha permitido acercarnos a los colaboradores que ingresan con sus futuros jefes de manera de generar confianzas y equipos más unidos. En pro de lograr retener a los colaboradores más valiosos, se han instaurado programas formativos a nivel regional que buscan entre otros, satisfacer las propias necesidades de los colaboradores. El reconocimiento fue otra de

las vertientes donde invertimos esfuerzos, ya que un sistema de evaluación del desempeño que sea justo y transparente permite también comprometer y retener al personal.

Considerando los factores del contexto propio de cada país y para algunas unidades de negocios en particular, donde se facilitan la migración de los colaboradores a otras empresas, durante 2014 seguiremos trabajando en la disminución de la rotación con un enfoque de mejora continua, profundizando las diferentes medidas ya implementadas y que han sido efectivas, también incorporando otras nuevas que ayuden al objetivo.



Orgullosos
de nuestros
logros y
labor diaria

GESTIÓN DEL COMPROMISO

Clima laboral

Para comprometer a nuestros equipos sabemos que debemos invertir esfuerzos en escuchar y mejorar constantemente nuestro clima laboral. El retorno de dichos esfuerzos, es medido anualmente a través de la encuesta del Great Place to Work (GPTW). En particular, **en 2013 en Argentina, estos esfuerzos fueron premiados con el tercer lugar del GPTW a nivel país.**

El principal objetivo de la aplicación de esta herramienta es el obtener la retroalimentación de los colaboradores sobre el estado de salud del clima al interior de cada unidad de negocios. A nivel consolidado, los aspectos mejor evaluados guardan relación con la existencia de gerencias competentes con cada negocio, el recibimiento al momento de incorporarse a la compañía y las responsabilidades otorgadas. En general, nuestros

colaboradores se sienten orgullosos de sus logros y que su labor diaria tiene un significado especial valorando el buen trato entregado.

Como oportunidades de mejora transversales, a nivel consolidado de la compañía, la herramienta indica la necesidad de trabajar en remuneraciones más competitivas, los procesos de promoción interna, una mayor participación en las decisiones que les afecten, el reconocimiento y la conciliación entre vida laboral y personal.

Este diagnóstico nos permitió enfocar nuestros esfuerzos de mejora, y ya en 2013 se han implementado iniciativas al respecto. En primer lugar, cabe destacar la comunicación de los resultados de la encuesta a cada uno de los equipos, definiendo en conjunto con las jefaturas un plan concreto de acción, que tenía por objetivo acortar las brechas detectadas. A los equipos se les asignaron coach e incluso



Medidas
concretas
asociadas a
beneficios

Engagement- Gestión de compromiso

en casos particulares, se contó con la participación de consultores externos especializados que ayudaron a las unidades a resolver los gaps. A nivel corporativo y transversalmente para todas las unidades de negocios, se implementaron también medidas concretas asociadas con los beneficios, tales como la creación y difusión de los manuales de beneficios por unidad, las visitas a sucursales por parte del área de Recursos Humanos y se trabajó especialmente, en materia de reconocimientos a los colaboradores.

Consideramos la comunicación interna como una herramienta indisociable de la mejora continua. En esta línea, hemos fortalecido nuestra intranet, y continuado con las newsletters y las reuniones permanentes entre jefes y gerentes. Al mismo tiempo, nos hemos planteado como desafío continuar mejorando los canales de comunicación internos, implementando avances tecnológicos y fortaleciendo el feedback hacia los ejecutivos.

Desde hace tres años aplicamos la encuesta anual de Engagement, que nos permite medir y gestionar el compromiso de los líderes de Falabella Financiero, estando particularmente dirigida a jefes, gerentes y subgerentes de todas nuestras unidades de negocios. Los focos centrales que mide la herramienta buscan responder entre otros, si el colaborador habla positivamente de la compañía, si desea permanecer en ella y si contribuye más allá del mínimo requerido por el cargo.

En 2013 la encuesta, con una tasa de respuesta del **88%**, señala un alto nivel de compromiso por parte del **77%** de los líderes, manteniéndose en niveles similares a los del año anterior. Destaca el grado de entrega a sus responsabilidades y la inquietud por desarrollarse y por aprender. Como oportunidades de mejora manifiestan la necesidad de trabajar en gestión, estandarizando los procesos y priorizando los proyectos, así como en la gestión del clima y calidad de vida.



Destaca en particular, la subida en un **20%** de las variables de **reconocimiento y comunicación**. Los ejecutivos, según los resultados de la aplicación de la herramienta, se sienten bien identificados con la calidad de los productos y servicios de la organización y altamente comprometidos con la posibilidad de aportar, ser innovadores y dar lo mejor de ellos mismos en la ejecución de sus labores.

Este año además hemos conformado una mesa de trabajo para optimizar aún más los resultados obtenidos y su posible complementariedad con la encuesta de clima. Además, desde cada unidad de negocio estamos desarrollando planes de trabajo más vinculados a las particularidades de cada una, de modo que continuemos avanzando en el compromiso de nuestros líderes.

Beneficios a los colaboradores

■ (G4- LA2)

Retener y mantener un buen clima laboral, requiere que la empresa se esfuerce por entregar cada vez más beneficios extra legales a los colaboradores. En este sentido, las distintas unidades han innovado en la diversidad y cobertura de los beneficios. Es así que a 2013, podemos afirmar que contamos con un plan de

beneficios extensos, atractivo, el cuál ha sido puesto a disposición de los colaboradores a través de manuales explicativos al respecto.

Los principales beneficios corporativos, buscan ayudar a los colaboradores en aspectos tales como ayuda económica (aguinaldos, bonos por fiestas o acontecimientos relevantes, tarjetas institucionales, entre otros), apoyo para mejorar su calidad de vida (esparcimiento, flexibilidad horaria, cumpleaños, etc.), apoyo a la formación de los colaboradores y sus familias (bono de escolaridad, convenios con sala cuna y jardines y financiamiento de estudios superiores). Además, se han implementado iniciativas de apoyo a la salud de los colaboradores y sus familias (seguros complementarios, préstamos, convenios colectivos, seguro dental, entre otros).

Durante 2013, además de potenciar los beneficios, avanzamos en la homogeneización de las prácticas de clima laboral a nivel corporativo, a partir de las identificadas como mejores casos en las diferentes unidades de negocio y países. Avanzamos en la conciliación de la vida familiar y laboral a través de la jornada flexible y de la implementación del programa de vida sana, que involucra muchas actividades relacionadas con el cuidado de la salud, la actividad deportiva y la buena nutrición.

GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Tal como se mencionó anteriormente el desarrollo integral de nuestros colaboradores constituye uno de los ejes centrales para la atracción y retención de talentos a todas nuestras unidades.

En este sentido, durante 2013, se dio hincapié a la implementación y fortalecimiento de las actividades de formación y a la formalización del proceso de gestión del desempeño.

Las respectivas gerencias de recursos humanos desarrollaron planes específicos de capacitación que dieron forma a los contenidos entregados durante el año reportado. En particular, las instancias de formación asociadas con el desarrollo de competencias, recibieron una atención especial.

Capacitación

■ (G4-LA9, G4-LA10)

Nuestra política de capacitación contempla una serie de programas orientados al desarrollo y crecimiento de los colaboradores tanto en modalidad presencial, como en modalidad e-learning.

A nivel de gerentes y subgerentes, durante el 2013 hemos homologado las capacitaciones a nivel regional y además, desarrollamos cursos con participación conjunta de nuestros ejecutivos de los distintos países.

CAPACITACIÓN FALABELLA FINANCIERO 2013

UNIDAD DE NEGOCIO	HORAS TOTALES	DOTACIÓN CIERRE	PROMEDIO HRS. POR PERSONA
  ¹	410.840	8.640	47,6
 ²	99.847	2.008	49,7
 ³	28.904	833	34,7
Total FIF	539.591	11.481	47,0

¹ Banco Falabella en Chile, Perú y Colombia. CMR Falabella en Chile y Argentina.

² Seguros Falabella en Chile, Perú, Colombia y Argentina.

³ Viajes Falabella en Chile, Perú, Colombia y Argentina.

Actividades destacadas de capacitación

DIPLOMADO "GESTIÓN SERVICIOS FINANCIEROS" ADOLFO IBÁÑEZ



Durante el año 2013, 24 ejecutivos de la alta gerencia participaron del Diplomado en Gestión de Servicios Financieros que realizamos en alianza con la Universidad Adolfo Ibáñez desde el 2011. El principal objetivo de esta capacitación es potenciar y homologar las competencias de nuestros ejecutivos para así lograr una visión estratégica del negocio, y a su vez, para posibles ascensos insertos en los planes de expansión de la compañía.

Adicional a las actividades de formación que se puedan realizar de manera corporativa, cada negocio, de acuerdo a su detección de necesidades de capacitación, armó un plan anual en el que involucran diversas actividades de formación dirigidas a sus líderes.

DIPLOMADO "SERVICIO AL CLIENTE" E-CLASS



Desde el año 2012, a nivel corporativo, diseñamos e implementamos un Diplomado de Servicio al Cliente, dirigido a los jefes de sucursales de todas las unidades de negocio de todos los países, fortaleciendo en los jefes de sucursales la importancia de entender, conocer y fidelizar a los clientes.

CURSO "LIDERAZGO"



Desde el 2011, se han impartido cursos específicos de liderazgo a todos quienes ocupan cargos de jefatura. La capacitación abarca tres días e incluye contenidos sobre gestión de personal y manejo de equipos. Durante 2013 estos talleres se realizaron de forma mensual y participaron un total de 120 personas en Chile. Para 2014 tenemos planeado expandir el curso en todos los países donde operamos, focalizando los contenidos en la definición del perfil que debiesen tener los jefes así como el estilo de liderazgo requerido.

AMÉRICA 10



En 2013 lanzamos por primera vez un programa dirigido a gestionar a los talentos más jóvenes. El objetivo fue generar una experiencia internacional que les permitiera desarrollar sus capacidades al mismo tiempo que generar redes y fortalecer la identidad regional de la compañía visibilizando las oportunidades de crecimiento. Después de un proceso de postulación, se seleccionaron a 10 colaboradores para realizar una pasantía durante 10 semanas en Perú, Colombia, Argentina y Chile.

TALLERES DE PRESENTACIONES EFECTIVAS DE COMUNICACIÓN



En el año 2013 se llevaron a cabo dos talleres de 15 personas cada uno dirigidos a gerentes y subgerentes, cuyo foco era entregarles herramientas de manejo comunicacional para reforzar sus habilidades de oratoria y expresión junto a la de realizar presentaciones efectivas. Se invitaron a estos talleres a ejecutivos que, de acuerdo a su evaluación, revelaban una necesidad en reforzar estos aspectos. Estos talleres surgen a partir del feedback de 360° realizado para subgerentes.

ACADEMIA FIF



En particular, durante 2013 se desarrolló la Academia FIF, donde se buscó compartir conocimientos relacionados con las nuevas tendencias en los negocios en donde está involucrada la empresa. En este sentido, se convocaron 2 sesiones a nivel corporativo, con colaboradores de las distintas unidades de negocio, donde además de generarse sinergias entre integrantes de los distintos equipos se fortalecieron los conocimientos en materia de tecnologías de información y de e-commerce.



Desarrollo de carrera

■ (G4-LA11)

El segundo eje en materia de gestión de desempeño de los colaboradores dice relación con el desarrollo de oportunidades de **crecimiento y movilidad** para nuestros colaboradores de acuerdo a sus necesidades, motivaciones e intereses de proyección.

En este sentido, durante 2013 hemos trabajado sobre los sistemas de evaluación de desempeño, realizados con varias metodologías dentro de la compañía. En ese sentido, el mayor esfuerzo lo hemos puesto en sistematizar la mayor parte de los procesos de evaluación, obteniendo como resultado las modalidades de 360°, 180° y 90°.

El proceso de **evaluación 360°**, se aplica para cargos ejecutivos, que implica una evaluación ascendente, descendente y transversal. Durante este año, la hemos aplicado por primera vez de manera centralizada (corporativa) al 100% de las personas que ocuparon esos cargos y estaban en condiciones de ser evaluados por su antigüedad, es decir, más de cuatro meses de antigüedad y con contrato indefinido.

Estas evaluaciones permiten realizar un mapeo de ejecutivos del que surgen posibilidades para ocupar posiciones superiores y accesos a cursos de posgrado, así como también están vinculadas al reajuste de rentas y bonos.

La evaluación general se realiza para el resto del personal y tiene dos metodologías 90°, realizada por la jefatura directa, y 180°, en el caso de jefatura directa y pares. Mediante estas metodologías se mapea a los colaboradores con el objetivo de generar planes de acción para cada uno de ellos. Esta evaluación asimismo es considerada para la entrega de becas.

Durante 2013 comenzamos a incorporar la **autoevaluación y evaluación ascendente**, para quienes tienen equipos a cargo. Cada negocio gestiona estas evaluaciones, aunque estamos trabajando para disponer en dos años de un proceso homologado con las mismas escalas de evaluación, de modo que los resultados sean comparables entre las empresas y se puedan gestionar con mayor sinergia.

RELACIONES LABORALES

■ (G4-11)

El relacionamiento cordial y efectivo con nuestros representantes sindicalizados y sus organizaciones es también para nosotros un pilar de gestión.

Cumpliendo con esta premisa, durante 2013 finalizamos con éxito **tres negociaciones colectivas en Chile**, y desde la Gerencia de Recursos Humanos de cada unidad, nos hemos focalizado por continuar manteniendo relaciones cercanas y transparentes. La inclusión de los sindicatos en los eventos corporativos, la entrega oportuna de información sobre cambios significativos de la organización y la comunicación fluida con sus representantes, son muestras claras de nuestro firme compromiso con la libertad de asociación de todos nuestros colaboradores. A nivel corporativo, durante 2013, el porcentaje de colaboradores sindicalizados alcanzó al **19,1% del total de trabajadores de Falabella Financiero**, cifra similar al período anterior.

También se comenzaron a realizar acciones de prevención de riesgos significativos asociados con la salud, como el **chequeo médico anual voluntario que se realiza** en cada unidad de negocios y es aplicable para todos los trabajadores. Las acciones más potentes implementadas en materia de salud se asocian con la promoción de conductas saludables y con este objetivo se han diseñado en todas las unidades de negocio programas adaptados de **vida sana**, incluyendo por ejemplo el patrocinio y financiamiento de actividades deportivas (gimnasios, torneos de fútbol, masajes, baile etc.) y la promoción de la alimentación saludable.

Salud y Seguridad

■ (G4-LA6)

El cuidado y bienestar de nuestros colaboradores, se demuestra asimismo con la implementación de múltiples iniciativas destinadas a fomentar la vida saludable de quienes conforman nuestros equipos. En este sentido, se han diseñado actividades destinadas a la **disminución del stress**, tales como el programa de apoyo psicológico y psiquiátrico gratuito y confidencial para todos los trabajadores de Chile y programas de pausa activa.

Durante 2013, la tasa de accidentabilidad se mantuvo en un nivel bajo, alcanzando el 0,4% (versus 0,2% de la misma tasa para el año anterior). El número de accidentes totales reportados durante el año 2013 fue de 88.

08

ÍNDICE GRI
Y ANEXOS



ÍNDICE DE GLOBAL REPORTING INITIATIVE

■ (G4-32)

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES			
CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES	SECCIÓN	PÁGINA/S	VERIFICACIÓN EXTERNA
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS			
G4-1	<ul style="list-style-type: none"> Mensaje del Gerente General Corporativo 	5 a 7	-----
G4-2	<ul style="list-style-type: none"> Mensaje del Gerente Corporativo / Gestión de riesgos 	5 a 7, 34	-----
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN			
G4-3	<ul style="list-style-type: none"> Misión, Visión, Valores 	17 a 18	-----
G4-4	<ul style="list-style-type: none"> Oferta integral de servicios 	20	-----
G4-5	<ul style="list-style-type: none"> Contraportada 	Contraportada	-----
G4-6	<ul style="list-style-type: none"> Contexto de la compañía 	19	-----
G4-7	<ul style="list-style-type: none"> Contexto de la compañía 	19	-----
G4-8	<ul style="list-style-type: none"> Contexto de la compañía 	19	-----
G4-9	<ul style="list-style-type: none"> Principales cifras a nivel regional, Oferta integral de servicios 	8 a 9, 20	-----
G4-10	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de Recursos Humanos 	70 a 72	-----
G4-11	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones laborales 	81	-----
G4-12	<ul style="list-style-type: none"> Proveedores 	35	-----
G4-13	<ul style="list-style-type: none"> Principales cifras a nivel regional, Accesibilidad 	8 a 9, 58 a 59	-----
G4-14	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de riesgos 	34	-----
G4-15	<ul style="list-style-type: none"> Membresías 	22	-----
G4-16	<ul style="list-style-type: none"> Membresías 	22	-----
ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA			
G4-17	<ul style="list-style-type: none"> Límites y cobertura 	15	-----
G4-18	<ul style="list-style-type: none"> Materialidad 	12 a 14	-----
G4-19	<ul style="list-style-type: none"> Materialidad 	12 a 14	-----
G4-20	<ul style="list-style-type: none"> Límites y cobertura 	15	-----
G4-21	<ul style="list-style-type: none"> Límites y cobertura 	15	-----
G4-22	<ul style="list-style-type: none"> Organización del reporte, Evolución del negocio, Gestión de Recursos Humanos 	11, 39, 70	-----
G4-23	<ul style="list-style-type: none"> Límites y cobertura 	15	-----

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES	SECCIÓN	PÁGINA/S	VERIFICACIÓN EXTERNA
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS			
G4-24	<ul style="list-style-type: none"> Relación con nuestros grupos de interés 	26 a 27	-----
G4-25	<ul style="list-style-type: none"> Relación con nuestros grupos de interés 	26	-----
G4-26	<ul style="list-style-type: none"> Relación con nuestros grupos de interés 	26 a 27	-----
G4-27	<ul style="list-style-type: none"> Relación con nuestros grupos de interés 	26 a 27	-----
PERFIL DE LA MEMORIA			
G4-28	<ul style="list-style-type: none"> Organización del reporte 	11	-----
G4-29	<ul style="list-style-type: none"> Organización del reporte 	11	-----
G4-30	<ul style="list-style-type: none"> Organización del reporte 	11	-----
G4-31	<ul style="list-style-type: none"> Límites y cobertura 	15	-----
G4-32	<ul style="list-style-type: none"> Organización del reporte, Índice de Global Reporting Initiative 	11, 83 a 86	-----
G4-33	<ul style="list-style-type: none"> Organización del reporte 	11	-----
GOBIERNO			
G4-34	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	29 a 31	-----
G4-35	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	29 a 31	-----
G4-36	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	29 a 31	-----
G4-38	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	29 a 30	-----
G4-39	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	29	-----
G4-40	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	29	-----
G4-41	<ul style="list-style-type: none"> Prevención de los conflictos de interés y prácticas anticorrupción 	32 a 33	-----
G4-42	<ul style="list-style-type: none"> Misión, Visión y Valores 	17	-----
G4-43	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	29	-----
G4-48	<ul style="list-style-type: none"> Determinación de los aspectos materiales 	14	-----
G4-49	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	29	-----
G4-50	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	31	-----
G4-51	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	31	-----
ÉTICA E INTEGRIDAD			
G4-56	<ul style="list-style-type: none"> Ética 	32	-----
G4-57	<ul style="list-style-type: none"> Ética 	32	-----
G4-58	<ul style="list-style-type: none"> Ética 	32	-----

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS					
ASPECTOS MATERIALES	DMA / INDICADORES	SECCIÓN	PÁGINA/S	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
A) ALTA RELEVANCIA					
A.1) GOBIERNO					
Anticorrupción	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Ética, Gestión de riesgos 	32 a 33, 34		-----
	G4-SO3	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de riesgos 	34		-----
	G4-SO4, G4-SO5	<ul style="list-style-type: none"> Prevención de los conflictos de interés y prácticas anticorrupción 	32 a 33		-----
Riesgos	DMA, FS15	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de riesgos 	34		-----
Gobierno Corporativo	-	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo 	29 a 31		-----
Ética y transparencia	DMA, FS15	<ul style="list-style-type: none"> Ética 	32 a 33		-----
A.2) CLIENTES					
Comunicación responsable	DMA, G4-PR3	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación responsable 	56 a 57		-----
	G4-PR7, G4-PR9	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento legal 	33		-----
Desarrollo comercial sostenible	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo comercial sostenible 	54 a 55		-----
Educación financiera al cliente	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Educación financiera de nuestros clientes 	48 a 50		-----
Productos y servicios responsables	DMA, FS15	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo comercial sostenible 	54 a 55		-----
Satisfacción de clientes	DMA, G4-PR5	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción de clientes, Atención y reclamos 	61 a 64, 65		-----
A.3) COLABORADORES					
Calidad de vida	DMA, G4-LA2	<ul style="list-style-type: none"> Clima laboral, Beneficios a los colaboradores 	74, 76		-----
Capacitación	DMA, G4-LA9, G4-LA10	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del desempeño, Capacitación 	77, 77 a 79		-----
Clima / <i>engagement</i>	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Nuestra visión, Gestión del compromiso 	69, 74 a 76		-----
Desarrollo de carrera	DMA, G4-LA11	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de carrera 	80		-----
Rotación	DMA, G4-LA1	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones de largo plazo 	73		-----
	G4-LA1			Confidencial	-----
Voluntariado	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Voluntariado corporativo 			-----
A.4) DESEMPEÑO ECONÓMICO					
Valor económico generado y distribuido	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Evolución del negocio 	37 a 41		-----
	G4-EC1	<ul style="list-style-type: none"> Variaciones del desempeño económico 	40 a 41		-----

ASPECTOS MATERIALES	DMA / INDICADORES ¹	SECCIÓN	PÁGINA/S	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
B) MEDIANA RELEVANCIA					
B.1) CLIENTES					
Accesibilidad	DMA, FS13, FS14	<ul style="list-style-type: none"> Un pilar de la compañía, Accesibilidad 	53, 58 a 59		-----
Fidelidad	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Un pilar de la compañía, Fidelidad del cliente 	53, 64 a 65		-----
Privacidad de la información	DMA, G4-PR8	<ul style="list-style-type: none"> Seguridad de la información 	66		-----
Trato al cliente	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Un pilar de la compañía, Comunicación responsable 	53, 56 a 57		-----
B.2) COMUNIDAD					
Desarrollo comunitario	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Compromiso con la comunidad. Voluntariado corporativo 	43, 44 a 47		-----
Comunidad	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Educación financiera 	48 a 49		-----
BAJA RELEVANCIA					
C.1) GOBIERNO, NEGOCIO Y DESEMPEÑO ECONÓMICO					
Eficiencia operacional	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Continuidad y eficiencia operacional 	67		-----
Insumos y residuos	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Medio ambiente 	51		-----
Marco regulatorio	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de riesgos, Comunicación responsable, Seguridad de la información 	34, 56 a 57, 66		-----
	G4-SO8	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento legal 	33		-----
Reputación	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de riesgos 	34		-----
Selección de proveedores y contratistas	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Proveedores 	35		-----
Gestión de proveedores y contratistas	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Proveedores 	35		-----
C.2) COLABORADORES					
Igualdad/ Diversidad	DMA, G4-LA12	<ul style="list-style-type: none"> Diversidad 	71 a 72		-----
Remuneraciones	DMA	<ul style="list-style-type: none"> Descripción del Gobierno Corporativo, Diversidad 	31, 72		-----
	G4-EC5	<ul style="list-style-type: none"> Diversidad 	72		-----
Salud y seguridad	G4-LA6	<ul style="list-style-type: none"> Salud y seguridad 	81		-----

1. DMA (Disclosure on Management Approach): información sobre el enfoque de gestión.

ANEXO 1: MEMBRESÍAS

Chile:

- Comité de Retail Financiero de la Cámara de Comercio de Santiago (CCS)
- Asociación de Bancos e Instituciones Financieras (ABIF)
- Instituto de Estudios Bancarios Guillermo Subercaseaux.
- Corredores Banca Seguros y Canales Masivos A.G.
- Asociación Chilena de Empresas de Turismo A.G. (ACHET)
- Administrador Financiero Transantiago (AFT)

Argentina:

- Cámara de Tarjetas de Crédito y Compra (ATACYC)

Colombia:

- Asociación de Compañías de Financiamiento (AFIC)
- Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (ANATO)

Perú

- Asociación de Bancos del Perú (ASBANC)
- Asociación Peruana de Corredores de Seguros (APECOSE)
- Asociación Peruana de Agencias de Viajes (APAVIT)

ANEXO 2: COMITÉS

SOCIEDAD	COMITÉS
CMR Chile	• De Directores
	• Riesgo y Activos y Pasivos
Banco Falabella Chile	• De Gerentes
	• Auditoría
	• Activos y pasivos (CAPA)
	• Riesgos
	• Prevención de lavado de activos y cumplimiento
	• Ética
	• Proyectos
	• Productos
	• Calidad del Servicio
	• Hipotecario
	• Seguridad de la Información
	• Riesgo operacional
	• De reporte de operaciones sospechosas
Banco Falabella Colombia	• Transparencia
	• General de Riesgos
	• Riesgo crediticio
	• Operacional
	• Riesgo de mercado y liquidez
	• Auditoría
	• Activos y pasivos (Capa)
	• Crédito
	• Servicio al cliente
	• Precios y Tarifas
Banco Falabella Perú	• De Directores
	• Auditoría
	• Riesgos
	• Activos y pasivos
	• Prevención de lavado de activos

DISEÑO
KIBRAND

IMPRESIÓN
PRINTER

El Reporte de Sostenibilidad de Falabella Financiero 2013 está disponible en los sitios web de cada una de nuestras unidades de negocio.

REPORTE DE SOSTENIBILIDAD

Falabella Financiero • 2013

Moneda 970, piso 18, Santiago, Chile.

