

AGENDA DE LIDERAZGO NOVIEMBRE 2023





ÍNDICE

Bienvenida

1 Resultados del Grupo Falabella en el Q3

2 Resultados Encuesta de Cultura y planes de acción

3 Estilo de Liderazgo, relato y cadencia de ejecución

4 Proceso de Evaluación Desempeño

5 Refuerzo del nuevo Programa de Reconocimiento



Estimados Lideres,

Bienvenid@s a la última Agenda de Liderazgo 2023, que tiene como objetivo entregarles las herramientas y mensajes para que puedas compartir y reflexionar con tu equipo acerca de los principales temas que estamos viviendo en la Compañía:

1. Resultados del Grupo Falabella en el Q3.
2. Resultados Encuesta de Cultura y planes de acción.
3. Estilo de Liderazgo, relato y cadencia de ejecución.
4. Proceso de Evaluación de Desempeño.
5. Refuerzo del nuevo Programa de Reconocimiento.

Una vez generada esta conversación, te pedimos por favor **ingreses al [forms](#)** o **escanea el QR** y completa algunos datos para tener el registro de esta actividad.

Escanea aquí



¡Muchas gracias
por tu compromiso de siempre!





1. RESULTADOS GRUPO FALABELLA Q3 Y COMENTARIOS DEL GERENTE GENERAL

- Continuamos avanzando en nuestra estrategia de incrementar la rentabilidad y potenciar la experiencia de nuestros clientes, fortaleciendo las propuestas de valor.
- Hemos reducido nuestras pérdidas en un 73% en comparación al año anterior (a/a), logrando un resultado de -US\$5 MM, incluso en medio de un entorno de consumo desafiante (ingresos -10% a/a).
- Estos resultados se explican por una correcta implementación de las eficiencias que viene ejecutando la Compañía, lo que nos ha permitido incrementar el margen bruto consolidado en 130 pb (puntos bases), llegar a un margen EBITDA de 6,7% (5,2% en 2Q23 y 6,0% en 3Q22) y reducir la deuda financiera neta (excluyendo bancos) en 5% a/a, gracias a una severa política de contención de gastos, una importante reducción del nivel de inventarios mejorando la generación de caja y la focalización de nuestras inversiones.
- En **Banco Falabella**, hemos logrado avances en la digitalización, fortaleciendo nuestra propuesta de valor, lo que nos ha convertido en el banco líder en Chile tanto en número de cuentas corrientes como en tarjetas de crédito activas. En Chile, los niveles de riesgo se han estabilizado, logrando mejores desempeños financieros (+90% en utilidad a/a), mientras que en el resto de los países hemos implementado diversas medidas para recuperar niveles de riesgo adecuados.
- En **Mallplaza**, logramos niveles de ocupación históricamente altos (95,3% en 3Q23), mejorando de manera notoria la experiencia del cliente, alcanzando +70 MM visitas a nuestros centros comerciales.
- En los negocios de Retail continuamos fortaleciendo la experiencia físico-digital de los clientes. Durante el trimestre, **inauguramos un total de 6 tiendas en la región** (Falabella Retail, Tottus, Sodimac e Ikea) destacando la apertura de la primera tienda IKEA en Colombia. Además, profundizamos la experiencia omnicanal para clientes y sellers, alcanzando + 19 mil sellers con ventas en la región en los últimos 12 meses y destacando que un 38% de las ventas online se entregan a través del retiro Click & Collect. Por último, focalizamos nuestra propuesta de e-commerce, destacando las ventajas competitivas de cada uno de nuestros negocios, y con un decidido apoyo a nuestros sellers.



• Siguiendo con la estrategia orientada a incrementar la rentabilidad y fortalecer nuestra posición financiera, hemos consolidado nuestros esfuerzos en un plan que incluye:

– Eficiencias: En el último año, redujimos nuestros inventarios en US\$570 MM (-23 % a/a). Por otro lado, el plan de reducción de gastos nos ha permitido alcanzar eficiencias por US\$ 60 millones en 3Q23. Para el próximo año, el plan busca mantener e incrementar los ahorros alcanzados hasta la fecha.

• Como parte de un esfuerzo adicional, incorporamos un tercer componente con el que esperamos, en un plazo de 12 a 15 meses, recaudar entre US\$800 - 1.000 MM por monetización de activos no esenciales, principalmente inmobiliarios.

• Las eficiencias estructurales alcanzadas y las mejoras que visualizamos en nuestros negocios nos permiten ver con optimismo el fortalecimiento de nuestro nivel de rentabilidad en los próximos trimestres, lo que se vería acentuado con una normalización del consumo.

1 Principales Indicadores 3Q23 US\$

35 MM Clientes Ecosistema	\$3.001 MM Ingresos (-10% a/a)	\$202 MM EBITDA (6,7% margen)	-\$5 MM Pérdida Neta
18,7 MM Participantes Programa Lealtad	531 / 46 Tiendas / Malls	\$7,0 BN Cartera de colocaciones (-9% a/a)	\$598 MM GMV Online (-14% a/a)

¡TU ROL!

Te invitamos a compartir con tu equipo estos datos y lineamientos. De esta manera todos podremos tener visión de cómo están nuestros negocios y con qué estrategia queremos retomar el liderazgo rentable en la región.



2. RESULTADOS ENCUESTA DE CULTURA Y PLANES DE ACCIÓN

Los resultados de la Encuesta de Cultura 2023 ya se encuentran disponibles. A nivel grupo, la encuesta fue contestada por 73 mil personas (85% de tasa de respuesta) y el **Engagement** (compromiso) a nivel global fue de un **74%**, 2 puntos menos que el 2022 .

Los focos que **aparecen como dimensiones** transversales a trabajar **en todos los negocios son:** oportunidades de desarrollo, reconocimiento, entorno de trabajo saludable, entrega de visión estratégica a los equipos y colaboración entre BUs. Desde este contexto, nuestro liderazgo aparece como una palanca fundamental para contener, dar foco y motivar a nuestros equipos.

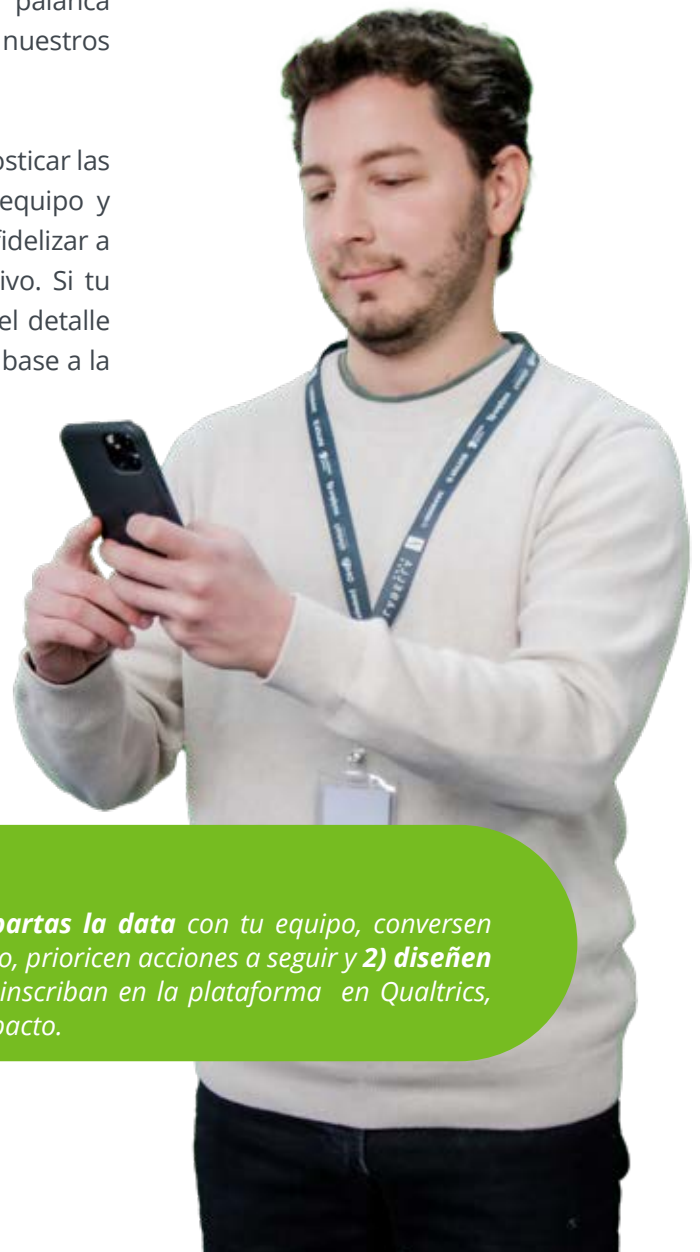
Para ti como líder, esta herramienta te permite diagnosticar las principales fortalezas y espacios de mejora de tu equipo y diseñar en conjunto, acciones basadas en data para fidelizar a tus colaboradores y potenciar el desempeño colectivo. Si tu equipo tuvo al menos 4 respuestas, puedes revisar el detalle específico para tu área, en caso contrario, trabaja en base a la data de tu unidad superior.

[DESCARGAR AQUÍ ↓](#)

la siguiente plantilla que te puede ayudar a comunicar los resultados y definir planes de acción con tu equipo.

¡TU ROL COMO LÍDER!

*En esta fase de gestión es clave que: **1) compartas la data** con tu equipo, conversen acerca de los principales hallazgos y en conjunto, prioricen acciones a seguir y **2) diseñen acciones** para fortalecer el engagement y las inscriban en la plataforma en Qualtrics, para poder darles seguimiento y evaluar su impacto.*





3. ESTILO DE LIDERAZGO, RELATO Y CADENCIA DE EJECUCIÓN

Basándonos en la data interna de Falabella y en conjunto con todas las Unidades de Negocios este año se redefinió el **Estilo de Liderazgo Falabella**, con el que esperamos que los líderes sean modeladores de la cultura deseada, viviendo y tomando decisiones en coherencia con nuestros **valores compartidos**. Estos valores se operacionalizan en las **competencias** que serán medidas en la Evaluación de Desempeño y se ponen en acción a través de ciertas **prácticas de liderazgo** que impulsaremos con una cierta cadencia o consistencia. Estas prácticas se transforman en hábitos, los hábitos generan cultura y la cultura apoya a los resultados y la satisfacción de nuestros clientes.

Te presentamos aquí un relato del Estilo de Liderazgo de Falabella. Hazlo tuyo y úsalo para inspirar a tu equipo en distintas instancias.

DOCUMENTO DESCARGABLE DE RELATO 

Si trabajas en **Oficinas de Apoyo u Oficina Central**, estas son las primeras prácticas que los(as) líderes deben realizar durante los próximos meses, que ponen foco en la planificación del 2024 y sientan las bases para instalar una cadencia de ejecución en los equipos. Puedes pedirle apoyo a tu Business Partner y/o a los equipos especialistas de RRHH de tu negocio para llevar a cabo estas Prácticas de Liderazgo.



¡TU ROL!

Es muy importante que hagas propio este relato y lo socialices en todas tus reuniones o eventos y que planifiques desde ya las Prácticas de Liderazgo que ocurrirán durante los próximos meses.



4. PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Este proceso es parte clave de la Gestión de Talento que tenemos en el Grupo Falabella. Es un proceso en el que participan todas las personas en los distintos países y negocios. Siguiendo en línea con nuestro propósito de Simplificar y Disfrutar más la Vida, hemos hecho ajustes que permitirán tener un proceso de evaluación más simple y alineado a la realidad de cada persona.

Este año son 8 competencias a evaluar, que son comportamientos asociados a nuestros valores y que nos ayudarán a fortalecer nuestra cultura y generar valor de cara a los clientes. Además, para seguir simplificando el proceso, tendremos diferenciado los formularios según el tipo de cargo: para líderes con equipo a cargo, para personas que trabajan en oficinas de apoyo y para personas que trabajan en la operación. Esto permitirá que podamos ser evaluados acorde al trabajo que realizamos.

El proceso de Evaluación de Desempeño comenzará el 2 de enero y terminará el 29 de febrero, por lo que es fundamental que te organices con tus equipos para que esto sea un éxito.

Próximamente te agendaremos para que sepas con anticipación más información del proceso.



¡TU ROL COMO LÍDER!

Debes evaluar la gestión del año 2023, pero lo más importante es poder tener conversaciones que permitan revisar cuáles son las fortalezas y acciones para mejorar el impacto de cada persona, con el objetivo de tener un feedback de desempeño y un plan de desarrollo de cara al 2024.

Deberás ingresar iniciativas priorizadas 2024 de cada persona de tu equipo, para eso es clave haber realizado con anterioridad offsite de planificación del área, alineado a los focos de la unidad de negocio comunicadas en los Townhall.



5. REFUERZO DEL NUEVO PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO

Sabemos que el liderazgo efectivo no solo se trata de dirigir, sino que también de inspirar y reconocer el talento de aquellos que te rodean. Como líder, tienes la capacidad de influir positivamente en la motivación y el desempeño de tu equipo desde el ejemplo.

El nuevo Programa de Reconocimiento que lanzamos para todo el grupo hace algunas semanas, justamente nos permite reconocer a personas y equipos de cualquier negocio o país que vivan nuestros valores.

Si tienes dudas de cómo hacerlo

descarga el paso a paso. 

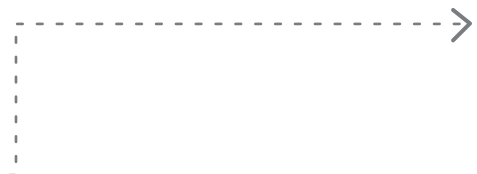
Anima a tu equipo a celebrar y reconocer los éxitos y los procesos. Fomenta una cultura en la que se valore y se reconozca el trabajo, la creatividad y la dedicación de cada uno. Recuerda que el reconocimiento puede adoptar muchas formas, un elogio sincero, destacar las fortalezas en un feedback, compartir los logros de un compañero en una reunión de equipo o una celebración.

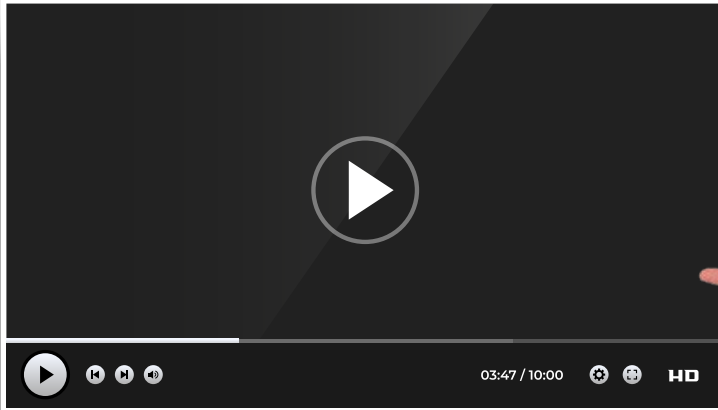
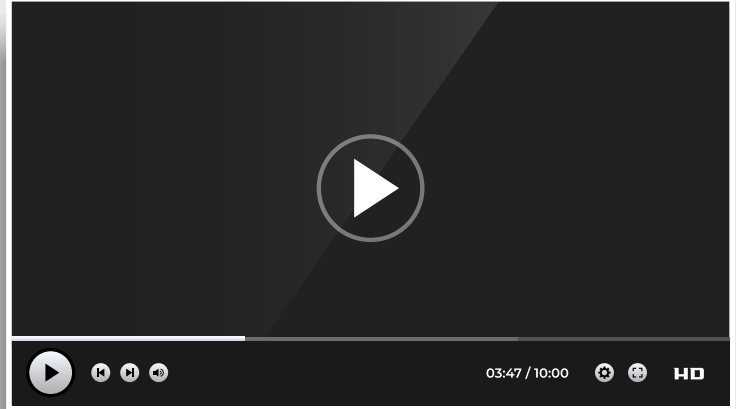
¡Juntos, podemos construir un equipo en el que el reconocimiento sea una práctica cotidiana y en el que todos se sientan valorados y motivados para alcanzar nuevos desafíos!

Te invitamos a **revisar estos dos videos donde Paul Fry Gerente de Cultura y Diversidad** nos muestra la relevancia de reconocer.



Reconoce ingresando en reconocer.falabella.tech o escaneando el código QR





¡TU ROL COMO LÍDER!

Además de reconocer en el Sistema, invita a que tus equipos también lo hagan. Es importante hacer visible el reconocimiento que haces y los que obtienen los miembros de tu equipo dando esa visibilidad en cada reunión que tengas con ellos, en cada ampliado o instancia posible.



Recuerda que una vez generada esta conversación, te pedimos por favor ingreses al **forms** o escanea el QR y completa algunos datos para tener el registro de esta actividad.

Escanea aquí



¡Muchas gracias
por tu compromiso de siempre!

FALABELLA



Gracias

por tu liderazgo y dedicación



 SODIMAC

 TOTTUS

 mallplaza

 Banco Falabella

 falabella.com