



AGENDA DE LIDERAZGO MARZO 2024





ÍNDICE

Bienvenida

1 Negocio

1.1 Resultados 4Q 2023

1.2 Comentarios del Gerente General

1.3 Evolución Estrategia e-commerce

2 Liderazgo

2.1 Competencias y Prácticas del Liderazgo

2.2 Liderazgo para la Ejecución de la Estrategia

2.3 Proceso de Feedback



Estimados Líderes,

Les damos la bienvenida a la primera Agenda de Liderazgo del 2024, cuyo objetivo es entregar las herramientas y mensajes claves para poder compartir y reflexionar con sus equipos sobre los principales temas que viviremos en la Compañía. Para tener una visión general, les dejamos el Ciclo Anual de gestión de los procesos de Personas, con los hitos claves de este 2024. [DESCÁRGALO AQUÍ](#)

Durante este Q, los temas principales a conversar con tu equipo son:

1. Negocio
 - 1.1 Resultados 4Q 2023
 - 1.2 Comentarios del Gerente General
 - 1.3 Evolución Estrategia e-commerce
2. Liderazgo
 - 2.1 Competencias y Prácticas del Liderazgo
 - 2.2 Liderazgo para la Ejecución de la Estrategia
 - 2.3 Proceso de Feedback

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





1. NEGOCIO

1.1 RESULTADOS 4Q2023

RESULTADOS 4Q23

35 millones
Clientes en la región

US\$ 3.559 MM
Ingresos

US\$ 333 MM
EBITDA (+9,4%)

US\$ 80 MM
Utilidad neta (9,2% a/a)

8%
Disminución de gastos a/a

Abrimos +312 mil tarjetas de crédito y +388 mil cuentas transaccionales en la región.

Cerramos el año con una ocupación de 95,8% a nivel regional, la más alta de los últimos 4 años.

Redujimos en 3pp la proporción de ventas non-food en Chile (foco hacia categorías de mayor rentabilidad y rotación)

Clientes al centro
de nuestra
propuesta de
valor

El Círculo de Especialistas (programa de beneficios para segmento profesional) alcanzó 1,9MM clientes.

+45% de entregas realizadas por Click & Collect y alcanzamos +20 mil Sellers con ventas +7% a/a

Abrimos una nueva tienda de 4.321 m2 en Iquitos, Perú.

“ En el cuarto trimestre de 2023 tuvimos mejores resultados gracias a la solidez de nuestro plan estratégico, cuyo principal foco es el cliente, y que nos ha permitido mejorar significativamente los márgenes, cumplir nuestro plan de eficiencias y ser selectivos en nuestras inversiones, a pesar del entorno de consumo desafiante. ”

Alejandro González, Gerente General (I)
Falabella S.A.



1.2 COMENTARIOS DEL GERENTE GENERAL (I)

- En el último trimestre generamos un incremento en EBITDA de 30% en comparación al año anterior (a/a) y logramos multiplicar la utilidad en 9,2 veces, todo esto en un entorno de consumo desafiante con caídas de 6% en los ingresos a/a. Estos positivos resultados se explican por una correcta implementación del plan estratégico con foco en el cliente, lo que nos permitió reducir significativamente el nivel de inventarios, incrementar los márgenes y contener los niveles de riesgo en el negocio financiero, y todo esto con un estricto cumplimiento de nuestro plan de eficiencias.
- El nivel de endeudamiento, medido como deuda financiera neta sobre EBITDA no bancario, lo redujimos a 6,5x (vs el peak de 8,6x en 2Q23), gracias al importante incremento en EBITDA y a nuestra mejorada posición de caja, la que alcanzó los US\$1.229 MM (+73% vs 4Q22), que permitió bajar la deuda financiera neta en 12% a/a.
- Para el 2024 nuestro plan de inversiones alcanza US\$508 MM, que incorpora la expansión selectiva de los formatos de retail (10 tiendas nuevas), profundiza la experiencia y oferta de valor omnicanal, y mejora nuestra propuesta de valor en los malls como centros urbanos.
- En el negocio bancario seguimos potenciando la experiencia digital y creciendo en apertura de cuentas y tarjetas de crédito, alcanzando 700 mil aperturas durante el trimestre.
- En el e-commerce, contamos con +20 mil sellers con ventas en la región, que representan el 28% del total GMV. La venta de sellers en Chile, Perú y Colombia crece 15% a/a, con un Click & Collect que en último trimestre supera el 45% de las órdenes despachadas.
- Falabella alcanzó su mejor puntaje en el Dow Jones Sustainability Index, situándonos en el top 5 de la categoría Retailing a nivel global.
- Este positivo último trimestre nos deja en un buen pie para enfrentar el 2024 que, si bien anticipamos será desafiante, estamos convencidos que nuestro plan estratégico enfocado en el cliente, apalancado en nuestras potentes marcas, nuestra red de tiendas y en las capacidades ya construidas del ecosistema, nos permitirá recuperar de manera importante la rentabilidad de Falabella.



1.3 EVOLUCIÓN ESTRATEGIA E-COMMERCE

Se conforma la nueva Gerencia de Transformación liderada por Benoit de Grave, como Chief Transformation Officer, quien reportará directamente al Gerente General Falabella.

Esta nueva Gerencia tiene como objetivo conducir y liderar los procesos de evolución del Grupo, necesarios para fortalecer nuestra estrategia de Ecosistema y de ella dependerán 3 Gerencias:

- Producto, Customer Experience y Agencia de Marketing Digital, lideradas por Jaime Ramírez.
- Home Delivery, lideradas por Rodrigo Albarrán
- Proyectos de Transformación, liderados por Lucas Landesman

Los equipos de falabella.com y Falabella Retail conformarán un solo equipo de e-commerce liderados por Francisco Irarrázaval, como Gerente General Corporativo de Falabella Retail, quien reportará al Gerente General de Falabella.

Como parte de la evolución de nuestra estrategia, podrás ver un cambio en la marca falabella.com, la cual adoptó el color “verde Falabella”, pero manteniendo su tipografía actual, con el fin de avanzar hacia una identidad que unifique y rescate lo mejor, tanto del mundo físico como del mundo digital, para consolidar nuestra propuesta de valor omnicanal hacia nuestros clientes.

A su vez, seguiremos trabajando junto con los sellers activos que tenemos para ampliar nuestro catálogo y para seguir impulsando las nuevas categorías, asegurando la calidad, con una sólida y única propuesta de valor que nos permita sorprender a nuestros clientes todos los días, con los mejores productos y el mejor nivel de servicio.

Te invitamos a descargar el material de apoyo de **“Preguntas y Respuestas (Q&A)”** que te servirá como pauta para responder a las dudas de tu equipo y entorno sobre estos importantes cambios anunciados.



2. LIDERAZGO

Te invitamos descargar y leer el siguiente mensaje donde **Ricardo Ríos, nuestro Gerente Corporativo de Personas**, nos explica las Competencias y Prácticas del líder y el importante rol que tienes en nuestra cultura.

DESCARGAR ACÁ ↓

2.1 COMPETENCIAS Y PRÁCTICAS DE LIDERAZGO

En un año en el que tenemos como foco **recuperar la rentabilidad** y enfocarnos aún más en la experiencia de nuestros clientes, debemos trabajar como un solo equipo y movernos ágilmente en base a una cultura centrada en la efectividad, pero sin perder de vista que son las personas las que mueven la organización.

A modo de contexto, basándonos en la data interna de Falabella, el liderazgo aparece como uno de los factores clave para movilizar el Engagement (compromiso) de los colaboradores. Por esto, en conjunto con todas las Unidades de Negocios, este año se redefinieron las **Competencias y Prácticas de Liderazgo**, que esperamos sean modeladores de la cultura deseada, viviendo y tomando decisiones en coherencia con nuestros valores compartidos.

Para que los valores cobren vida, es necesario que los líderes desarrollen ciertas competencias y las pongan en juego en prácticas cotidianas, ya que su ejemplo en el día a día va generando la cultura que apoya a los resultados y la satisfacción de nuestros clientes. Esta cultura que





busca potenciar a nuestros equipos, está basada en el respeto y valoración de la diversidad, la generación de espacios de confianza y el desarrollo del talento, lo que se complementa con tener objetivos claros, acciones priorizadas y una ejecución basada en la responsabilidad personal. Para esto, es clave que lideremos con el ejemplo haciendo las prácticas realidad y teniendo una visión de futuro para orientar las acciones del equipo y las propias.

Para apoyarlos en la adopción de estas competencias y prácticas, ponemos a su disposición el Playbook /Manual de Liderazgo: libro digital que busca fortalecer tu rol a través de pautas y herramientas que puedes poner en acción a nivel individual y con tu equipo.

ESCANEA AQUÍ



HAZ CLICK ACÁ ↓

o escanea el QR para descargar el **Playbook /Manual de Liderazgo**.

2.2 LIDERAZGO PARA LA EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA

Durante en este primer Q, cada negocio comunica su Lean Value Tree (LVT) o Plan Estratégico para el 2024. Luego, para llevar la estrategia a los equipos y darle cadencia a la ejecución de la misma, los líderes debemos realizar las siguientes prácticas:

- Primero, el líder realiza un **Offsite de Planificación** con su equipo para **definir los objetivos del área y priorizar las iniciativas**, que ayudan a hacer realidad el LVT de su negocio. El seguimiento **se hace** en las **reuniones semanales de ejecución**.
- Segundo, durante el Feedback de Desarrollo, el líder conversa con sus reportes acerca de sus fortalezas, oportunidades y desarrollo, definiendo en conjunto los objetivos e iniciativas individuales a priorizar para el año. Luego, es clave que el líder se reúna periódicamente de **manera individual en el Uno a Uno** para verificar como están estas iniciativas y cómo los puede ayudar.



- Finalmente es clave el **reconocimiento** permanente, no solo del líder con sus reportes, si no entre todos los equipos para generar refuerzos positivos y potenciar más las conductas que queremos ver en el grupo Falabella.

¡TU ROL!

Es muy importante que lleves a la acción estas prácticas para conectar la estrategia del negocio con el trabajo de tu equipo.

2.3 PROCESO DE FEEDBACK

En Falabella valoramos el **Desarrollo del Talento** siendo el **Feedback** y las conversaciones **Uno a Uno** fundamentales para ir mejorando en el día a día de nuestro trabajo.

La Evaluación de Desempeño mide las competencias y lo que queremos desarrollar (el cómo) y este año, para el caso del Top y Middle Management incorporamos la medición de nuestro impacto individual, es decir, el logro de nuestras metas y objetivos (el qué).

Una vez realizada la Evaluación de Desempeño y después de los comités de calibración de tu negocio, viene la siguiente etapa que es la de feedback que comenzará una vez realizado el comité de talento y deberá finalizar como plazo máximo el 30 de abril.





¡TU ROL COMO LÍDER!

1. *Conversa con la persona sobre sus competencias (el Cómo) y luego su impacto individual, es decir el logro de sus metas y objetivos (el qué) del 2023.*
2. *Discutan y definan los objetivos e iniciativas individuales que priorizará la persona el 2024.*
3. *Definan en conjunto el plan de desarrollo respecto a las competencias que debe potenciar y mejorar y discutan acciones que impulsen su carrera, movilidad interna y/o empleabilidad.*
4. *Solicita Feedback a tu colaborador, para ello puedes usar la pregunta ¿Cómo podemos mejorar/potenciar nuestra relación de trabajo?*

Puedes revisar en el **Playbook / Manual de Liderazgo** los pasos para dar un buen Feedback.

HAZ CLICK ACÁ 

¡Contamos contigo!





#RECONOCER

Es valorar lo que somos



Accede en reconocer.falabella.tech o escanea el código QR

Además, 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