



AGENDA DE LIDERANÇA MARÇO 2024





ÍNDICE

Bem-vindo

1 Negócios

1.1 Resultados 4T 2023

1.2 Comentários do CEO

1.3 Evolução da estratégia de e-commerce

2 Liderança

2.1 Competências e Práticas de Liderança

2.2 Processo de Feedback



Prezados líderes,

Sejam bem-vindos à primeira Agenda de Liderança 2024, cujo objetivo é fornecer as ferramentas e as mensagens-chave para compartilhar e refletir com suas equipes sobre as principais questões que enfrentaremos na Companhia. Para que tenham uma visão geral, disponibilizamos o Ciclo Anual de Gestão de Processos de Pessoas, com os principais marcos para 2024. Faça o [download aqui](#).

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

1. Negócios:
 - 1.1 Resultados 4T 2023
 - 1.2 Comentários do CEO
 - 1.3 Evolução da estratégia de e-commerce
2. Liderança:
 - 2.1 Competências e Práticas de Liderança
 - 2.2 Processo de Feedback

Após iniciar essa conversa, [acesse o forms](#) ou [escaneie o QR](#) e preencha alguns dados para ter um registro dessa atividade.

ESCANEE AQUI





1. NEGÓCIOS

1.1 RESULTADOS 4Q2023

RESULTADOS 4Q23

35 milhões
Clientes na região

US\$ 3.559 MILHÕES
Receitas

US\$ 333 MILHÕES
EBITDA (+9,4%)

US\$ 80 MILHÕES
Lucro líquido (9,2% a.a.)

8%
Redução das despesas a.a.

Abrimos +312 mil cartões de crédito e +388 mil contas transacionais na região.

Abrimos uma nova loja de 4.321 m2 em Iquitos, Peru.

Encerramos o ano com uma taxa de ocupação regional de 95,8%, a mais alta dos últimos 4 anos.

Clientes no centro de nossa proposta de valor

O Círculo de Especialistas (programa de benefícios para o segmento profissional) atingiu 1,9 milhão de clientes.

Reduzimos em 3% a proporção de vendas de produtos não alimentícios no Chile (foco em categorias com maior lucratividade e volume de negócios).

45% de entregas feitas por Click & Collect e chegamos a +20 mil Sellers com vendas +7% a.a.

“No quarto trimestre de 2023, apresentamos melhores resultados graças à força de nosso plano estratégico, cujo foco principal é o cliente, o que nos permitiu melhorar significativamente as margens, cumprir nosso plano de eficiência e ser muito seletivos em nossos investimentos, apesar do ambiente desafiador para o consumidor.”

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



1.2 COMENTÁRIOS DO CEO (I)

- No último trimestre, geramos um **aumento de 30% no EBITDA** em relação ao ano anterior e conseguimos **multiplicar o lucro 9,2 vezes**, tudo isso em um ambiente de consumo desafiador, com queda de 6% na receita em relação ao ano anterior. Esses resultados positivos são explicados pela correta implementação do plano estratégico com foco no cliente, o que nos permitiu reduzir significativamente o nível de estoques, aumentar as margens e conter os níveis de risco no negócio financeiro, e tudo isso com o cumprimento rigoroso de nosso plano de eficiências.
- O **nível de endividamento**, medido como dívida financeira líquida sobre o EBITDA não bancário, **foi reduzido para 6,5x** (vs. um pico de 8,6x no 2T23), graças ao aumento significativo do EBITDA e à nossa melhor **posição de caixa, que atingiu US\$ 1.229 MM** (+73% vs. 4T22), o que nos permitiu reduzir a dívida financeira líquida em 12% YoY.
- **Em 2024, nosso plano de investimento chega a US\$ 508 milhões**, incorpora a expansão seletiva de formatos de varejo (10 novas lojas), aprofunda a experiência omnichannel e a proposta de valor, e aprimora nossa proposta de valor em shoppings como centros urbanos.
- No segmento bancário, continuamos a aprimorar a experiência digital e aumentamos o número de contas e cartões de crédito abertos, **atingindo 700 mil aberturas durante o trimestre**.
- No comércio eletrônico, contamos com mais de 20 mil vendedores com vendas na região, representando 28% do GMV total. As **vendas dos sellers no Chile, Peru e Colômbia cresceram 15% em relação ao ano anterior**, com o Click & Collect ultrapassando 45% dos pedidos enviados no quarto trimestre.
- **A Falabella alcançou sua melhor pontuação no Índice de Sustentabilidade Dow Jones**, colocando-nos no top 5 da categoria Retailing em nível global.
- Esse último trimestre positivo nos deixa em uma boa posição para enfrentar 2024, já que, embora antecipemos que será desafiador, estamos convencidos de que nosso plano estratégico focado no cliente, alavancado em nossas potentes marcas, nossa rede de lojas e as capacidades já construídas do ecossistema, nos permitirão recuperar significativamente a lucratividade da Falabella.



1.3 EVOLUÇÃO DA ESTRATÉGIA DE E-COMMERCE

Foi criada a nova Gerência de Transformação, liderada por Benoit de Grave, como Chief Transformation Officer, que se reportará diretamente ao CEO da Falabella.

O objetivo dessa nova Gerência é conduzir e liderar os processos de evolução do Grupo, que são necessários para fortalecer nossa estratégia de Ecosystema, e três divisões se reportarão a ela:

- Produto, Customer Experience e Agência de Marketing Digital, liderada por Jaime Ramirez.
- Home Delivery, liderada por Rodrigo Albarrán.
- Projetos de Transformação, liderados por Lucas Landesman.

As equipes da falabella.com e da Falabella Retail formarão uma única equipe de e-commerce liderada por Francisco Irarrázaval, como Diretor Geral Corporativo da Falabella Retail, que se reportará ao Diretor Geral da Falabella.

Como parte da evolução de nossa estratégia, você verá em breve uma mudança na marca falabella.com, que adotará a cor "verde Falabella", mas manterá sua tipografia atual, no intuito de avançar rumo a uma identidade que unifique e resgate o melhor dos mundos físico e digital, consolidando nossa proposta de valor omnichannel para nossos clientes.

Ao mesmo tempo, continuaremos a trabalhar em conjunto com nossos sellers ativos para expandir nosso catálogo e continuar a promover novas categorias, garantindo a qualidade, com uma proposta de valor sólida e exclusiva que nos permita surpreender nossos clientes todos os dias com os melhores produtos e o melhor nível de serviço.

Convidamos você a baixar o material de apoio **"Perguntas e Respostas (Q&A)"** que servirá de guia para esclarecer as dúvidas da sua equipe e do seu ambiente sobre essas importantes mudanças anunciadas.



2. LIDERANÇA

Convidamos você a baixar e ler a mensagem a seguir, na qual **Ricardo Ríos, nosso Gerente Corporativo de Pessoas**, explica as Competências e Práticas do líder e o papel importante que você tem em nossa cultura.

BAIXE AQUI ↓

2.1 COMPETÊNCIAS E PRÁTICAS DE LIDERANÇA

Em um ano em que estamos concentrados em recuperar a lucratividade e focar ainda mais na experiência de nossos clientes, precisamos trabalhar como um único time e nos mover agilmente com base em uma cultura centrada na eficácia, mas sem perder de vista o fato de que são as pessoas que impulsionam a organização.

Apenas para contextualizar, com base nos dados internos da Falabella, a liderança é um dos principais fatores para mobilizar o engajamento dos colaboradores. Por isso, este ano redefinimos as Competências e Práticas de Liderança, com as quais esperamos que eles sejam formadores da cultura desejada, vivendo e tomando decisões alinhadas aos nossos valores compartilhados.

Para que os valores se tornem realidade, é necessário que os líderes desenvolvam certas competências e as coloquem em prática no dia a dia, pois seu exemplo cotidiano gera a cultura que apoia os resultados e a satisfação de nossos clientes. Essa cultura, que busca fortalecer nossas equipes, baseia-se no respeito e na valorização da





diversidade, na criação de espaços de confiança e no desenvolvimento de talentos, o que é complementado pela existência de objetivos claros, ações prioritizadas e execução baseada na responsabilidade pessoal. Para isso, é fundamental que lideremos pelo exemplo, tornando as práticas uma realidade e que tenhamos uma visão de futuro para orientar as ações da equipe e as nossas próprias ações.

Para apoiá-los na adoção dessas competências e práticas, colocamos à sua disposição o Playbook/Manual de Liderança: um livro digital que busca fortalecer sua função por meio de diretrizes e ferramentas que você pode colocar em ação individualmente e com sua equipe.

ESCANEE AQUI



CLIQUE AQUI



ou escaneie o QR para fazer o download do **Manual de Liderança**.

SUA FUNÇÃO!

É muito importante que você coloque essas práticas em ação para modelar a cultura desejada no trabalho com sua equipe.

2.2 - PROCESSO DE FEEDBACK

Na Falabella valorizamos o Desenvolvimento de Talentos e o Feedback é essencial para melhorar nosso trabalho no dia a dia.

Após a realização da Avaliação de Desempenho, a próxima etapa é o processo de Feedback, que terá



início após a realização do Comitê de Talentos e deverá ser concluído até 30 de abril, no máximo.

SUA FUNÇÃO COMO LÍDER!

- 1. Converse com as pessoas sobre suas competências, pontos fortes e oportunidades.*
- 2. Definam juntos o plano de desenvolvimento referente às competências a serem aprimoradas e melhoradas e discutam ações que impulsionarão sua carreira, mobilidade interna e/ou empregabilidade.*
- 3. Peça feedback ao seu colaborador, você pode usar a pergunta:
Como podemos melhorar/aprimorar nossa relação de trabalho?*

Você pode consultar no **Playbook / Manual de Liderança** os passos para dar um bom feedback.

CLIQUE AQUI ↓

Contamos com você!





#RECONOCER
Es valorar lo que somos



Acesso em
reconocer.falabella.tech
ou escaneie o código QR

- O reconhecimento permanente é fundamental, não apenas do líder com seus subordinados, mas também entre todas as equipes, para gerar reforço positivo e aprimorar ainda mais os comportamentos que queremos ver no grupo Falabella.
- Além disso, é importante registrar os reconhecimentos na plataforma e dar visibilidade a eles em todas as reuniões com sua equipe ou em reuniões ampliadas de loja/filial, reuniões comerciais, reuniões regionais etc.



Lembre-se de que, depois de iniciar a conversa com sua equipe sobre os tópicos da Agenda de Liderança, pedimos que acesse o **forms** ou que escaneie o código QR e preencha alguns dados para ter um registro dessa atividade.



ESCANEE AQUI



MUITO OBRIGADO
pelo seu comprometimento de sempre!

FALABELLA

Obrigado
por sua liderança e dedicação



 SODIMAC

 TOTTUS

 mallplaza

 Banco Falabella

falabella.com