

**ANÁLISIS RAZONADO**  
**Estados financieros consolidados**

Correspondientes a los ejercicios terminados  
al 31 de diciembre de 2018 y 2017

**CAJA DE COMPENSACIÓN DE ASIGNACIÓN FAMILIAR**  
**LA ARAUCANA Y FILIALES**

## 1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones.

### 1.1. Principales tendencias

#### a) Liquidez

Indicadores	Unidad	31/12/2018	31/12/2017	Diferencia M\$	Variación %
Liquidez corriente	Veces	4,37	5,31	(0,94)	(17,70%)
Razón ácida	Veces	4,37	5,31	(0,94)	(17,70%)
Capital de trabajo	M\$	171.989.174	163.830.794	8.158.380	4,98%

Formulas asociadas:

Liquidez corriente = Activos corrientes / Pasivos corrientes

Razón ácida = (Activos corrientes – Inventario) / Pasivos corrientes

Capital de trabajo = Activos corrientes – Pasivos corrientes

#### a.1) Liquidez corriente

La liquidez corriente de La Araucana, al 31 de diciembre de 2018, fue de 4,37 veces el activo corriente por sobre el pasivo corriente. La disminución del ratio en 17,70% obedece al traspaso de pasivo financiero no corriente a corriente de acuerdo a la tabla de desarrollo de la deuda bajo el ARJ, no obstante lo anterior los pasivos financieros totales han disminuido.

El alto nivel de liquidez corriente de La Araucana, se explica por las nuevas condiciones de pago de la deuda, bajo el Acuerdo de Reorganización Judicial (ARJ), lo que permitió estructurar dicha deuda a un plazo de 6 años.

#### a.2) Razón ácida

Debido a la naturaleza del negocio de las cajas de compensación, La Araucana C.C.A.F. mantiene niveles de inventarios de muy baja materialidad en sus estados financieros, por cuanto la razón ácida es relativamente equivalente a la liquidez corriente.

#### a.3) Capital de trabajo

El alto nivel de capital de trabajo contable de La Araucana C.C.A.F. al 31 de diciembre de 2018, se explica por las nuevas condiciones de pago de la deuda bajo el Acuerdo de Reorganización Judicial (ARJ), lo que permitió estructurar dicha deuda a un plazo de 6 años.

**1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación**

**1.1. Principales tendencias, continuación**

**b) Endeudamiento**

Indicadores	Unidad	31/12/2018	31/12/2017	Diferencia	Variación %
Razón de endeudamiento	Veces	4,49	4,96	(0,47)	(9,48%)
Deuda corriente	%	3,00%	1,15%	1,85%	160,87%
Deuda no corriente	%	97,00%	98,85%	(1,85%)	(1,87%)

Indicadores	Unidad	31/12/2018	31/12/2017	Diferencia	Variación %
Cobertura gastos financieros	Veces	1,48	1,11	0,37	33,33%

Fórmulas asociadas:

Razón de endeudamiento = (Total pasivos corrientes + Pasivos no corrientes) / Patrimonio neto

Deuda corriente = Otros pasivos financieros corrientes / (Otros pasivos financieros corrientes + Otros pasivos financieros no corrientes)

Deuda no corriente = Otros pasivos financieros no corrientes / (Otros pasivos financieros corrientes + Otros pasivos financieros no corrientes)

Cobertura de gastos financieros = (Resultado antes de impuesto + Gastos financieros) / Gastos financieros

**b.1) Razón de endeudamiento**

La disminución en 9,48% de la razón de endeudamiento, se debe principalmente al aumento del patrimonio total, como consecuencia de la mayor utilidad alcanzada al 31 de diciembre de 2018 respecto del ejercicio anterior.

**b.2) Deuda corriente**

La deuda corriente aumenta, debido al traspaso desde deuda no corriente, de acuerdo a la estructura de pago del ARJ.

**b.3) Deuda no corriente**

El nivel de deuda financiera reconocida como no corriente disminuye, debido al traspaso a deuda corriente, de acuerdo a la estructura de pago del ARJ.

**b.4) Cobertura de gastos financieros**

El aumento de la cobertura de gastos financieros en 33,33%, comparado con el año 2017, se explica por el mayor resultado antes de impuestos presentado al cierre de diciembre 2018 y a las mejores condiciones de tasa de interés de la modificación al Acuerdo de Reorganización Judicial.

## 1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación

### 1.1. Principales tendencias, continuación

#### c) Rentabilidad

Indicadores	Unidad	31/12/2018	31/12/2017	Diferencia	Variación %
Rentabilidad del patrimonio	%	11,15%	3,30%	7,85%	237,88%
Rentabilidad del activo	%	2,05%	0,55%	1,50%	272,73%

Fórmulas asociadas:

Rentabilidad del patrimonio = Ganancia (pérdida) / Patrimonio inicial del ejercicio

Rentabilidad del activo = Ganancia (pérdida) / Activos promedios (activo del ejercicio anterior más activos del ejercicio actual dividido por dos)

#### c.1) Rentabilidad del patrimonio

La Araucana C.C.A.F. presenta al 31 de diciembre de 2018 una rentabilidad sobre patrimonio de un 11,15%, superior en un 237,88% respecto del año 2017, como consecuencia de la utilidad registrada al cierre del ejercicio 2018 de M\$10.393.937, cuyo mayor resultado se explica principalmente por un mejor perfil de riesgo de la cartera de crédito social, que se visualiza en una disminución del deterioro por riesgo de crédito; y por mayores eficiencias, visualizado en menores gastos de administración.

#### c.2) Rentabilidad sobre el activo

La Araucana CCAF presenta al 31 de diciembre de 2018 una rentabilidad sobre el activo de un 2,05%, superior en un 272,73% respecto del año 2017. Lo anterior, debido a la utilidad de M\$10.393.937 alcanzada al cierre del ejercicio 2018, cuyo resultado se explica principalmente por un mejor perfil de riesgo de la cartera de crédito social, que se visualiza en una disminución del deterioro por riesgo de crédito; y por mayores eficiencias, visualizado en menores gastos de administración.

## 1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación

### 1.1. Principales tendencias, continuación

#### d) Resultados

Resultados	Unidad	31/12/2018	31/12/2017	Diferencia	Variación %
Gastos financieros sobre ingresos	%	25,28%	24,63%	0,65%	2,64%
EBITDA	M\$	22.693.035	14.327.550	8.365.485	58,39%
Resultado del ejercicio	M\$	10.393.937	2.788.018	7.605.919	272,81%

Fórmulas asociadas:

Gastos financieros = (Costos financieros + Gastos por intereses y reajustes + Intereses arrendamiento financiamiento + Intereses financiamiento activo fijo) / (Ingresos actividades ordinarias + Ingresos financieros + Ingresos por intereses y reajuste + Utilidad neta operaciones financieras + Otros ingresos operacionales + Ingresos por prestaciones adicionales + Ingresos por prestaciones complementarias)

EBITDA = Resultado antes de impuestos + Depreciación y amortización + Costo financiero

Resultado del ejercicio = Ganancia (pérdida)

#### d.1) Gastos financieros sobre ingresos

El aumento en 0,65% de este índice se explica en gran medida, por la caída en los ingresos de actividades ordinarias, como consecuencia del plan de reestructuración de las empresas relacionadas a La Araucana C.C.A.F.

#### d.2) EBITDA

Al 31 de diciembre de 2018, La Araucana generó un EBITDA de M\$22.693.035, superior en M\$8.365.485 al EBITDA del año anterior. Este mayor resultado se explica por un mejor perfil de riesgo de la cartera de crédito social, que se visualiza en una disminución del deterioro por riesgo de crédito y a mayores eficiencias, visualizado en menores gastos de administración.

#### d.3) Resultado del ejercicio

El resultado al 31 de diciembre de 2018 fue una utilidad de M\$10.393.937, cifra superior a la del año anterior en M\$7.605.919, equivalente a un 272,81%, explicada principalmente por un mejor perfil de riesgo de la cartera de crédito social, que se visualiza en una disminución de 61,43% en el deterioro por riesgo de crédito; y por mayores eficiencias, visualizado en una disminución de 10,39% en los gastos de administración.

1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación

1.1. Principales tendencias, continuación

e) Gasto promedio mensual por trabajador cotizante

Gastos operacionales		31/12/2018	31/12/2017
		M\$	M\$
<b>Total gastos operacionales (*)</b>	<b>M\$</b>	<b>(50.719.229)</b>	<b>(55.282.702)</b>
Promedio mensual gastos operacionales	M\$	(4.226.602)	(4.606.892)
Promedio cotizantes mensuales (1)	N°	1.107.950	1.071.770
<b>Gasto promedio mensual cotizantes</b>	<b>M\$</b>	<b>3,81</b>	<b>4,30</b>
<b>Afiliados</b>			
Promedio cotizantes mensuales (1)	N°	1.107.950	1.071.770
Promedio afiliados mensuales (2)	N°	1.364.498	1.314.441
<b>Participación cotizantes sobre población total</b>	<b>%</b>	<b>81,20%</b>	<b>81,54%</b>

(\*) Comprende las partidas de Remuneraciones y gastos del personal + Gastos de administración + Depreciaciones y amortizaciones + Otros gastos operacionales

(1) Comprende el número de cotizantes mensuales promedio de La Araucana C.C.A.F. al 31 de diciembre de 2018

(2) Comprende el número de afiliado mensuales promedio de La Araucana C.C.A.F. al 31 de diciembre de 2018

## 1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación

### 1.2. Análisis de las principales variaciones

#### a) Activos

Al 31 de diciembre de 2018, el total de activos consolidados asciende a M\$511.467.668, en tanto al 31 de diciembre de 2017 fue de M\$503.668.052, lo que representa un aumento neto de 1,55%, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

	Total M\$ al 31/12/2018	Total M\$ al 31/12/2017	Diferencia M\$	Variación %
Activos corrientes totales	222.997.843	201.815.988	21.181.855	10,50%
Activos no corriente totales	288.469.825	301.852.064	(13.382.239)	(4,43%)
<b>Total de activos</b>	<b>511.467.668</b>	<b>503.668.052</b>	<b>7.799.616</b>	<b>1,55%</b>

#### a.1) Activos corrientes

Los activos corrientes experimentaron un incremento de M\$21.181.855, equivalente a un 10,50%, explicado principalmente por el aumento en los rubros del Efectivo y equivalente al efectivo por M\$11.463.304, Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar por M\$6.734.878 y los Activos disponibles para la venta por M\$6.540.537, compensando así la disminución que presentan las Colocaciones de crédito social por M\$136.313 y Deudores previsionales por M\$3.457.172.

#### a.2) Activos no corrientes

Los activos no corrientes presentaron una disminución de M\$13.382.239, equivalente a un 4,43%, determinado en gran medida por la baja de los Activos intangibles por M\$3.741.887 y Propiedades, planta y equipos por M\$11.141.769.

## 1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación

### 1.2. Análisis de las principales variaciones, continuación

#### b) Pasivos y patrimonio

Al 31 de diciembre de 2018, el total pasivos y patrimonio consolidado asciende a M\$511.467.668, mientras que al 31 de diciembre de 2017 fue de M\$503.668.052, lo que representa un aumento neto de 1,55%, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

	Total M\$ al 31/12/2018	Total M\$ al 31/12/2017	Diferencia M\$	Variación %
Pasivos corrientes totales	51.008.669	37.985.194	13.023.475	34,29%
Pasivos no corrientes totales	367.277.829	381.188.272	(13.910.443)	(3,65%)
<b>Total pasivos</b>	<b>418.286.498</b>	<b>419.173.466</b>	<b>(886.968)</b>	<b>(0,21%)</b>
Fondo social	82.710.524	81.484.478	1.226.046	1,50%
Ganancia (pérdida) del ejercicio	10.600.968	3.054.714	7.546.254	247,04%
<b>Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora</b>	<b>93.311.492</b>	<b>84.539.192</b>	<b>8.772.300</b>	<b>10,38%</b>
Participaciones no controladoras	(130.322)	(44.606)	(85.716)	(192,16%)
<b>Patrimonio total</b>	<b>93.181.170</b>	<b>84.494.586</b>	<b>8.686.584</b>	<b>10,28%</b>
<b>Total pasivos y patrimonio</b>	<b>511.467.668</b>	<b>503.668.052</b>	<b>7.799.616</b>	<b>1,55%</b>

#### b.1) Pasivos corrientes

Presentan un aumento en el ejercicio de M\$13.023.475 equivalente a un 34,29%, que responde principalmente al incremento en los rubros de Otros pasivos financieros de M\$6.879.755, Provisiones por beneficios a los empleados por M\$1.396.204, Pasivos mantenidos para la venta por M\$2.673.242 y las Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar por M\$2.129.114.

#### b.2) Pasivos no corrientes

Presentan una disminución de M\$13.910.443, equivalente a un 3,65%, explicado principalmente por la baja de los Otros pasivos financieros por M\$14.053.475.

#### b.3) Resultado del ejercicio

Al 31 de diciembre de 2018 La Araucana CCAF alcanzó una utilidad consolidada atribuible a los propietarios de la controladora de M\$10.600.968, lo que representa una variación de un 247,04% respecto al resultado obtenido el 31 de diciembre de 2017, cuya utilidad fue de M\$3.054.714.

#### b.4) Patrimonio total

El Patrimonio total registró un incremento de M\$8.686.584, respecto del período anterior, equivalente a un 10,28%, determinado por la utilidad del ejercicio 2018 de M\$10.600.968 y los ajustes a los resultados acumulados por M\$(1.828.668).



1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación

1.2. Análisis de las principales variaciones, continuación

c) Ingresos operacionales

Ingresos operacionales	Total M\$ al 31/12/2018	Total M\$ al 31/12/2017	Diferencia M\$	Variación %
<b>Ingresos servicios no financieros</b>	<b>5.253.647</b>	<b>20.069.527</b>	<b>(14.815.880)</b>	<b>(73,82%)</b>
<b>Ingresos servicios financieros</b>	<b>107.069.587</b>	<b>107.472.380</b>	<b>(402.793)</b>	<b>(0,37%)</b>
Ingresos por intereses y reajustes	87.197.507	87.751.751	(554.244)	(0,63%)
Ingresos por comisiones	9.259.223	9.155.184	104.039	1,14%
Otros ingresos operacionales	10.492.375	10.434.407	57.968	0,56%
Ingresos por mutuos hipotecarios endosables	120.482	131.038	(10.556)	(8,06%)
<b>Beneficios sociales</b>	<b>677.188</b>	<b>677.438</b>	<b>(250)</b>	<b>(0,04%)</b>
Ingresos por prestaciones adicionales	515.511	520.364	(4.853)	(0,93%)
Ingresos por prestaciones complementarias	161.677	157.074	4.603	2,93%
<b>Total ingresos</b>	<b>113.000.422</b>	<b>128.219.345</b>	<b>(15.218.923)</b>	<b>(11,87%)</b>

Las principales variaciones de los ingresos consolidados son originadas por la disminución de los servicios no financieros por M\$14.815.880 equivalente a un 73,82% respecto al ejercicio anterior, debido al plan de restructuración de las empresas relacionadas.

La disminución en los ingresos de servicios financieros está dada por lo siguiente:

Los ingresos por comisiones experimentaron un incremento de M\$104.039, equivalente a un 1,14% respecto al ejercicio 2017, explicado por un aumento en la comisión de prepago.

Los ingresos por intereses y reajustes registraron una disminución de M\$554.244, equivalente a un 0,63%, respecto al ejercicio anterior.

Los ingresos operacionales presentaron un aumento de M\$57.968, equivalente a un 0,56%, respecto al ejercicio comparado, determinado por mayores aportes de pensionados e ingresos por servicios.

## 1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación

### 1.2. Análisis de las principales variaciones, continuación

#### d) Egresos operacionales

Egresos operacionales	Total M\$ al 31/12/2018	Total M\$ al 31/12/2017	Diferencia M\$	Variación %
<b>Egresos servicios financieros</b>	<b>(29.052.628)</b>	<b>(36.322.580)</b>	<b>7.269.952</b>	<b>(20,01%)</b>
Gastos por intereses y reajustes	(25.702.264)	(27.635.207)	1.932.943	(6,99%)
Gastos por mutuos hipotecarios endosables	(262)	(1.238)	976	(78,84%)
Provisión por riesgo de crédito	(3.350.102)	(8.686.135)	5.336.033	(61,43%)
<b>Beneficios sociales</b>	<b>(4.989.591)</b>	<b>(4.152.729)</b>	<b>(836.862)</b>	<b>20,15%</b>
Gastos por prestaciones adicionales	(4.989.591)	(4.152.725)	(836.866)	20,15%
Gastos por prestaciones complementarias	-	(4)	4	(100,00%)
<b>Gastos de administración servicios no financieros</b>	<b>(14.689.362)</b>	<b>(28.025.287)</b>	<b>13.335.925</b>	<b>(47,59%)</b>
<b>Gastos de administración servicios financieros (*)</b>	<b>(50.719.229)</b>	<b>(55.282.702)</b>	<b>4.563.473</b>	<b>(8,25%)</b>
Remuneraciones y gastos del personal	(27.052.591)	(24.135.787)	(2.916.804)	12,08%
Gastos de administración	(15.907.501)	(16.483.745)	576.244	(3,50%)
Depreciaciones y amortizaciones	(6.378.722)	(6.316.243)	(62.479)	0,99%
Deterioro	-	(176.416)	176.416	(100,00%)
Otros gastos operacionales	(1.380.415)	(8.170.511)	6.790.096	(83,10%)
<b>Total egresos</b>	<b>(99.450.810)</b>	<b>(123.783.298)</b>	<b>24.332.488</b>	<b>(19,66%)</b>

(\*) Comprende las partidas de Remuneraciones y gastos del personal + Gastos de administración + Depreciaciones y amortizaciones + Otros gastos operacionales.

Las principales variaciones en los egresos por servicios financieros son los siguientes:

- Los gastos por intereses y reajustes disminuyeron en relación al ejercicio anterior en M\$1.932.943 equivalente a un 6,99%, explicado por un menor costo financiero debido a las nuevas condiciones de tasa de interés del ARJ.
- La provisión por riesgo de crédito presenta una baja de M\$5.336.033 respecto del ejercicio anterior, equivalente a un 61,43%, debido a un mejor perfil de riesgo de la cartera de crédito social.

Por su parte, los beneficios sociales presentaron una disminución respecto del ejercicio anterior de M\$836.862, representando un 20,15%, determinado por los planes de eficiencia implementados.

En cuanto a los gastos de administración de los servicios no financieros, estos registraron una disminución respecto del año anterior de M\$13.335.925, representando un 47,59%, explicado por el plan de reestructuración de las empresas relacionadas.

**1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación.**

**1.2. Análisis de las principales variaciones, continuación:**

**d) Egresos operacionales, continuación**

En tanto, las principales variaciones en los gastos de administración de los servicios financieros son las siguientes:

- Los gastos de administración presentan una disminución en relación al ejercicio anterior de M\$576.244 equivalente un 3,50%, debido de los planes de eficiencia implementados.
- Los otros gastos operacionales muestran una baja en relación al ejercicio anterior de M\$6.790.096, representando un 83,10%, explicado en gran medida por una disminución en las estimaciones de incobrabilidad de las cuentas por cobrar por M\$6.041.745, como consecuencia de mayores recuperos provenientes de las cuentas por cobrar a empresas afiliadas y relacionadas, además de la disminución de intereses de arrendamiento financiero por M\$838.747.

**e) Descripción y análisis de los flujos netos**

El flujo de efectivo al 31 de diciembre de 2018 en relación al ejercicio anterior presenta un aumento de M\$19.994.361, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Estado de flujos de efectivo	Total M\$ al 31/12/2018	Total M\$ al 31/12/2017	Variación M\$
Flujos efectivos netos procedentes de (utilizados en) actividades de la operación	44.166.549	52.152.995	(7.986.446)
Flujos efectivos netos procedentes de (utilizados en) actividades de inversión	(689.436)	1.972.710	(2.662.146)
Flujos efectivos netos procedentes de (utilizados en) actividades de financiación	(32.013.809)	(62.656.762)	30.642.953
<b>Incremento (disminución neto de efectivo y equivalente de efectivo)</b>	<b>11.463.304</b>	<b>(8.531.057)</b>	<b>19.994.361</b>

**Flujo de efectivo neto 2018**

Al 31 de diciembre de 2018, el flujo de efectivo presenta un saldo neto positivo de M\$11.463.304, debido a que los ingresos de la operación fueron superiores a los egresos del ejercicio, incluyendo los egresos asociados a actividades de inversión y financiamiento.

**Flujo de efectivo neto 2017**

Al 31 de diciembre de 2017, el flujo de efectivo registró un saldo neto negativo de M\$8.531.057, generado por una utilización en los desembolsos realizados en el flujo de actividades de financiamiento, correspondiente al pago de los intereses y las cuotas de la deuda financiera según lo establecido en el ARJ, compensado por un aumento en el flujo de las actividades de operación debido a los planes de eficiencia implementados y al menor pago a proveedores por suministros de bienes y servicios.

## 1. Análisis comparativo de los estados financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación

### 1.3. Análisis del mercado

En la industria de las Cajas de Compensación existen cinco instituciones, a continuación se presentan las cifras más relevantes del sistema.

Cajas de Compensación	Empresas Adherente		Afiliados Activos		Afiliados por empresa	Pensionados afiliados		Población Total	
	Promedio 2018	%	Promedio 2018	%		Promedio 2018	%	Acumulado 12/2018	%
Los Andes	56.869	64,21%	3.643.035	65,50%	64	440.924	30,41%	4.083.959	58,24%
La Araucana	9.751	11,01%	1.107.950	19,92%	114	256.549	17,69%	1.364.498	19,46%
Los Héroes	4.823	5,45%	352.326	6,33%	73	603.399	41,61%	955.725	13,63%
18 de Septiembre	11.267	12,72%	306.400	5,51%	27	129.414	8,93%	435.815	6,22%
Gabriela Mistral	7.810	6,61%	165.872	2,73%	21	21.480	1,36%	187.351	2,45%
<b>Total promedio</b>	<b>88.566</b>		<b>5.561.760</b>		<b>299</b>	<b>1.449.976</b>		<b>7.011.736</b>	

Fuente: Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), al 31 de diciembre de 2018.

La Araucana C.C.A.F. ocupa el segundo lugar en participación de mercado en relación a la población total afiliada con un 19,46%.

## 2. Análisis de riesgo

El objetivo durante el año 2018 ha sido identificar y controlar los diferentes riesgos que por la naturaleza de las funciones de la Caja se pueden agrupar en Riesgo de Crédito, Riesgo de Liquidez, Riesgo de Mercado y Riesgo Operacional.

El seguimiento de los riesgos antes mencionados se materializa mensualmente en el Comité de Riesgos, institución que cuenta con la participación de tres Directores de la Caja, el Gerente General, el Gerente de Riesgos, Gerente de Planificación y Control de Gestión, Gerente de Finanzas, Gerente de Sucursales y Servicios y del Gerente Contralor.

A continuación se resumen los principales hitos del año 2018 en cada familia de riesgo.

### a) Riesgo de crédito

El riesgo de crédito es la posibilidad de pérdida financiera que enfrenta La Araucana C.C.A.F., si un cliente o contraparte en un contrato financiero, no cumple con sus obligaciones contractuales, originándose principalmente de los Créditos sociales y otros préstamos.

En este ámbito, el desafío de La Araucana C.C.A.F. durante el último ejercicio ha sido necesario rentabilizar la cartera de Crédito Social mejorando sustancialmente su desempeño crediticio.

Por lo anterior ha sido necesario mantener el nivel de colocaciones, pero mejorando radicalmente la calidad de admisión, y a su vez realizar fuertes cambios y mejoras al proceso de cobranza para así conseguir un portafolio de la calidad necesaria para lograr rentabilidad.

#### a.1) Admisión:

Durante el último periodo se implementaron fuertes cambios en el proceso de admisión crediticia con la finalidad de reducir el riesgo de crédito que venía impactando a la organización.

Los principales cambios fueron la introducción de venta Pre-Aprobada, que consiste en generar una selección de afiliados de alta calidad crediticia considerando para ello un scoring de clasificación de personas como también una segmentación de los empleadores. Ambos elementos, al ser combinados, permitieron seleccionar a los afiliados con las mayores probabilidades de cumplimiento en sus pagos. Esto ha permitido alcanzar altas tasas de venta “dirigida” a los mejores afiliados y que llegan a representar el 85% de las colocaciones.

Adicionalmente, se modificó el proceso de evaluación de créditos estableciendo como base de evaluación 5 pilares que buscan adecuar las necesidades de los afiliados con el resguardo del fondo social. Para ello se introdujeron mejoras significativas en el proceso, otorgando mayor acceso a información a los evaluadores de riesgo, cambios en los procesos de determinación y delegación de autoridad crediticia, centralización de las decisiones de crédito en Agentes y áreas de Riesgo de Crédito, entre otros factores.

## 2. Análisis de riesgo, continuación

### a) Riesgo de crédito, continuación

#### a.2) Cobranza:

Durante el último periodo se realizaron una serie de modificaciones al proceso de cobranza, dentro las cuales destacan:

Incorporación de especialistas en la estructura organizacional, cambios de empresas externas de cobranza, incorporación de objetivos e incentivos comunes en los distintos canales de cobranza que apuntan a “normalizar” a nuestros afiliados de la cartera de créditos promoviendo, para ellos, soluciones de mediano y largo plazo.

Para esto último, es muy importante destacar la creación de nuevas alternativas de solución a los problemas que enfrentan nuestros afiliados, traducidos en nuevos productos de reprogramación de deuda en condiciones más favorables para los afiliados y el debido resguardo del fondo social.

Se destacan dentro de estos nuevos productos aquellos para enfrentar situaciones de cesantía, reducción de ingresos (tanto para trabajadores como jubilados), enfermedades graves, y también siniestros graves.

Las mejoras visualizadas en el perfil de riesgo de la cartera de créditos durante el año 2018, se explica tanto por las mejoras en la admisión de créditos, como en las acciones de cobranzas que actualmente se llevan a cabo.

### b) Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez corresponde a la posibilidad que una CCAF presente dificultades en el cumplimiento de sus obligaciones asociadas con pasivos financieros. Para mitigar este riesgo, la Superintendencia de Seguridad Social, mediante las circulares N° 2.502 del 2008, N° 2.586 de 2009 y N° 2.842 del 2012, instruye realizar la Gestión de Riesgo de Liquidez, la cual corresponde a la medición de Liquidez a través de las bandas temporales y límites máximos de los descalces acumulados, como porcentaje del fondo social para cada brecha de liquidez, donde se debe disponer de directrices para la administración de este riesgo, planes de contingencia e indicadores de alertas tempranas, entre otros.

Tanto los reportes normativos quincenales como las pruebas de estrés trimestrales (los cuales controlan las brechas y/o descalces operativos del negocio), son presentados cuando corresponde al Directorio en las sesiones del Comité de Riesgo, teniendo presente la situación particular de la Caja de encontrarse bajo un Acuerdo de Reorganización Judicial (ARJ).

## 2. Análisis de riesgo, continuación

### c) Riesgo de mercado

El riesgo de mercado corresponde a las pérdidas potenciales que pueda sufrir una CCAF como resultado de cambios en parámetros de mercado en un cierto período de tiempo. Para mitigar este riesgo, la Superintendencia de Seguridad Social, mediante las circulares N° 2.589 del 2009 y N° 2.840 del 2012, instruye realizar la Gestión de Riesgo de Mercado a través de un modelo estándar, el cual corresponde a la medición de exposición al riesgo de mercado, analizados en los escenarios que tienen referencia con los cambios en la tasa de interés, cambios en el IPC y un escenario combinado de las dos variables anteriormente nombradas.

Los reportes normativos realizados en esta materia son quincenales y trimestrales, informados en los escenarios de estrés con los niveles de exposición a corto plazo (el de largo plazo se omite debido a que el ARJ considera solo las obligaciones a corto plazo). Estos informes son previamente presentados en el Comité de Riesgo.

Los reportes normativos realizados en esta materia son quincenales y trimestrales, informados en los escenarios de estrés con los niveles de exposición a corto plazo (el de largo plazo se omite debido a que el ARJ considera solo las obligaciones a corriente). Estos informes son previamente presentados en el Comité de Riesgo.

### d) Riesgo operacional

El riesgo operacional corresponde al riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a la falla de los procesos, del personal y de los sistemas internos y/o de los controles internos aplicables, o bien, a causa de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación.

Para mitigar este riesgo, la Superintendencia de Seguridad Social, mediante las circulares N° 2.821 del 2012, N° 2.966 y N° 2.967 del 2013, N° 3.080 del 2015 y la N° 3.220 del 2016, instruye la realización de la Gestión del Riesgo Operacional a través de la identificación, medición y control de las actividades necesarias que debe realizar una CCAF para el cumplimiento de sus obligaciones establecidas en el marco legal.

El Modelo de Gestión de Riesgo Operacional de La Araucana CCAF, para mitigar los riesgos asociados a los procesos del negocio, implementó una metodología que permite evaluar la vulnerabilidad de las unidades de negocios ante la ocurrencia de eventos de pérdida, “levantar” los riesgos operacionales de estas, y adoptar las medidas correctivas y de control que sean pertinentes.

## **2. Análisis de riesgo, continuación**

### **d) Riesgo operacional, continuación**

Dado el estado de los procesos de La Araucana, como actividad prioritaria del último periodo ha sido realizar el levantamiento de todos los procesos críticos de la Caja, proceso en el cual se identificaron los procesos críticos, se definieron responsables de la primera línea gerencial y se evaluaron sus riesgos inherentes mediante una serie de reuniones con la plana ejecutiva, donde participaron el Gerente General, los Gerentes de cada una de las áreas de negocio y la División Riesgo Corporativa, donde se definieron los riesgos, los impactos en clientes, impactos normativos, legales, reputacionales y financieros de cada proceso y subproceso crítico de la Caja. Adicionalmente se evaluaron las probabilidades de ocurrencia de los riesgos con la finalidad de contar con una mirada global que permitiera a la organización priorizar el levantamiento de procesos y controles que ya se está trabajando para los procesos más prioritarios dentro de los críticos.

Los sustentos para la Gestión de Riesgo Operacional son los siguientes:

- Política de Gestión de Riesgo Operacional
- Manual de Gestión de Riesgo Operacional
- Análisis y evaluación de riesgos
- Tratamiento de riesgos
- Responsabilidades y estructura organizacional
- Base de datos de pérdida
- Planes de contingencia para asegurar capacidad operativa continua de la CCAF
- Política para administrar el riesgo asociado a actividades externalizadas