

**ANÁLISIS RAZONADO**  
**Estados financieros consolidados**  
Correspondientes a los períodos terminados  
al 30 de septiembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018

**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	30/09/2019	31/12/2018	Diferencia M\$	Variación %
Liquidez corriente	Veces	5,16	4,37	0,79	18,08%
Razón ácida	Veces	5,16	4,37	0,79	18,08%
Capital de trabajo	M\$	191.765.084	171.989.174	19.775.910	11,50%

Formulas asociadas:

Liquidez corriente = Activo corriente / Pasivo corrientes

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

Capital de trabajo = Activo corriente – Pasivo corrientes

#### a.1) Liquidez corriente

La liquidez corriente al 30 de septiembre de 2019 fue de 5,16 veces el activo corriente por sobre el pasivo corriente. La variación del ratio en 18,08% se explica, principalmente, por un aumento durante el periodo 2019 en el efectivo y equivalentes al efectivo -producto del resultado operacional generado y la concreción de venta de inmuebles- además esta variación está influida por la amortización de la deuda bajo el Acuerdo de Reorganización Judicial (ARJ) y por el aumento de activos inmuebles clasificados como disponibles para la venta, debido a la firma de acuerdos de compraventa durante el periodo.

#### 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

La variación observada en el periodo de 11,50% se explica, principalmente, por un aumento durante el periodo 2019 en el efectivo y equivalentes al efectivo -producto del resultado operacional generado y la concreción de venta de inmuebles- además esta variación está influida por la amortización de la deuda bajo el Acuerdo de Reorganización Judicial (ARJ) y por el aumento de activos inmuebles clasificados como disponibles para la venta, debido a la firma de acuerdos de compraventa durante el periodo.

El alto nivel de capital de trabajo al 30 de septiembre de 2019, se explica por las nuevas condiciones de pago de la deuda bajo el 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	30/09/2019	31/12/2018	Diferencia	Variación %
Razón de endeudamiento	Veces	3,70	4,49	(0,79)	(17,59%)
Deuda corriente	%	2,91%	3,00%	(0,09%)	(3,00%)
Deuda no corriente	%	97,09%	97,00%	0,09%	0,09%

Indicadores	Unidad	30/09/2019	30/09/2018	Diferencia	Variación %
Cobertura gastos financieros	Veces	1,53	1,30	0,23	17,69%

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 17,59% de la razón de endeudamiento, se debe principalmente al aumento del patrimonio total, como consecuencia de la generación de utilidades al 30 de septiembre de 2019 y a la amortización de la deuda bajo el ARJ, durante el periodo.

#### b.2) Deuda corriente

La deuda corriente disminuye, en relación a la deuda no corriente, por la estructura de pago de la deuda financiera bajo el ARJ.

#### b.3) Deuda no corriente

La deuda no corriente disminuye, en relación a la deuda corriente, por la estructura de pago de la deuda financiera bajo el ARJ.

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

La variación de la cobertura de gastos financieros en un 17,69%, se explica por el mayor resultado operacional presentado al cierre de septiembre de 2019.

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

### 1.1. Principales tendencias, continuación

#### c) Rentabilidad

Indicadores	Unidad	30/09/2019	30/09/2018	Diferencia	Variación %
Rentabilidad del patrimonio	%	10,21%	5,31%	4,90%	92,28%
Rentabilidad del activo	%	2,18%	0,97%	1,21%	124,74%

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

Presenta al 30 de septiembre de 2019 una rentabilidad sobre patrimonio de un 10,21%, superior en un 92,28% respecto del mismo período del año 2018, como consecuencia de la utilidad de M\$11.226.200 registrada al cierre de septiembre 2019, lo que 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.

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

Registra al 30 de septiembre de 2019 una rentabilidad sobre el activo de un 2,18%, superior en un 124,74% respecto del mismo período del año 2018, explicada por la utilidad de M\$11.226.200 alcanzada al cierre del período 2019, lo que 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.

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

### 1.1. Principales tendencias, continuación

#### d) Resultados

Resultados	Unidad	30/09/2019	30/09/2018	Diferencia	Variación %
Gastos financieros sobre ingresos	%	25,60%	25,53%	0,07%	0,27%
EBITDA	M\$	18.327.566	13.892.941	4.434.625	31,92%
Resultado del período	M\$	11.226.200	4.943.355	6.282.845	127,10%

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 0,27% 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. que, no obstante lo anterior, contribuyó a una mayor eficiencia neta en el resultado del tercer trimestre.

#### d.2) EBITDA

Al 30 de septiembre de 2019, La Araucana generó un EBITDA de M\$18.327.566, superior en M\$4.434.625 al del período 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 período

El resultado alcanzado al 30 de septiembre de 2019 fue una utilidad de M\$11.226.200, cifra superior en 127,10% a la del período anterior en M\$6.282.845, explicada en gran medida por un mejor perfil de riesgo de la cartera de crédito social, que se visualiza en una disminución de 82,00% en el deterioro por riesgo de crédito; y por mayores eficiencias, visualizado en una disminución de un 8,07% en 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**

<b>Gastos operacionales</b>		<b>30/09/2019</b>	<b>30/09/2018</b>
		<b>M\$</b>	<b>M\$</b>
<b>Total gastos operacionales (*)</b>	<b>M\$</b>	<b>(39.692.206)</b>	<b>(39.168.995)</b>
Promedio mensual gastos operacionales	M\$	(4.410.245)	(4.352.111)
Promedio cotizantes mensuales (1)	Nº	1.066.712	1.116.161
<b>Gasto promedio mensual cotizantes</b>	<b>M\$</b>	<b>4,13</b>	<b>3,90</b>
<b>Afiliados</b>			
Promedio cotizantes mensuales (1)	Nº	1.066.712	1.116.161
Promedio afiliados mensuales (2)	Nº	1.314.266	1.376.044
<b>Participación cotizantes sobre población total</b>	<b>%</b>	<b>81,2%</b>	<b>81,1%</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 30 de septiembre de 2019.

(2) Comprende el número de afiliado mensuales promedio de La Araucana C.C.A.F. al 30 de septiembre de 2019.

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

### 1.2. Análisis de las principales variaciones

#### a) Activos

Al 30 de septiembre de 2019, el total de activos consolidados asciende a M\$516.754.496 (M\$511.467.668 al 31 de diciembre de 2018), lo que representa un aumento neto de un 1,03%, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

	Total M\$ al 30/09/2019	Total M\$ al 31/12/2018	Diferencia M\$	Variación %
Total de activos corrientes	237.910.621	222.997.843	14.912.778	6,69%
Total de activos no corrientes	278.843.875	288.469.825	(9.625.950)	(3,34%)
<b>Total de activos</b>	<b>516.754.496</b>	<b>511.467.668</b>	<b>5.286.828</b>	<b>1,03%</b>

#### a.1) Activos corrientes

Los activos corrientes registraron un incremento de M\$14.912.778, equivalente a un 6,69%, explicado principalmente por el aumento en los rubros del Efectivo y equivalente al efectivo de M\$12.624.752, Colocaciones del crédito social de M\$2.396.333 debido a un reverso de la provisión adicional constituida por concepto de arrastre de categoría de mora por M\$2.030.238, y los Activos disponibles para la venta de M\$10.441.290, compensando así la disminución que presentan los Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar de M\$10.370.623.

#### a.2) Activos no corrientes

Los activos no corrientes presentaron una disminución de M\$9.625.950, equivalente a un 3,34%, determinado en parte por la disminución que registran las Colocaciones del crédito social de M\$2.194.159, los Activos intangibles de M\$2.382.155 y Propiedades, planta y equipos de M\$4.893.356 (ver recuadro adjunto), como consecuencia del traspaso de bienes inmuebles al rubro de Activos disponibles para la venta, compensado por el reconocimiento de los bienes en arrendamientos producto de la adopción de la nueva normativa contable NIIF 16.

Detalle variación ítem Propiedad, planta y equipos	Monto M\$
Adopción nueva norma contable NIIF 16	7.083.724
ANCMPV(*) La Araucana C.C.A.F.	(5.478.928)
ANCMPV(*) Instituto Profesional La Araucana S.A.	(7.069.224)
Depreciación del período	(2.767.977)
Adquisiciones	3.583.825
Bajas y ventas	(244.776)
<b>Total</b>	<b>(4.893.356)</b>

(\*) Activos no corrientes disponibles para la venta, clasificados, según NIIF 5 en activos corrientes.

**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 30 de septiembre de 2019, el total pasivos y patrimonio consolidado asciende a M\$516.754.496, mientras que al 31 de diciembre de 2018 fue de M\$511.467.668, lo que representa un aumento neto de un 1,03%, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

	Total M\$ al 30/09/2019	Total M\$ al 31/12/2018	Diferencia M\$	Variación %
Total de pasivos corrientes	46.145.537	51.008.669	(4.863.132)	(9,53%)
Total de pasivos no corrientes	360.629.801	367.277.829	(6.648.028)	(1,81%)
<b>Total de pasivos</b>	<b>406.775.338</b>	<b>418.286.498</b>	<b>(11.511.160)</b>	<b>(2,75%)</b>
Fondo social	93.311.492	84.539.192	8.772.300	10,38%
Ganancias (pérdidas) acumuladas	5.519.940	(1.828.668)	7.348.608	401,86%
Ganancia del período	11.336.909	10.600.968	735.941	6,94%
<b>Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora</b>	<b>110.168.341</b>	<b>93.311.492</b>	<b>16.856.849</b>	<b>18,07%</b>
Participaciones no controladoras	(189.183)	(130.322)	(58.861)	(45,17%)
<b>Patrimonio total</b>	<b>109.979.158</b>	<b>93.181.170</b>	<b>16.797.988</b>	<b>18,03%</b>
<b>Total patrimonio y pasivos</b>	<b>516.754.496</b>	<b>511.467.668</b>	<b>5.286.828</b>	<b>1,03%</b>

**b.1) Pasivos corrientes**

Presentan una disminución en el período de M\$4.863.132 equivalente a un 9,53%, que responde a la baja registrada en los rubros de Otros pasivos financieros de M\$664.919, Pasivos mantenidos para la venta de M\$921.360 y las Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar de M\$4.843.151, compensado con el aumento alcanzado en los rubros de Provisiones por beneficios a los empleados de M\$383.078 y los Otros pasivos no financieros de M\$1.186.515, este último debido al reconocimiento de los arrendamientos por la aplicación de la NIIF 16.

**b.2) Pasivos no corrientes**

Presentan una disminución de M\$6.648.028, equivalente a un 1,81%, explicado principalmente por la baja exhibida en el rubro de Otros pasivos financieros de M\$11.254.135, compensado con el aumento de Otros pasivos no financieros de M\$4.855.431, debido al reconocimiento de los arrendamientos por la aplicación de la NIIF 16.

**b.3) Resultado del período**

Al 30 de septiembre de 2019 La Araucana C.C.A.F. alcanzó una utilidad consolidada atribuible a los propietarios de la controladora de M\$11.336.909, lo que representa una variación de un 120,07% respecto al resultado obtenido el 30 de septiembre de 2018, cuya utilidad fue de M\$5.151.413.

**b.4) Patrimonio total**

El patrimonio total registró un incremento de M\$16.797.988 respecto del período anterior, equivalente a un 18,03%, determinado por la utilidad del período 2019 de M\$11.336.909 y los ajustes a los resultados acumulados por M\$5.519.940.



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 30/09/2019	Total M\$ al 30/09/2018	Diferencia M\$	Variación %
<b>Ingresos servicios no financieros</b>	<b>1.403.553</b>	<b>3.998.623</b>	<b>(2.595.070)</b>	<b>(64,90%)</b>
<b>Ingresos servicios financieros</b>	<b>78.922.128</b>	<b>79.753.296</b>	<b>(831.168)</b>	<b>(1,04%)</b>
Ingresos por intereses y reajustes	63.467.915	65.548.048	(2.080.133)	(3,17%)
Ingresos por comisiones	7.528.733	6.910.925	617.808	8,94%
Otros ingresos operacionales	7.837.181	7.294.323	542.858	7,44%
Ingresos por mutuos hipotecarios endosables	88.299	-	88.299	100,00%
<b>Beneficios sociales</b>	<b>381.021</b>	<b>432.008</b>	<b>(50.987)</b>	<b>(11,80%)</b>
Ingresos por prestaciones adicionales	271.603	312.672	(41.069)	(13,13%)
Ingresos por prestaciones complementarias	109.418	119.336	(9.918)	(8,31%)
<b>Total ingresos operacionales</b>	<b>80.706.702</b>	<b>84.183.927</b>	<b>(3.477.225)</b>	<b>(4,13%)</b>

Los Ingresos operacionales consolidados presentan una disminución respecto del período anterior de M\$3.477.225, equivalente a un 4,13%, determinado en gran medida por la baja que registran los Ingresos de servicios no financieros de M\$2.595.070 equivalente a un 64,90%, como consecuencia del plan de restructuración de las empresas relacionadas. A ello se suma la disminución en los Ingresos de servicios financieros de M\$831.168, equivalente a un 1,04%, explicado principalmente por los menores ingresos por intereses y reajustes de M\$2.080.133 debido a una baja en la cartera activa del crédito, compensado por mayores ingresos operacionales por M\$542.858, determinado por mayores aportes de pensionados e ingresos por servicios y por los ingresos por comisiones de M\$617.808, explicado por un aumento en la comisión de seguros.

## 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 30/09/2019	Total M\$ al 30/09/2018	Variación M\$	Variación %
Gastos por intereses y reajustes	(18.867.868)	(19.285.437)	417.569	2,17%
Provisión por riesgo de crédito	(774.204)	(4.301.475)	3.527.271	82,00%
Gastos por prestaciones adicionales	(4.632.841)	(3.288.783)	(1.344.058)	(40,87%)
<b>Gastos de administración servicios no financieros</b>	<b>(5.003.294)</b>	<b>(10.986.799)</b>	<b>5.983.505</b>	54,46%
<b>Gastos de administración servicios financieros</b>	<b>(39.692.206)</b>	<b>(39.168.995)</b>	<b>(523.211)</b>	(1,34%)
Remuneraciones y gastos del personal	(19.927.833)	(19.423.701)	(504.132)	(2,60%)
Gastos de administración	(11.591.631)	(11.578.442)	(13.189)	(0,11%)
Depreciaciones y amortizaciones	(5.188.823)	(4.871.887)	(316.936)	(6,51%)
Otros gastos operacionales	(2.983.919)	(3.294.965)	311.046	9,44%
<b>Total egresos</b>	<b>(68.970.413)</b>	<b>(77.031.489)</b>	<b>8.061.076</b>	<b>10,46%</b>

Las principales variaciones en los egresos operacionales son los siguientes:

- Los gastos por intereses y reajustes disminuyeron en relación al periodo anterior en M\$417.569 equivalente a un 2,17%, generado por un menor costo financiero debido a las amortizaciones de la deuda del periodo.
- La provisión por riesgo de crédito tuvo una disminución de M\$3.527.271 equivalente a un 82,00% respecto del período anterior, explicado por un mejor perfil de riesgo de la cartera de crédito social.

Por su parte, los beneficios sociales presentaron un aumento respecto del período anterior de M\$1.344.058, representando un 40,87%, determinado por mayores prestaciones en programas sociales a pensionados.

En cuanto a los gastos de administración de los servicios no financieros, estos registraron una disminución respecto de igual período del año anterior de M\$5.983.505, representando un 54,46%, explicado por el plan de reestructuración de las empresas relacionadas.

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

- Las remuneraciones y gastos del personal presentan un aumento en relación al período anterior de M\$504.132 equivalente un 1,34%, debido a mayores desembolsos en remuneraciones del personal.
- Los gastos de administración presentan un aumento en relación al periodo anterior de M\$13.189 equivalente un 0,11%, debido a mayores desembolsos en servicios generales.

Los otros gastos operacionales registran una disminución en relación al periodo anterior de M\$311.046, representando un 9,44%, explicado por la disminución de las estimaciones por M\$1.070.622 compensando por el aumento en los gastos rechazados por M\$255.963 y al reconocimiento del derecho de uso de los inmuebles arrendados producto de la aplicación de la nueva normativa NIIF 16 por M\$376.377.

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

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

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

El flujo de efectivo al 30 de septiembre de 2019 en relación al período anterior presenta un aumento neto de M\$1.488.904, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

<b>Estado de flujos de efectivo</b>	<b>Total M\$ al 30/09/2019</b>	<b>Total M\$ al 30/09/2018</b>	<b>Variación M\$</b>
Flujos efectivos netos procedentes de (utilizados en) actividades de la operación	49.319.145	35.376.893	13.942.252
Flujos efectivos netos procedentes de (utilizados en) actividades de inversión	(2.038.548)	(200.120)	(1.838.428)
Flujos efectivos netos procedentes de (utilizados en) actividades de financiación	(34.655.845)	(24.040.925)	(10.614.920)
<b>Incremento (disminución neto de efectivo y equivalente de efectivo)</b>	<b>12.624.752</b>	<b>11.135.848</b>	<b>1.488.904</b>

**Flujo de efectivo neto 2019**

Al 30 de septiembre de 2019, el flujo de efectivo presenta un saldo neto positivo de M\$12.624.752, debido a que los ingresos de la operación fueron superiores a los egresos del período, incluyendo los egresos asociados a actividades de inversión y financiación.

**Flujo de efectivo neto 2018**

Al 30 de septiembre de 2018, el flujo de efectivo registró un saldo neto positivo de M\$11.135.848, dado que los ingresos de la operación están por sobre los egresos del período, incluyendo los egresos de las actividades de inversión y financiación.

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

### 1.3. Análisis del mercado

A continuación se presentan las cifras más relevantes del sistema de Cajas de Compensación, cuya industria está representada por 4 instituciones.

Cajas de Compensación	Empresas Adherente		Afiliados Activos		Afiliados por empresa	Pensionados afiliados		Población Total	
	Promedio 2019	%	Promedio 2019	%		Promedio 2019	%	Acumulado 09/2019	%
Los Andes	57.116	65,38%	3.731.832	67,36%	65	428.489	29,52%	4.160.321	59,50%
La Araucana	8.731	9,99%	1.066.712	19,25%	122	247.553	17,05%	1.314.266	18,80%
Los Héroes	11.028	12,62%	446.275	8,06%	40	640.140	44,09%	1.086.415	15,54%
18 de Septiembre	10.490	12,01%	295.168	5,33%	28	135.554	9,34%	430.722	6,16%
<b>Total promedio</b>	<b>87.364</b>	<b>100,00%</b>	<b>5.539.988</b>	<b>100,00%</b>	<b>255</b>	<b>1.451.736</b>	<b>100,00%</b>	<b>6.991.724</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), al 30 de septiembre de 2019.

La Araucana C.C.A.F. ocupa el segundo lugar en participación de mercado en relación a la población total afiliada, con un 18,80%

## 2. Análisis de riesgo

El objetivo durante el año 2019 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, instancia 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 2019 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 presente ejercicio ha sido necesario rentabilizar la cartera de Crédito Social mejorando sustancialmente su desempeño crediticio.

Dado 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 2019, 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 C.C.A.F. 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 C.C.A.F. 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.

### 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 C.C.A.F. para el cumplimiento de sus obligaciones establecidas en el marco legal.

El Modelo de Gestión de Riesgo Operacional de La Araucana C.C.A.F., 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 C.C.A.F., 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 C.C.A.F.
- Política para administrar el riesgo asociado a actividades externalizadas