

## **ANÁLISIS RAZONADO**

### **Estados Financieros Consolidados**

Correspondientes a los ejercicios terminados  
Al 31 de Diciembre de 2016 y 2015

## **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	31/12/2016	31/12/2015	Variación	Variación %
Liquidez Corriente	Veces	0,53	0,56	(0,0250)	4,49%
Razón Ácida	Veces	0,53	0,56	(0,0250)	4,49%
Capital de Trabajo	M\$	(200.101.295)	(208.551.826)	8.450.531	(4,05%)

Fórmulas asociadas:

Liquidez Corriente = Activo corriente / Pasivo corriente

Razón Ácida = Razón de fondos disponibles (Activos corrientes – Inventarios) / Pasivo corriente

Capital de Trabajo = Activo corriente – Pasivo corriente

**a.1) Liquidez Corriente**

La liquidez corriente de La Araucana C.C.A.F. al cierre de diciembre de 2016 se ha mantenido por debajo de una vez, debido que con la ejecutoria del Acuerdo de Reorganización Judicial (ARJ) se reconoció durante el año 2016 la estructura de vencimiento de la Fase 1 de dicho Acuerdo, la cual presenta una cuota correspondiente al 89,89% del saldo capital de la deuda financiera reestructurada bajo el Acuerdo. Si bien la ejecutoria del ARJ se efectuó el 28 de marzo de 2016, previo a esta fecha y desde la fecha de vencimiento y no pago de la Serie A de Bonos Corporativos (17 de noviembre de 2015), se aceleró el vencimiento de todas las deudas financieras, sin considerar arrendamiento financiero, producto de cláusulas de “cross default”, lo cual afecta la liquidez corriente del cierre de diciembre de 2015.

La disminución experimentada durante el transcurso del ejercicio 2016 de este indicador se explica principalmente por el reconocimiento del valor razonable de los activos corrientes, por cobrar.

**a.2) Razón Ácida**

Debido a la naturaleza del negocio de las cajas de compensación, La Araucana C.C.A.F. no mantiene inventarios en sus Estados Financieros, por cuanto la Razón Ácida es equivalente a la Liquidez Corriente.

**1. Análisis comparativo de los Estados Financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación**

**1.1. Principales Tendencias, continuación**

**a) Liquidez**

**a.3) Capital de Trabajo**

El Capital de Trabajo contable de La Araucana C.C.A.F. al cierre de diciembre 2016 se ha mantenido negativo, debido que con la ejecutoria del Acuerdo de Reorganización Judicial (ARJ) se reconoció durante el año 2016, la estructura de vencimiento de la fase 1 de dicho Acuerdo, la cual presenta una cuota correspondiente al 89,89% del saldo capital de la deuda financiera reestructurada bajo el Acuerdo. Si bien la ejecutoria del ARJ se efectuó el 28 de marzo de 2016, previo a esta fecha y desde la fecha de vencimiento y no pago de la Serie A de Bonos Corporativos (17 de noviembre de 2015), se aceleró el vencimiento de todas las deudas financieras, sin considerar arrendamiento financiero, producto de cláusulas de “cross default”, lo cual afecta al capital de trabajo del cierre de diciembre de 2015.

**1. Análisis comparativo de los Estados Financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación**

**1.1. Principales Tendencias, continuación**

**b) Endeudamiento**

Indicadores	Unidad	31/12/2016	31/12/2015	Variación	Variación %
Razón de Endeudamiento	Veces	5,608	4,950	0,658	13,29%
Deuda Corriente	%	94,65%	93,34%	1,31%	1,40%
Deuda no Corriente	%	5,35%	6,66%	(1,31%)	(19,63%)

Indicadores		31/12/2016	31/12/2015	Variación	Variación %
Cobertura Gastos Financieros	Veces	0,39	(0,39)	0,78	(198,56%)

Fórmulas asociadas:

Razón de Endeudamiento = Pasivos Totales /Patrimonio neto

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

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

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

**b.1) Razón de endeudamiento**

El aumento de la razón de endeudamiento, se debe a la pérdida registrada en el actual ejercicio, la cual impacta en el valor del patrimonio neto.

**b.2) Deuda Corriente**

El leve aumento experimentado en la deuda corriente, se explica por el traspaso de deuda no corriente a deuda corriente en las entidades relacionadas.

**b.3) Deuda no corriente**

La leve disminución experimentada en la deuda corriente, se explica por el traspaso de deuda no corriente a deuda corriente en las entidades relacionadas.

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

La mejora en la cobertura de los gastos financieros se debe al aumento en los índices de eficiencia de La Araucana C.C.A.F., producto de la implementación de un plan de reestructuración organizacional que ha generado ahorro en los niveles de gastos de administración de la organización, lo cual a su vez a contrarrestado el aumento en la carga financiera y la disminución de los ingresos para el mismo ejercicio en análisis.

**1. Análisis comparativo de los Estados Financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación**

**1.1. Principales Tendencias, continuación**

**c) Rentabilidad**

Indicadores		31/12/2016	31/12/2015	Variación	Variación %
Rentabilidad del Patrimonio	%	(20,53%)	(28,94%)	0,0841	29,06%
Rentabilidad del Activo	%	(3,35%)	(5,97%)	0,0262	43,83%

Fórmulas asociadas:

Rentabilidad del patrimonio = Ganancia (pérdida) / Patrimonio Promedio (patrimonio del ejercicio anterior mas patrimonio del ejercicio actual dividido por dos)

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

**c.1) Rentabilidad del Patrimonio**

La rentabilidad del patrimonio se ha mantenido en 29,06%, debido al reconocimiento de pérdidas durante el ejercicio 2016.

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

La rentabilidad de los activos se mantiene en niveles negativos, debido a la pérdida registrada en el ejercicio 2016.

**1. Análisis comparativo de los Estados Financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación**

**1.1. Principales Tendencias, continuación**

**d) Resultados**

Indicadores		31/12/2016	31/12/2015	Variación	Variación %
Gastos Financieros sobre Ingresos	%	20,97%	16,32%	0,047	28,50%
EBITDA (*)	M\$	(6.309.754)	(24.524.207)	18.214.453	74,27%
Resultado del ejercicio	M\$	(19.085.726)	(36.079.253)	16.993.527	47,10%

Fórmulas asociadas:

Gastos Financieros sobre Ingresos = Gastos por intereses y reajustes + Costos financieros/ (Ingresos por intereses y reajustes + Ingresos de actividades ordinarias + Otros Ingresos por Naturaleza).

EBITDA= Resultado antes de impuestos + depreciación y amortización.

Resultado del ejercicio= Ganancia (pérdida).

**d.1) Gastos Financieros sobre Ingresos**

El aumento en este índice se explica por un aumento en la carga financiera que genera las condiciones de pago de la deuda financiera del Acuerdo de Reorganización Judicial y por una disminución en la cartera de crédito social, lo que ha provocado un menor ingreso durante el ejercicio 2016.

**d.2) EBITDA**

El mejor desempeño del EBITDA en M\$18.214.453, durante el ejercicio 2016, se debe al aumento en los índices de eficiencia de La Araucana C.C.A.F, producto de la implementación de un plan de reestructuración organizacional que ha generado ahorro en los niveles de gastos de administración de la organización, lo cual a su vez a contrarrestado el aumento en la carga financiera y la disminución de los ingresos para el mismo ejercicio en análisis.

**d.3) Resultado del ejercicio**

El resultado del ejercicio aún ha mantenido un déficit acumulado durante el año. No obstante lo anterior, se visualiza una variación positiva del monto, comparando con ejercicio del año anterior, reduciendo el déficit en M\$16.993.527, impulsado por una reducción importante en los niveles de gastos de administración y operacionales, que han contrarrestado el aumento en el gasto financiero y la disminución de los ingresos por intereses de crédito social, los cuales han sido impactados por una mayor tasa de costo de fondos y una disminución de la cartera de créditos sociales respectivamente.

## 1. Análisis comparativo de los Estados Financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación

### e) Desglose de ingresos y costos de operación

A continuación se presenta un desglose de ingresos y gastos por línea de negocio:

Información general sobre resultados, activos y pasivos	ACUMULADO							
	01/01/2016 - 31/12/2016							
	Crédito Social	Prestaciones Adicionales	Otros Serv de la Caja	Educación	Salud	Recreación	Otros	Consolidado
	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$
Ingresos por intereses y reajustes	85.309.491	-	-	-	-	-	-	85.309.491
Ingresos de actividades ordinarias	127.409	-	403.396	17.417.506	7.419.469	2.559.629	1.121.658	29.049.067
Otros ingresos, por naturaleza	12.561.543	530.040	9.363.045	-	-	-	-	22.454.628
Gastos por intereses y reajustes	(25.009.636)	-	-	-	-	-	-	(25.009.636)
Deterioro por riesgo de crédito	(24.895.932)	-	-	-	-	-	-	(24.895.932)
Materias primas y consumibles utilizados	-	-	-	-	(149.670)	(563.987)	-	(713.657)
Gasto por beneficios a los empleados	(18.045.384)	(96.834)	(2.031.493)	(11.376.659)	(6.973.137)	(2.188.931)	(744.036)	(41.456.474)
Gasto por depreciación y amortización	(5.837.087)	(31.323)	(657.120)	(616.101)	(386.980)	(47.143)	(9.046)	(7.584.800)
Pérdidas por deterioro reconocidas en resultado	(4.917.771)	-	(2.460.930)	(6.122.051)	464.753	29.444	187.537	(12.819.018)
Otros gastos, por naturaleza	(17.546.914)	(5.943.733)	(2.374.403)	(4.534.576)	(2.024.195)	(1.429.010)	(332.766)	(34.185.597)
Otras ganancias (pérdidas)	-	-	(932.179)	(2.199.489)	(664.863)	(37.794)	(161.005)	(3.995.330)
Ingresos financieros	-	-	593.052	51.237	520	11.067	268	656.144
Costos financieros	-	-	(2.492.869)	(1.190.678)	(48.915)	(20.693)	(66.436)	(3.819.591)
Participación en las ganancias (pérdidas) de asociadas	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado por unidades de reajuste	-	-	(413.783)	(340.760)	(4.461)	392	55.172	(703.440)
<b>Ganancia (pérdida) antes de impuestos</b>	<b>1.745.719</b>	<b>(5.541.850)</b>	<b>(1.003.284)</b>	<b>(8.911.571)</b>	<b>(2.367.479)</b>	<b>(1.687.026)</b>	<b>51.346</b>	<b>(17.714.145)</b>
Gasto por impuesto a las ganancias	-	-	-	264.267	275	(1.784)	-	262.758
<b>Ganancia (pérdida) procedente de operaciones continuas</b>	<b>1.745.719</b>	<b>(5.541.850)</b>	<b>(1.003.284)</b>	<b>(8.647.304)</b>	<b>(2.367.204)</b>	<b>(1.688.810)</b>	<b>51.346</b>	<b>(17.451.387)</b>
Ganancia (pérdida) procedente de operaciones discontinuadas	-	-	-	-	-	-	(1.634.339)	(1.634.339)
<b>Ganancia (pérdida)</b>	<b>1.745.719</b>	<b>(5.541.850)</b>	<b>(1.003.284)</b>	<b>(8.647.304)</b>	<b>(2.367.204)</b>	<b>(1.688.810)</b>	<b>(1.582.993)</b>	<b>(19.085.726)</b>
<b>Propietarios</b>	<b>1.745.719</b>	<b>(5.541.850)</b>	<b>(1.003.284)</b>	<b>(8.236.718)</b>	<b>(2.367.204)</b>	<b>(1.688.810)</b>	<b>(1.582.993)</b>	<b>(18.675.140)</b>
<b>Minoritarios</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(410.586)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(410.586)</b>
<b>Ganancia (pérdida)</b>	<b>1.745.719</b>	<b>(5.541.850)</b>	<b>(1.003.284)</b>	<b>(8.647.304)</b>	<b>(2.367.204)</b>	<b>(1.688.810)</b>	<b>(1.582.993)</b>	<b>(19.085.726)</b>
<b>Total activos del segmento</b>	<b>456.429.233</b>	<b>429.235</b>	<b>43.894.675</b>	<b>22.411.851</b>	<b>2.136.118</b>	<b>461.412</b>	<b>5.442.825</b>	<b>531.205.349</b>
<b>Total pasivos del segmento</b>	<b>440.973.308</b>	<b>(5.074.632)</b>	<b>79.287.709</b>	<b>18.871.206</b>	<b>647.457</b>	<b>(1.925.381)</b>	<b>(1.574.318)</b>	<b>531.205.349</b>

## 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 2016, el total activos consolidados asciende a M\$531.205.349 (M\$603.538.120 al 31 de diciembre de 2015) y representa una disminución neta de 11,98%, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

	TOTAL M\$ AL 31/12/2016	TOTAL M\$ AL 31/12/2015	VARIACIÓN M\$	VARIACIÓN %
<b>Activos corrientes totales</b>	226.949.431	261.600.203	(34.650.772)	13,25%
<b>Activos no corriente totales</b>	304.255.918	342.544.135	(38.288.217)	11,18%
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>531.205.349</b>	<b>604.144.338</b>	<b>(72.938.989)</b>	<b>12,07%</b>

#### a.1) Activos corrientes

Los activos corrientes experimentaron una disminución de M\$34.650.772, equivalente a un 13,25%, explicado principalmente por la disminución de las colocaciones de crédito social por M\$29.735.421, sumado a la disminución de los deudores previsionales en M\$10.400.839, deudores comerciales y otras cuentas por cobrar en M\$10.102.863, compensado con el traspaso de activos disponibles para la venta por M\$15.318.332 y el aumento del efectivo y equivalente de efectivo por M\$899.599.

#### a.2) Activos no corrientes

Los activos no corrientes experimentaron una disminución de M\$38.288.217, equivalente a un 11,18%, explicado principalmente por una disminución de colocaciones del crédito social no corrientes por M\$10.076.875, activos intangibles por M\$2.120.066 y las disminuciones de los Propiedades, Mobiliarios y equipos por M\$22.625.461, comprendiendo los siguientes ítems:

<u>Detalle variación ítem Propiedades, plantas y equipos</u>	<u>M\$</u>
Disponibles para la venta, La Araucana C.C.A.F.	(11.839.391)
Adquisiciones	4.839.259)
Bajas y ventas	(3.391.918)
Bajas y ventas, filiales discontinuas (*)	(8.565.097)
Depreciación del ejercicio	(3.686.938)
Otros (Bajas y adquisiciones normales del ejercicio)	18.624
<b>Total</b>	<b>(22.625.461)</b>

(\*) Según Acuerdo de Reorganización Judicial, monto corresponde a las siguientes sociedades:

Sociedad Educacional La Araucana S.A. y La Araucana Educa, que fueron vendidas con fecha 7 de septiembre de 2016.

Peñuelas Norte S.A., Percade S.A., Turismo La Araucana S.A., sociedades que fueron fusionadas en Servicios de Cobranzas Corporativo S.A., con fecha 24 de noviembre de 2016.

Corredora de Seguros La Araucana S.A., que presento su término de giro con fecha 30 de noviembre de 2016.

Servicios Corporativos S.A. que presentó su término de giro con fecha 29 de diciembre de 2016.



## 1. Análisis comparativo de los Estados Financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación.

### 1.2) Análisis de las principales variaciones

#### b) Pasivos y Patrimonio

Al 31 de diciembre de 2016, el total pasivos y patrimonio consolidado asciende a M\$531.205.349 (M\$604.144.338 al 31 de diciembre de 2015) y representa una disminución neta de 12,07%, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

	TOTAL M\$ AL 31/12/2016	TOTAL M\$ AL 31/12/2015	VARIACIÓN M\$	VARIACIÓN %
<b>Pasivos corrientes totales</b>	427.050.726	470.152.029	(43.101.303)	9,17%
<b>Pasivos no corrientes totales</b>	23.762.994	32.452.476	(8.689.482)	26,78%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>450.813.720</b>	<b>502.604.505</b>	<b>(51.790.785)</b>	<b>10,30%</b>
Capital emitido	99.255.572	138.040.629	(38.785.057)	28,10%
<b>Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora</b>	<b>80.580.432</b>	<b>101.339.987</b>	<b>(20.759.555)</b>	<b>20,49%</b>
Participaciones no controladoras	(188.803)	199.846	(388.649)	194,47%
<b>Patrimonio total</b>	<b>80.391.629</b>	<b>101.539.833</b>	<b>(21.148.204)</b>	<b>20,83%</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO Y PASIVOS</b>	<b>531.205.349</b>	<b>604.144.338</b>	<b>(72.938.989)</b>	<b>12,07%</b>

#### b.1) Pasivo Corriente

Presenta una disminución entre diciembre 2016 – diciembre 2015 de M\$43.101.303 equivalente a un 9,17%, que responde básicamente a la disminución de los pasivos financieros por M\$33.474.274 debido a los pagos realizados de la deuda financiera según el acuerdo de reorganización Judicial, disminuciones de las cuentas comerciales y otras cuentas por pagar en M\$12.237.843, complementado con la disminución de las provisiones por beneficios a los empleados en M\$910.340, compensado con el aumento de los pasivos mantenidos para la venta, correspondiente a operaciones discontinuas equivalente a M\$3.860.425.

#### b.2) El Pasivo no corriente

Disminuyó en M\$8.689.482, equivalente a un 26,78%, explicado principalmente por la disminución en los Otros pasivos financieros, no corrientes por M\$8.200.735, debido al traspaso al corriente de los vencimientos por leasing, además de una disminución de las otras provisiones de largo plazo por M\$260.360.

#### b.3) Pérdida del Ejercicio

El Modelo Corporativo obtuvo pérdidas del ejercicio por M\$17.035.377 atribuibles a los propietarios de la controladora, lo que implicó una disminución del resultado de un 47,70% respecto del periodo comparativo, (pérdida por M\$35.710.517 al 31 de diciembre de 2015).

#### b.4) Patrimonio

El Patrimonio consolidado disminuyó en M\$21.148.204, equivalente a una variación negativa de un 20,83% con respecto a diciembre de 2015 por el resultado pérdida del ejercicio M\$18.675.140 y cambio en las participaciones de no controladoras por M\$388.649, ganancias (pérdidas) acumuladas por M\$843.898 debido a los ajustes de ejercicios anteriores.

**1. Análisis comparativo de los Estados Financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación.**

**1.2) Análisis de las principales variaciones**

**c).- Variación de los Ingresos**

	TOTAL M\$ AL 31/12/2016	TOTAL M\$ AL 31/12/2015	VARIACIÓN M\$	VARIACIÓN %
Ingresos por intereses y reajustes	85.309.491	95.975.024	(10.665.533)	11,11%
Ingresos de actividades ordinarias	29.049.067	41.687.834	(12.638.767)	30,32%
Otros ingresos, por naturaleza	22.454.628	21.759.831	694.797	3,19%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>136.813.186</b>	<b>159.422.689</b>	<b>(22.609.503)</b>	<b>14,18%</b>

Los ingresos por intereses y reajustes, experimentaron una disminución de M\$10.665.533, constituyendo una disminución de 11,11% a igual ejercicio comparado producto de una menor cartera.

Los ingresos por actividades ordinarias presentaron una disminución de M\$12.638.767, constituyendo una disminución de 30,32% a igual ejercicio comparado.

Respecto de los otros ingresos por naturaleza, presentaron un incremento de M\$694.797, constituyendo un aumento de 3,19% a igual ejercicio comparado.

**1. Análisis comparativo de los Estados Financieros y explicación de sus principales variaciones, continuación.**

**1.2) Análisis de las principales variaciones, continuación**

**d) Variación de los Egresos**

	TOTAL M\$ AL 31/12/2016	TOTAL M\$ AL 31/12/2015	VARIACIÓN M\$	VARIACIÓN %
Gastos por intereses y reajustes	(25.009.636)	(21.904.466)	(3.105.170)	14,18%
Deterioro por Riesgo de crédito	(24.895.932)	(35.239.236)	10.343.304	29,35%
Materias primas y consumibles utilizados	(713.657)	(1.242.692)	529.035	42,57%
Gasto por beneficios a los empleados	(41.456.474)	(62.384.090)	20.927.616	33,55%
Gasto por depreciación y amortización	(7.584.800)	(7.591.144)	6.344	0,08%
Pérdidas por deterioro de valor reconocidas en el resultado del ejercicio	(12.819.018)	(8.075.761)	(4.743.257)	58,73%
Otros gastos, por naturaleza	(34.185.597)	(53.099.305)	18.913.708	35,62%
Costos financieros	(3.819.591)	(4.199.353)	379.762	9,04%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>(150.484.705)</b>	<b>(193.736.047)</b>	<b>43.251.342</b>	<b>22,32%</b>

Los gastos por beneficios a los empleados, disminuyó en relación al mismo ejercicio comparado en M\$20.927.616 equivalente a un 33,55%, producto de menores colaboradores y a la implementación de un Plan de Reestructuración Organizacional.

El deterioro por riesgo de crédito disminuyó en relación al ejercicio anterior en M\$10.343.304 equivalente a un 29,35%.

Los otros gastos por naturaleza disminuyeron en relación al ejercicio anterior en M\$18.913.708 equivalente a un 35,62%.

Los gastos por Intereses y Reajustes aumentaron en relación al ejercicio anterior en M\$3.105.170 equivalente a 14,18%.

Las pérdidas por deterioro de valor reconocidas en el resultado aumentaron en relación al ejercicio anterior en M\$4.743.257 equivalente a un 58,73%.

**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 31 de diciembre de 2016 en relación ejercicio anterior tuvo una disminución de M\$25.952.705.

	TOTAL M\$ AL 31/12/2016	TOTAL M\$ AL 31/12/2015	VARIACIÓN M\$
Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de operación	67.034.197	18.283.844	48.750.353
Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de inversión	(4.280.056)	(8.965.759)	4.685.703
Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de financiamiento	(61.854.542)	17.534.219	(79.388.761)
<b>Incremento (disminución) neto de efectivo y equivalentes al efectivo</b>	<b>899.599</b>	<b>26.852.304</b>	<b>(25.952.705)</b>

**Flujo de efectivo neto 2016**

Al 31 de diciembre de 2016, el flujo de efectivo neto positivo de M\$899.599, se generó por un mayor flujo de operaciones recibido a los planes de eficiencia implementados y menores pagos a proveedores por suministros de bienes y servicios, compensado con un mayor flujo utilizado en las actividades de inversión y en el flujo negativo de actividades de financiamiento correspondiente al pago de las primeras cuotas de la deuda financiera según el Acuerdo de Reorganización Judicial.

**Flujo de efectivo neto 2015**

Al 31 de diciembre de 2015, ahorro en el flujo de efectivo positivo de M\$26.852.304, se generó una variación en las actividades de operación principalmente por menores pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios, menores, ingresos de los flujos provenientes de otros cobros procedentes de la operación, un flujo negativo de actividades de inversión por la adquisición de propiedades plantas y equipos menores, y mayor flujo obtenido en las actividades de financiamiento, correspondiente a una colocación de Bonos Corporativos realizados en marzo 2015.

## 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 2016	%	Promedio 2016	%		Promedio 2016	%	Acumulado Diciembre 2016	%
De Los Andes	53.789	58,82%	3.470.709	62,86%	65	451.572	30,89%	3.922.280	56,16%
La Araucana	10.655	11,65%	1.133.921	20,54%	106	267.095	18,27%	1.401.015	20,06%
Los Héroes	4.734	5,18%	379.967	6,88%	80	588.469	40,25%	968.436	13,87%
18 de Septiembre	14.059	15,38%	374.005	6,77%	27	126.993	8,69%	500.998	7,17%
Gabriela Mistral	8.204	8,97%	162.979	2,95%	20	27.969	1,91%	190.948	2,73%
<b>Total</b>	<b>91.441</b>	<b>100%</b>	<b>5.521.580</b>	<b>100%</b>	<b>298</b>	<b>1.462.098</b>	<b>100%</b>	<b>6.983.678</b>	<b>100%</b>

Fuente: Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO)

La Araucana C.C.A.F. ocupa el segundo lugar en el segmento de afiliados, lo cual permite tener un amplio mercado para la promoción de sus productos.

## 2. Análisis de Riesgo

### (a) Riesgo de Crédito

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

La Araucana C.C.A.F. y Filiales para apoyar el proceso de evaluación del riesgo de crédito a trabajadores, utiliza el modelo CreditScoring, el cual determina la probabilidad de incumplimiento de pago del afiliado solicitante de Crédito Social. Esta herramienta utilizada ampliamente en la industria financiera, define la clasificación de riesgo para cada empresa afiliada dependiendo de la probabilidad de morosidad, la cual a su vez, determina las condiciones para el otorgamiento de créditos a cada trabajador.

La alta diversificación de la cartera de créditos sociales, segmentada en pensionados, afiliados independientes y afiliados trabajadores de empresas con distintos tamaños, rubros y sectores económicos, permite administrar razonablemente la exposición al riesgo de crédito.

Los factores mitigantes de riesgo de crédito incluyen el hecho que las cuotas de créditos sociales son consideradas por Ley como cotizaciones previsionales, lo que implica que las empresas afiliadas garantizan los pagos de las cuotas de los afiliados a través del descuento por planilla de su pago mensual de remuneración. En adición a esto, existen otras coberturas de riesgo que incluyen seguro obligatorio de desgravamen, para el caso fallecimiento del deudor, el seguro de cesantía, para el caso de riesgo por despido y no pago de la deuda, elementos que permiten mitigar el riesgo de recuperación de cuotas de créditos morosos.

#### *Provisiones por deterioro:*

El procedimiento de cálculo se basa en clasificaciones de acuerdo a la mayor antigüedad de morosidad de la cartera de créditos para cada individuo, definiendo categorías desde “A” a la “H” si la mora tiene menos de un año. Para aquella cartera de créditos con antigüedad de mora mayor a un año, la norma exige la provisión del 100% del saldo capital, hasta su castigo.

Las clasificaciones de la cartera morosa, según la máxima antigüedad de la mora son:

Categoría “A”: préstamos cuyos deudores tienen todos sus pagos al día.

Categoría “B”: préstamos cuyos deudores presentan una morosidad inferior o igual a 1 mes.

Categoría “C”: préstamos cuyos deudores presentan una morosidad superior a 1 mes e inferior o igual a 2 meses.

Categoría “D”: préstamos cuyos deudores presentan una morosidad superior a 2 meses e inferior o igual a 3 meses.

Categoría “E”: préstamos cuyos deudores presentan una morosidad superior a 3 meses e inferior o igual a 4 meses.

Categoría “F”: préstamos cuyos deudores presentan una morosidad superior a 4 meses e inferior o igual a 5 meses.

Categoría “G”: préstamos cuyos deudores presentan una morosidad superior a 5 meses e inferior o igual a 6 meses.

Categoría “H”: préstamos cuyos deudores presentan una morosidad superior a 6 meses e inferior a un año.

## 2. Análisis de Riesgo, continuación.

### (a) Riesgo de Crédito, continuación

#### *Provisiones por deterioro, continuación:*

La Circular N° 2.825 de 17 abril de 2012 que entró en vigencia a contar del 1 de enero de 2013 y que complementa la Circular N° 2.588 de 2009 relacionada con provisiones y gestión del riesgo de crédito, define que en materia de renegociación La Araucana C.C.A.F. deberá mantener como mínimo la categoría de riesgo previa a dicha operación y por un periodo de doce meses para ese afiliado. En el caso que la nueva operación, producto de la renegociación anterior, vuelva a presentar morosidad, no provocará reversión de provisiones.

En el caso de renegociaciones de operaciones castigadas, éstas deben mantener el 100% de provisión por un periodo de doce meses. La categoría de riesgo que se aplicará para efectos de provisión dependerá del estado de los créditos que posea un afiliado en su categoría de deudor directo.

En cuanto a las reprogramaciones, La Araucana C.C.A.F. deberá mantener como mínimo la categoría de riesgo del crédito por un periodo de al menos doce meses para el afiliado, a contar de la segunda reprogramación efectuada. En el caso de que la nueva operación, producto de la segunda reprogramación, vuelva a presentar morosidad, no provocara reversión de provisiones.

Adicionalmente, se modificó la tabla de “Factores por categoría de riesgo”, distinguiendo factores de riesgo para trabajadores y pensionados, diferenciándose solamente en lo que respecta a la Categoría de Riesgo “A” con factor de provisión 0,01 para trabajadores y 0,00 para pensionados.

#### *Provisiones Idiosincrática:*

Desde mayo de 2012 La Araucana C.C.A.F. constituye Provisión por Riesgo Idiosincrático respecto al punto III.3 de la Circular N°2.588 e instrucciones de la Superintendencia de Seguridad Social. La finalidad de esta provisión es cubrir riesgos asociados a factores específicos o singulares de la contraparte que constituye la cartera de créditos.

Los análisis realizados por La Araucana C.C.A.F. han determinado que existe, en algún grado, riesgo idiosincrático asociado principalmente al comportamiento de pago de las recaudaciones de créditos por las empresas afiliadas.

El procedimiento de cálculo se basa en clasificaciones de acuerdo a una matriz de ponderaciones, respecto a las variables que conjugan el riesgo idiosincrático de la cartera de créditos, tales como la clasificación de riesgo interna de las empresas afiliadas, niveles de morosidad, niveles de provisiones y cobertura de riesgos con avales y seguros de cesantía. Las ponderaciones de la matriz determina la categoría de riesgo idiosincrático de los créditos que constituyen la cartera vigente.

## 2. Análisis de Riesgo, continuación.

### (b) Riesgo de Mercado

El riesgo de mercado es la posibilidad que los cambios en los precios de mercado, como tasas de interés e Índice de Precios al Consumidor (IPC), afecten los ingresos de La Araucana C.C.A.F. y Filiales, el valor de los instrumentos financieros que mantiene o el valor del patrimonio de la empresa. El objetivo es administrar el riesgo de mercado y controlar las exposiciones a este riesgo, dentro de parámetros razonables y al mismo tiempo optimizar la rentabilidad.

#### *Riesgo de Tasa de interés:*

Se asocia con la pérdida potencial de ingresos netos o del valor del patrimonio, originada por la dificultad de La Araucana C.C.A.F. de ajustar sus activos o pasivos a la sensibilidad provocada por variaciones en las tasas de interés a través del tiempo.

#### *Riesgo de Reajustabilidad:*

Corresponde a las pérdidas potenciales que genera el descalce de activos y pasivos indexados a algún indicador de inflación (o deflación) como las unidades de fomento u otro índice de reajustabilidad, frente las variaciones que puedan experimentar estos indicadores en el tiempo.

La Araucana C.C.A.F y Filiales ha establecido un Comité de Riesgos que tiene como responsabilidad, monitorear los reportes señalados y tomar oportunamente las medidas pertinentes, que permitan mitigar los riesgos de mercado.

El Directorio aprobó la política de administración de riesgos de mercado en la sesión del mes de enero de 2010, la que está en línea con los requerimientos establecidos por la Superintendencia de Seguridad Social en la Circular N°2.589 del 11 de diciembre de 2009 y su modificación según Circular N°2.840 del 12 de julio de 2012.

En la mencionada política, se establecen restricciones para efectuar transacciones con fines especulativos y define los límites de tolerancia de pérdidas por variaciones de las tasas de interés e IPC. Lo anterior, permite mantener delimitado la exposición al riesgo de mercado y cumplir íntegramente la normativa emitida por la Superintendencia de Seguridad Social.

#### *Exposición al riesgo de mercado*

Para la medición de las exposiciones a los riesgos de mercado, según lo definido en la normativa, La Araucana C.C.A.F. y Filiales clasifica sus instrumentos financieros en Libro de Negociación o Libro de Caja, de acuerdo al vencimiento e intención de uso. El modelo considera diferentes bandas temporales para el cálculo de la exposición al riesgo de mercado, tanto en pesos como en UF y en distintos plazos (corto y largo plazo). De esta medición, se genera un informe que es remitido quincenalmente a la Superintendencia de Seguridad Social y presentado mensualmente al Comité de Riesgos.



**2. Análisis de riesgo, continuación**

**(b) Riesgo de Mercado, continuación**

*Exposición al riesgo de mercado, continuación*

La Araucana C.C.A.F. y Filiales en la actualidad no está afecta a riesgos por las variaciones de tipos de cambio, ni a variaciones de precios de instrumentos financieros transados en mercados. Sin embargo, es sensible a fluctuaciones en variaciones bruscas de inflación y en tasas de interés.

*Análisis de sensibilidad*

La normativa exige la medición trimestral del test de estrés del riesgo de mercado, donde se evalúan las potenciales pérdidas provocadas por escenarios estresados de variaciones en las tasas de interés e IPC. Los resultados son conocidos y aprobados por el Directorio, posteriormente son informados a la Superintendencia de Seguridad Social.

La medición del test de estrés, corresponde a una evaluación cualitativa y cuantitativa de los peores escenarios posibles que enfrentarían los descalses de tasas de interés en pesos y en UF, acorde a una argumentación del entorno de mercado y el impacto que estos escenarios generarían en el margen financiero de los próximos 12 meses y en el Patrimonio. Además, esta prueba incorpora escenarios de refinanciamiento de pasivos, considerando la inflexibilidad de los activos.

A continuación se presenta el Libro de Caja de La Araucana C.C.A.F. y sus Filiales con los datos al cierre de diciembre de 2016, especificando los niveles de exposición a corto y largo plazo.

<b>Exposición de Libro de Caja</b>	<b>Exposición en M\$</b>	<b>Límite en M\$</b>
Corto Plazo	<b>9.395.143</b>	<b>4.699.673</b>
Largo Plazo	<b>579.866</b>	<b>9.677.892</b>

Existe incumplimiento del límite en el corto plazo debido al reconocimiento de la primera fase del acuerdo de reorganización judicial.

**(c) Riesgo de Liquidez**

El riesgo de liquidez es la posibilidad que una entidad presente dificultades en el cumplimiento de sus obligaciones asociadas con pasivos financieros, las cuales son liquidadas entregando efectivo u otro activo financiero.

El enfoque de La Araucana C.C.A.F y Filiales está orientado a administrar la liquidez, asegurando en la mayor medida posible, que siempre se contará con la liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones de corto plazo en los distintos vencimientos. Esto se considera tanto en condiciones normales como de tensión, sin incurrir en pérdidas inaceptables o arriesgar la continuidad de la Sociedad.

La política de administración del riesgo de liquidez está debidamente aprobada por el comité de riesgo. En esta política, se establecieron las directrices para la administración del riesgo, planes de contingencia e indicadores de alertas tempranas, entre otros.

## 2. Análisis de riesgo, continuación

### (c) **Riesgo de Liquidez, continuación**

El riesgo de liquidez que afecta a La Araucana C.C.A.F. y Filiales, se podría clasificar en dos escenarios posibles:

- a) Pérdida económica debido a la dificultad de enajenar o cubrir activos sin una reducción significativa de su precio. Esto como resultado de movimientos drásticos en las tasas de interés, cuando se adoptan grandes posiciones en algún(os) instrumento(s), o se realizan inversiones para los que no existen una amplia oferta y demanda en el mercado.
- b) Dificultad de La Araucana C.C.A.F. para obtener los recursos necesarios para solventar sus obligaciones. Llevado a cabo a través de los ingresos que le otorguen sus activos, o mediante la adquisición de nuevos pasivos, por medio de la contratación de líneas de crédito o de la captación de recursos vía instrumento del mercado de dinero.

#### *Exposición de Riesgo de Liquidez*

Periódicamente, se preparan los reportes de situación de liquidez los cuales miden la exposición al riesgo, aplicando para ello el concepto de Brecha de Liquidez. Este concepto considera bandas temporales y límites máximos autorizados para los descalces.

La determinación del riesgo de liquidez se realiza aplicando el descalce de plazos, definida como la diferencia entre los flujos de egresos y los flujos de ingresos financieros durante distintos plazos en un año.

El análisis de la estructura del balance y la atención a los movimientos registrados en éste, brindan una primera aproximación del riesgo de liquidez implícito en las operaciones de La Araucana C.C.A.F. y Filiales. Las partidas de activos y pasivos de igual naturaleza que conforman el balance mantienen cierto equilibrio, basado simplemente en el entendimiento común de las características de cada una de las partidas incluidas en el análisis.

La diversificación de las fuentes, usos y plazos reduce considerablemente el riesgo de liquidez. A partir de la composición de las obligaciones, se determina el grado de diversificación con que cuenta La Araucana C.C.A.F. y Filiales.

Por el lado de los activos, se mide el grado de concentración de cada tipo de operación, incorporando criterio de atomización y liquidez de activos.

Además de considerar los aspectos anteriormente señalados, La Araucana C.C.A.F. y Filiales mide el riesgo de liquidez de manera prospectiva y, consecuentemente, se aborda desde la perspectiva de flujos, lo que no sólo están determinados por la estructura de los activos y pasivos, sino que también por derechos y compromisos contingentes.

## 2. Análisis de riesgo, continuación

### (c) **Riesgo de Liquidez, continuación**

*Exposición al riesgo de liquidez:*

La Araucana C.C.A.F. y Filiales realiza un seguimiento a la Brecha de Liquidez o descalce de plazos entre flujos de egresos e ingresos, quincenalmente. La brecha de liquidez ( $B_i$ ) queda definida como sigue:

$$B_i = \text{Ingresos } i - \text{Egresos } i$$

Ingresos  $i$ : Flujos asociados a las operaciones activas (involucra descomponer cada uno de los activos en los respectivos flujos contractuales).

Egresos  $i$ : Flujos asociados a las operaciones pasivas (involucra descomponer cada uno de los pasivos en los respectivos flujos contractuales), incluyendo egresos de operaciones contingentes.

En el caso del flujo de ingresos, se realizan ajustes a los flujos contractuales asociados a ciertos activos a valores razonables sobre el comportamiento que podrían tener las fuentes y los usos de los fondos, como por ejemplo:

- Vencimiento de las colocaciones.
- Liquidez de inversiones financieras.
- Morosidad de la cartera de créditos sociales.

Las brechas de liquidez se presentan acumuladas, con el fin de manejar razonablemente un importante déficit de caja de un día, pero existe la posibilidad que no se esté en condiciones de afrontar varios días seguidos déficits de caja de mediana importancia.

**2. Análisis de riesgo, continuación**

**(c) Riesgo de Liquidez, continuación**

*Exposición al riesgo de liquidez:*

A continuación se presenta la medición de liquidez de La Araucana C.C.A.F. y Filiales a través de las bandas temporales y límites máximos de los descálces acumulados, como porcentaje del fondo social para cada brecha de liquidez. Considerando el cierre del ejercicio al 31 de diciembre de 2016, el resultado obtenido por la Entidad ha excedido los límites establecidos de las bandas propuestas por la Superintendencia de Seguridad Social.

<b>Banda Temporal</b>	<b>Banda 1 Hasta 15 días</b>	<b>Banda 2 Hasta 30 días</b>	<b>Banda 3 Hasta 90 días</b>	<b>Banda 4 Hasta 180 días</b>	<b>Banda 5 Hasta 365 días</b>
<b>Cifras en M\$</b>	<b>50.143.383</b>	<b>53.178.044</b>	<b>65.562.564</b>	<b>(273.050.972)</b>	<b>(220.811.512)</b>
<b>Monto Descalce Autorizado</b>	<b>10% Fondo Social</b>	<b>25% Fondo Social</b>	<b>50% Fondo Social</b>	<b>75% Fondo Social</b>	<b>100% Fondo Social</b>
<b>Cifras en M\$</b>	<b>(9.925.557)</b>	<b>(24.813.893)</b>	<b>(49.627.786)</b>	<b>(74.441.679)</b>	<b>(99.255.572)</b>

Existe incumplimiento de los límites en la banda número 4 y 5, debido a que en abril 2017 termina la primera fase del acuerdo de reorganización judicial, que contempla el 90% aproximadamente del total de las obligaciones de La Araucana C.C.A.F.

La situación de La Araucana C.C.A.F. al 31 de diciembre de 2016 respecto a los límites establecidos se presenta en el siguiente recuadro:

<b>Brechas de Liquidez</b>	<b>Cifras en M\$</b>
Brecha de liquidez hasta 7 días	26.525.824
Brecha de liquidez hasta 15 días	50.143.383
Brecha de liquidez hasta 30 días	53.178.044
Brecha de liquidez hasta 90 días	65.562.564
Brecha de liquidez hasta 180 días	(273.050.972)
Brecha de liquidez hasta 365 días	(220.811.512)

A la fecha, se ha excedido el límite establecido para la banda hasta 180 días y hasta 365 días, situación que se explica por el término de la primera fase del acuerdo de reorganización judicial.

Para pasar a la segunda fase, La Araucana C.C.A.F. debe haber cumplido el pago de las cuotas de la primera fase, hasta el 27 de marzo de 2017 y adicionalmente haber cumplido e implementado las obligaciones de hacer y no hacer descritas en el acuerdo de reorganización judicial, así como también encontrarse dentro de los límites establecidos en los Covenants Financieros.

A la fecha, La Araucana C.C.A.F. ha dado cumplimiento a todos los pagos acordados y también a las obligaciones de hacer y no hacer definidas para el período comprendido entre la fecha de la ejecutoria del acuerdo hasta el actual cierre. En relación a los Covenants Financieros, actualmente La Araucana presenta tres Covenants incumplidos, para los cuales, la Comisión de Acreedores del Acuerdo de Reorganización Judicial ha otorgado un plazo adicional hasta el 30 de junio de 2017 para su cumplimiento.

## 2. Análisis de riesgo, continuación

### (c) **Riesgo de Liquidez, continuación**

#### *Análisis de sensibilidad*

Trimestralmente, se preparan los reportes de prueba de estrés de riesgo de liquidez, en donde se simulan escenarios extremos que generarían potenciales problemas de liquidez para La Araucana C.C.A.F. y Filiales. Este reporte incluye el peor escenario, desde el punto de vista de riesgo de liquidez, considerando el cierre de las líneas de crédito bancarias junto con el aumento de la morosidad de créditos sociales.

### d) **Riesgo Operacional**

La Araucana C.C.A.F. y Filiales ha implementado la definición de riesgo operacional indicada en Basilea II, la cual dice: “El riesgo operativo se define como el riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación.”

La Araucana C.C.A.F. cuenta con un modelo de gestión de riesgo operacional, cuyo objetivo es entregar un marco general para administrar el riesgo operacional, para lo cual utiliza una estructura organizacional que permite desarrollar y mantener el funcionamiento de este modelo, el cual se define en la Política de Riesgo Operacional, Cód. PO-GRO-001.

El modelo de gestión del riesgo operacional se basa en un análisis dinámico por procesos, de forma que los gestores de cada área o departamento identifican y evalúan los riesgos potenciales que afectan tanto a los procesos de negocio como de soporte.

### **Objetivos de la División de Riesgos Corporativos en materia de Riesgo Operacional**

- Responsable de coordinar la transferencia de conocimientos a toda la organización (procesos, riesgos operacionales, diseño de procedimientos, entre otros).
- Gestionar y monitorear la gestión del riesgo operacional y promover su marco conceptual el cual guiará a las gerencias y unidades de negocio para administrar sus riesgos.
- Proponer políticas para la gestión del riesgo operacional, de acuerdo a los lineamientos del Comité de Riesgo y del Directorio.
- Participar en el diseño y permanente actualización del Manual o Procedimiento de Gestión del Riesgo Operacional.
- Desarrollar la metodología para la gestión del riesgo operacional, la cual quedará detallada en el Manual o Procedimiento de Gestión de Riesgo operacional.
- Apoyar y asistir a las demás unidades de la Caja para la aplicación de la metodología de gestión de riesgo operacional.
- Reportar al Comité de Gestión de Riesgo y Cobranza la información sobre los riesgos operacionales de La Araucana, que será informada a los entes reguladores según sea requerida.
- Evaluar el riesgo operacional, de forma previa al lanzamiento de nuevos productos y servicios ante cambios importantes en el ambiente operativo o informático.
- Identificar las necesidades de capacitación y difusión para una adecuada gestión del riesgo operacional.

## 2. Análisis de riesgo, continuación

### d) **Riesgo Operacional, continuación**

#### **Objetivos de la División de Riesgos Corporativos en materia de Riesgo Operacional, continuación.**

- Informar al Directorio, al Comité de Riesgo y Cobranza y a la Alta Gerencia periódicamente, a lo menos anualmente, sobre el cumplimiento de las políticas y procedimientos de la gestión de riesgo operacional.
- Identificar los procesos y subprocesos en los que se descomponen las actividades efectuadas por la entidad, con total cobertura de sus procesos relevantes, identificando a los respectivos dueños de dichos procesos.
- Identificar y evaluar, en conjunto con los dueños de procesos, los diferentes riesgos y factores que influyen sobre éstos mediante un análisis combinado de riesgo inherente, impacto y probabilidad de materialización, considerando la efectividad de las actividades de control implementadas para mitigar dichos riesgos. A partir de ello, se debe estimar el riesgo residual o nivel de riesgo expuesto. Esta evaluación se debe documentar en una matriz de riesgos y controles. Además, comparar el resultado de esta evaluación con el nivel de riesgo aceptado, definido en esta política.
- Realizar en conjunto con los dueños de proceso, reevaluaciones a lo menos bianuales de los riesgos de la entidad con el fin de asegurar la visión actualizada de los riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad, así como la consideración de un correcto nivel de exposición al riesgo.
- Mantener actualizada y disponible en todo momento la documentación asociada en conjunto con los dueños de proceso.
- En conjunto con los dueños de proceso, debe analizar las distintas opciones para el tratamiento de los riesgos, preparar planes de acción para su tratamiento y definir la forma en estos últimos se implementará, de acuerdo a las prioridades establecidas en la etapa de análisis y evaluación de riesgos.
- Mantener la documentación y el registro de al menos los incidentes más significativos ocurridos y las medidas de mitigación aplicadas.
- Debe informar oportunamente, o a lo menos trimestralmente, al Directorio, al Comité de Riesgo y a la Gerencia General sobre las siguientes materias: Levantamiento de Procesos, Seguridad de la Información y Bases de Pérdida.
- Informar a los dueños de los procesos sobre el resultado de la evaluación de gestión de riesgo operacional relativo a sus procesos una vez finalizada la evaluación, se emitirá un informe que incluye: identificación y evaluación de riesgos y controles, indicadores operacionales y planes de mitigación si aplicase, este documento debe ser validado y aprobado por los dueños de proceso. Finalmente, ser distribuido a los actores relevantes del proceso y responsable de la gestión de riesgo operacional.
- Dar opinión experta en asuntos relacionados con riesgo operacional a las Gerencias, donde haya una clara oportunidad de dar valor agregado, por ejemplo, proyectos mayores, nuevas iniciativas, problemas específicos de riesgo.
- Evaluar el impacto ante cambios regulatorios en el modelo de gestión de riesgos implementado en la Organización.

## 2. Análisis de riesgo, continuación

### d) **Riesgo Operacional, continuación**

#### *Gestión del Riesgo Operacional:*

El Modelo de Gestión de Riesgo Operacional definido por La Araucana C.C.A.F. orienta de forma coordinada sus esfuerzos, con el fin de mitigar de forma razonable los principales riesgos a los que está expuesta la organización y sus objetivos de negocio, dadas las características propias de la empresa como las del entorno en que se desempeña.

Para el cumplimiento de estos objetivos se han diseñado procesos y su documentación respectiva, tales como; Autoevaluación de Riesgo Operacional “AERO”, Procedimiento de Aprobación y Evaluación de Productos y Servicios Nuevos y Cambios Importantes Operativos o Informáticos, ambos documentos basados en los pilares indicados en la Política de Riesgo Operacional.

El proceso de Autoevaluación de Riesgos Operacional, permite a la C.C.A.F. La Araucana, utilice un marco metodológico que entregue los lineamientos para la Gestión del Riesgo Operacional de la institución, de forma estructurada y consistente con las buenas prácticas, el cual considera los siguientes aspectos; Identifica las fuentes de riesgo, las áreas de impacto, los eventos, sus causas y consecuencias potenciales, la identificación incluye los riesgos independientemente de si su origen está o no bajo control de la organización, la identificación de lo que podría suceder, considera las causas y los escenarios posibles que demuestran las consecuencias que se podrían presentar.

El principal beneficio de esta actividad es aprovechar el conocimiento experto de los Dueños y Responsables de proceso para el análisis y evaluación de los riesgos. Así se asegura una calificación objetiva de su criticidad, lo que permite gestionar los planes de mitigación con mayor eficiencia.

En la sesión del Comité de Riesgo N°87 del 23 de marzo 2016, se realizó la aprobación de la última actualización a la Política de Gestión de Riesgo Operacional, la cual proporciona los lineamientos generales, responsabilidades y funciones que se deben cumplir para asegurar una correcta gestión del Riesgo Operacional.

## 2. Análisis de riesgo, continuación

### d) **Riesgo Operacional**

#### *Gestión del riesgo del capital*

La Araucana C.C.A.F. y Filiales asegura que es capaz de continuar como negocio sustentable, que maximice sus ingresos y potencie la entrega de bienestar social, a través del equilibrio óptimo entre sus inversiones y sus respectivas fuentes de financiamiento.

La estrategia de crecimiento de La Araucana C.C.A.F. y Filiales continúa desarrollándose a través de la apertura de nuevas oficinas a lo largo y ancho del país, con el objeto de acercar la entrega de los servicios a la población afiliada.

La estructura de capital de La Araucana C.C.A.F. y Filiales incluye, financiamiento por préstamos bancarios e instrumentos financieros con terceros (bonos de securitización, efectos de comercio y bono corporativo). Además, fondos propios, los que incluyen el Fondo Social o Capital y las Reservas. Cabe destacar que los resultados de cada ejercicio son capitalizados y no distribuidos a terceros. Solo una parte de ellos son distribuidos en beneficios sociales.

El área responsable de la gestión del financiamiento, revisa periódicamente la estructura de Capital, así como los indicadores de solvencia y liquidez de La Araucana C.C.A.F. y Filiales.