



vtr.com

REPORTE DE SOSTENIBILIDAD 2017



VTR.COM SpA

VTR.COM se constituyó legalmente el 13 de diciembre de 1993 con el nombre de IUH Inversiones Chile Ltda., sociedad inscrita en el Registro de Comercio de Santiago a fojas 27.062, número 22.266. Más tarde pasó a llamarse VTR Hipercable S.A., para cambiar a la razón social VTR GlobalCom el 3 de enero del año 2000. En noviembre de 2013, por acuerdo de la Junta Extraordinaria de Accionistas, VTR GlobalCom se convirtió en la sociedad por acciones VTR GlobalCom SpA. Posteriormente, mediante junta extraordinaria de accionistas de fecha 29 de febrero de 2016, la sociedad VTR GlobalCom SpA fue absorbida por la sociedad VTR Chile Holdings SpA, modificándose también la razón social de esta última a VTR.COM SpA.

CONTENIDO



PÁGINAS

4

Entrevista al Gerente General

6

Quiénes Somos

13

Estrategia de Sostenibilidad

17

Imaginación Digital

27

Conectividad Responsable

63

Anexos



ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

En 2017, VTR tuvo buenos resultados financieros en un contexto económico local de relativa debilidad. ¿Cómo se explica este desempeño?

La razón es que nos enfocamos en prioridades claramente definidas, como fortalecer la oferta de Banda Ancha, mejorar las velocidades y las tecnologías que ponemos en los hogares, e invertir en las redes y en los procesos de clientes, para ofrecer una mejor experiencia. Este trabajo nos permitió entregar una oferta de valor superior a la de los competidores y se tradujo en una mayor preferencia por parte de las personas.

En 2017 alcanzamos una cifra récord de suscriptores en Banda Ancha y mantuvimos el liderazgo en video. En este último caso, aunque el crecimiento no fue tan relevante

como en Internet, cerramos el período con una gran cantidad de innovaciones y una biblioteca VOD más nutrida, gracias a mejores acuerdos con programadores locales e internacionales. Además, lanzamos una nueva guía para los clientes. Estos avances, asimismo, no fueron segmentados, sino que beneficiaron a todos los clientes, independiente del plan y la tecnología con que cuentan. En la misma línea, a principios de 2018 lanzamos el sistema Replay TV, que es el resultado de un proyecto que veníamos desarrollando en los últimos años.

¿Cómo surgen y a qué apuntan estas prioridades estratégicas de VTR?

Estas prioridades estratégicas las establecimos a partir de la convicción de que para ser efectivos en la ejecución debe-

mos estar enfocados. Estos objetivos nos permitirán tener claridad estratégica sobre las cosas importantes y lograr una mayor coordinación.

¿Abordan a través de estas definiciones la experiencia cliente? ¿Qué avances alcanzaron en esta dimensión en 2017?

En este ámbito, mapeamos de forma permanente los procesos de relacionamiento, lo que nos permitió identificar problemas de diseño y de ejecución con oportunidades de mejora. Estos temas los abordamos con comités específicos y planes de trabajo que monitoreamos semana a semana. Este es un trabajo difícil, porque el sistema de procesos que tiene VTR para servir a sus clientes es amplio y complejo. Es por esto que, asu-

miendo que no hay recetas mágicas que aseguren que los reclamos van a bajar a la mitad en un período determinado, el factor que toma mayor relevancia es la cohesión de los equipos. Si logramos mantener esa consistencia, los ciclos de mejora se ejecutarán en los plazos previstos.

Los colaboradores externos han adquirido una importancia creciente para el logro de los objetivos corporativos. ¿Qué desafíos plantea este nuevo contexto?

El primer desafío es hacer que esas organizaciones socias compartan los mismos principios y valores de VTR. El segundo, que se desempeñen de la manera más parecida posible a la nuestra. Estos objetivos los estamos trabajando en distintos frentes. Por ejemplo, estrechando nuestra relación con las empresas externas y generando áreas dedicadas a fortalecer estos vínculos. Hoy, el relacionamiento más integral con este mundo lo lidera un área especialista.

Esta unidad está encargada de asegurar los niveles de cumplimiento laboral establecidos y de garantizar que la gente esté motivada y cuente con las condiciones contractuales, de capacitación y de entorno necesarias.

¿De qué forma se avanzó en materia de mantenimiento y expansión de las redes?

El año 2017 fue intenso en inversiones para la mejora del equipamiento. Logramos concretar lo que llamamos el barrido de los nodos, para revisar todos los aspectos físicos, electrónicos y de componentes de la red externa que pueden afectar los servicios. Esto incluyó las instalaciones en los domicilios de los clientes, lo que es inédito. En estos casos, llegamos a hacer modificaciones para potenciar el funcionamiento de la red, con muy buenos resultados. Asimismo, expandimos nuestra red a un número récord de home pass, lo que tuvo un impacto directo en nuestras cifras de crecimiento.

¿Hacia dónde está va la industria de las TELCO? ¿Qué oportunidades se abrirán para VTR en este escenario?

En los próximos años, creemos que la Banda Ancha seguirá desarrollándose con fuerza. Probablemente, la siguiente frontera estará en lograr una experiencia de conectividad menos traumática. Esto se va a traducir en una mayor proliferación de aplicaciones, por ejemplo, para el consumo de video. En resumen, las capacidades seguirán expandiéndose para permitir que los consumidores puedan ver lo que quieran, en el lugar y en el dispositivo que prefieran. Este aumento en la oferta y las posibilidades de consumo de video vendrá de la mano de un mayor desarrollo de la inteligencia artificial, como herramienta de orientación y recomendaciones. A esto hay que sumar la creciente interacción que tendremos con sensores, que capturarán datos y serán reactivos a nuestras acciones e historial. Todo este escenario abre nuevas oportunidades, porque dependerá de la conectividad y la expansión de las redes.

¿Qué relevancia tendrá la sostenibilidad en este contexto?

En VTR estamos en un momento de transición en materia de sustentabilidad. Lo que buscamos es dejar de pensar en lo sostenible como un elemento accesorio a nuestra actividad, y centrarnos en cómo hacemos sostenible el quehacer de la empresa. Nuestra compañía genera muchos impactos. Unos positivos y otros negativos. La pregunta que nos estamos haciendo es de qué manera los abordamos para reducir sus riesgos asociados y aprovechar las oportunidades que nos plantean. En la actualidad, por ejemplo, hay mucha información relacionada con educación que pasa por nuestras plataformas. ¿Podríamos hacer algo más con eso?

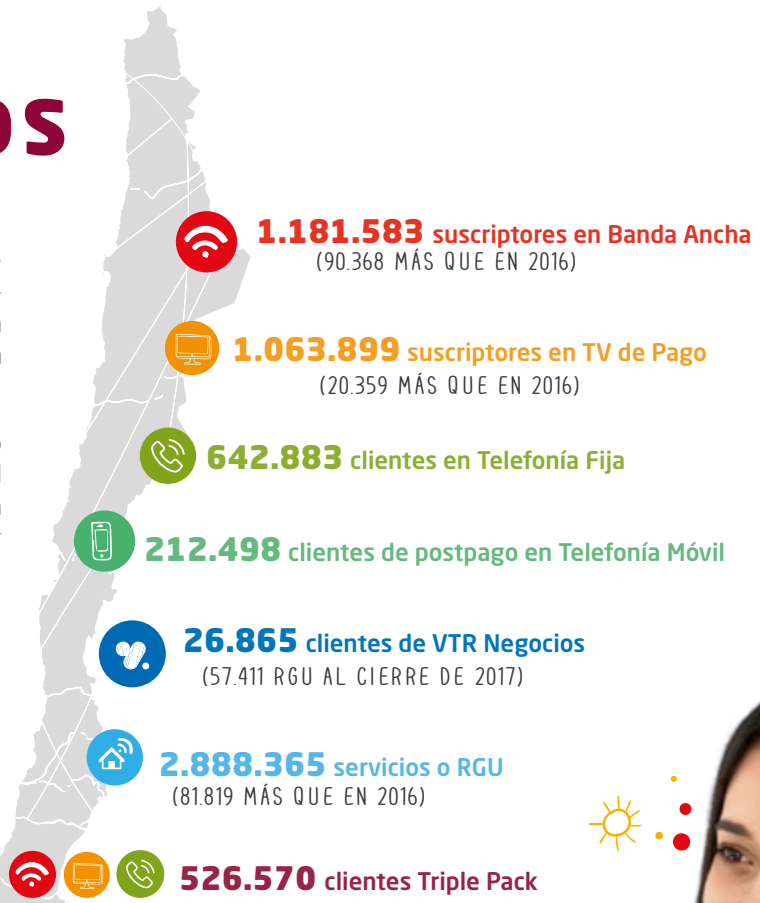
En definitiva, la sostenibilidad de VTR en el futuro va a estar orientada a la multiplicación de los impactos positivos de la empresa y a garantizar que nuestro desempeño se ejecute de la manera más correcta.

QUIÉNES SOMOS

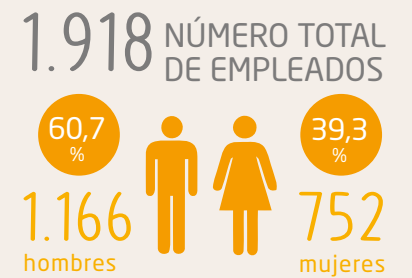
Somos una empresa de Telecomunicaciones con presencia en todo el país. Entregamos Internet Banda Ancha Residencial, Televisión de Pago, Telefonía Móvil y Fija, y un servicio distintivo a las pequeñas y medianas empresas, a través de VTR Negocios.

Para la atención de nuestros clientes, contamos con 46 sucursales entre Arica y Coyhaique, una plataforma de Call Center y un sitio web corporativo al que incorporamos en 2017 avanzadas aplicaciones de autogestión, para hacer más rápida y fácil la experiencia de las personas.

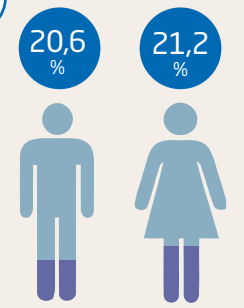
1.406.853
Cientes totales (77.917 MÁS QUE EN 2016)



→ DOTACIÓN



→ ROTACIÓN



VTR ES UNA EMPRESA LIBERTY LATIN AMERICA

Desde 2018, VTR será una empresa de Liberty Latin America.

LLA es una compañía de telecomunicaciones líder que opera en más de 20 países en América Latina y el Caribe bajo las marcas de consumo VTR, Flow, Liberty, Más Móvil y BTC.

Los servicios de comunicaciones y entretenimiento que ofrece a sus clientes residenciales y comerciales en la región incluyen combinaciones compuestas por video digital, Internet de Banda Ancha, telefonía y servicios móviles.

Sus productos y servicios comerciales incluyen conectividad de nivel empresarial, centro de datos, hosting y soluciones administradas, así como herramientas de tecnología de la información para clientes que van desde pequeñas y medianas empresas hasta corporaciones internacionales y agencias gubernamentales.

Liberty Latin America opera, asimismo, una red de cable de fibra óptica submarino y terrestre que conecta más de 40 mercados en la región.

LLA dispone de tres clases separadas de acciones ordinarias, que se comercializan en el NASDAQ Global Select Market con los símbolos "LILA" (Clase A) y "LILAK" (Clase C), y en el enlace OTC con el símbolo "LILAB" (Clase B).

10.300

empleados



6,4 millones

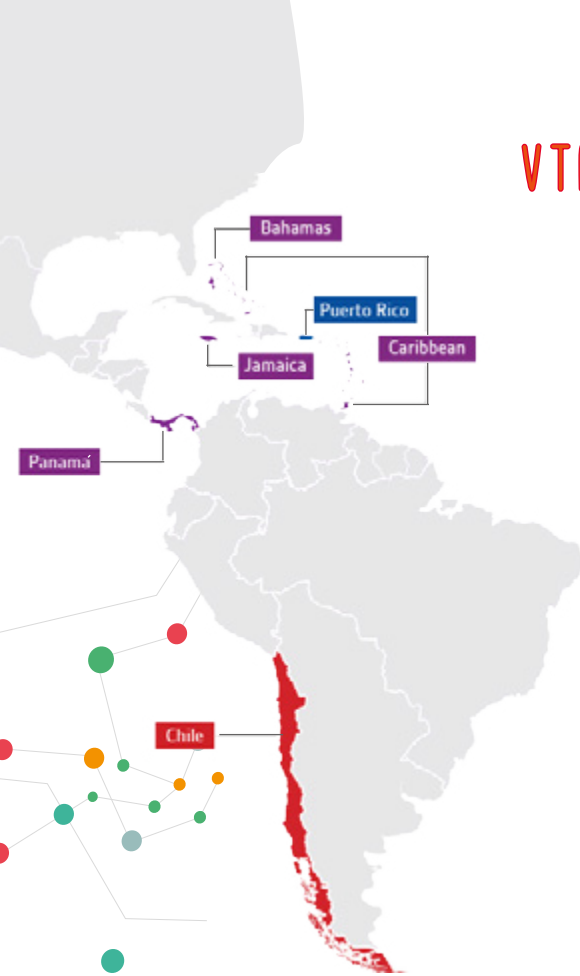
de home pass

5,2 millones

de clientes con servicio empaquetado

TV, INTERNET Y TELEFONÍA FIJA

Más información en www.lla.com



VISIÓN Y PROPÓSITO

→ MISIÓN

“Queremos maximizar valor siendo líderes en conectividad y entretenimiento, innovando permanentemente para obtener la preferencia y lealtad de nuestros clientes, cumpliendo la promesa de producto con actitud de servicio y a través de una operación de excelencia”.

→ VISIÓN

“Hacer de VTR una empresa excepcional, capaz de obtener crecimientos superiores al mercado, amada por sus colaboradores, por ser un lugar grato, alegre y de crecimiento humano y profesional; amada por sus clientes, por tener una experiencia de servicio espectacular, y respetada y admirada por la comunidad y la sociedad”.

NUESTRO
PROPÓSITO
es hacer
TU VIDA   
SIMPLE, CONECTADA
y ENTRETENIDA 

PROPIEDAD

Al cierre de 2017, VTR era controlada en un 100% por Liberty Global, a través de sus filiales chilenas United Chile Ventures (dueña del 75,98% de las acciones de la compañía) y de United Chile LLC (propietaria del 24,02% restante).

Acciones de VTR

75,98%

United Chile Ventures

24,02%

United Chile LLC

Desde el 1 enero de 2018, VTR pasó a formar parte de Liberty Latin American. Esta compañía fue creada a partir de la separación de las acciones de Liberty Global.

GOBIERNO CORPORATIVO

El Gobierno Corporativo de VTR.COM SpA está encabezado por un Directorio compuesto por tres directores titulares y tres suplentes.

Este órgano tiene a su cargo la administración de la sociedad y la definición de sus objetivos corporativos. Sus integrantes permanecen en sus cargos por un año renovable y no reciben remuneración por su función.

Directores titulares

GUILLERMO PONCE
CHILENO

MIGUEL OYONARTE WELDT
CHILENO

PABLO IACOBELLI DEL RÍO
CHILENO

Directores suplentes

GUILLERMO ACUÑA SBOCCI
CHILENO

PATRICIA SILBERMAN V.
CHILENO

JOSÉ FRANCISCO SILVA
CHILENO



COMITÉ EJECUTIVO

El equipo de alta dirección de VTR lo lidera el gerente general y está integrado por siete vicepresidentes, además del gerente de Riesgo y Control Interno. Su misión es llevar adelante la estrategia de la compañía y asegurar el cumplimiento por parte de la empresa de las leyes vigentes y de la normativa interna.

Para abordar los temas considerados críticos por la organización, el Comité Ejecutivo se apoya en cuatro comités especializados: Capex, Móvil, de Reputación y Sostenibilidad, y de Ética y Cumplimiento.



GUILLERMO PONCE
GERENTE GENERAL



RAMÓN CAÑAS
VICEPRESIDENTE
TECNOLOGÍA Y OPERACIONES



CRISTIÁN ARIZTÍA
VICEPRESIDENTE
COMERCIAL Y CLIENTES



PEDRO ASSAEL
VICEPRESIDENTE
PRODUCTOS Y MARKETING



IVÁN ROZAS
VICEPRESIDENTE
PERSONAS



MARCELO VON CHRISMAR
VICEPRESIDENTE
FINANZAS



JOSÉ NAVARRO
VICEPRESIDENTE
SISTEMAS Y PROCESOS



MIGUEL OYONARTE
VICEPRESIDENTE
LEGAL Y ASUNTOS PÚBLICOS



JUAN PABLO RODRÍGUEZ
GERENTE DE
RIESGO Y CONTROL INTERNO

NUESTRO NEGOCIO

A través de su actividad, VTR busca aportar valor al país. Este propósito la compañía lo cristaliza en los cinco compromisos que ha asumido con Chile, un manifiesto que identifica las áreas en que la contribución de la empresa puede marcar una diferencia para la construcción de una sociedad más equilibrada y próspera.

En materia de negocio, VTR opera sobre la base de doce prioridades estratégicas. Estas definiciones fueron adoptadas en 2017 y su finalidad es alinear a la organización en torno a los focos de acción que se deben privilegiar para que la compañía alcance sus metas.

En el marco de estos lineamientos, durante 2017, VTR registró ingresos por \$617,5

mil millones, una cifra que representa un aumento de 6% respecto de 2016.

Este desempeño fue impulsado principalmente por mejoras en los ingresos por suscripción de los servicios de Banda Ancha Residencial, Telefonía Móvil y VTR Negocios.

El objetivo de VTR en los próximos años es continuar avanzando sobre estas directrices, poniendo un énfasis especial en el desarrollo de las altas velocidades de Banda Ancha y el impulso al segmento de clientes empresas a través de VTR Negocios.

5 COMPROMISOS DE VTR POR CHILE

- 1 INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA
- 2 DESARROLLO DE LA BANDA ANCHA Y LA TV POR PAGO
- 3 BRINDAR A LOS COLABORADORES UN ESPACIO DE DESARROLLO MERITOCRÁTICO
- 4 DESARROLLO DE LA FAMILIA DIGITAL
- 5 CONTENIDOS PARA EL CHILE DEL FUTURO

DESEMPEÑO 2017 EN CIFRAS

INGRESOS

2015 \$547 mil millones

2016 \$580 mil millones

2017 \$617,5 mil millones

COSTOS

2015 \$333 mil millones

2016 \$352 mil millones

2017 \$369,2 mil millones

EBITDA

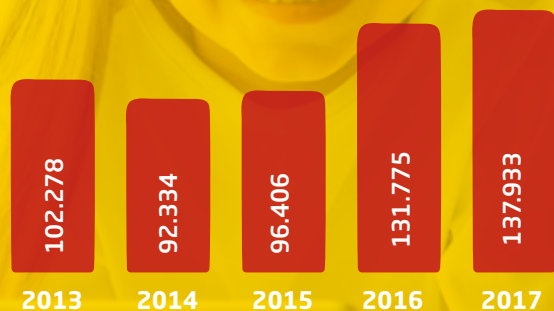
2015 \$214 mil millones

2016 \$228 mil millones

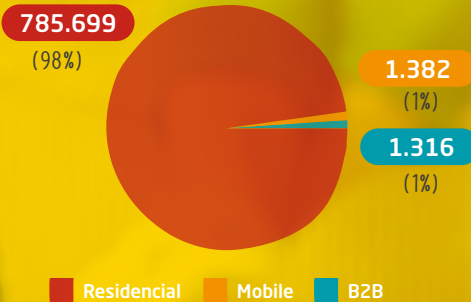
2017 \$248,3 mil millones

Evolución inversiones

(cifras en millones \$)



Destinos de la inversión



ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

La nueva Estrategia de Sostenibilidad de VTR tiene por objetivo favorecer cambios positivos en la sociedad a través del desarrollo e impulso de las nuevas herramientas digitales.

Basado en la visión de sostenibilidad de Liberty Global, este modelo organiza las políticas, programas e iniciativas que VTR promueve en este ámbito en dos grandes dimensiones de acción:

IMAGINACIÓN DIGITAL, que concentra toda la labor orientada a fortalecer y aprovechar el poder transformador de Internet.

CONECTIVIDAD RESPONSABLE, que integra el trabajo derivado del compromiso de la empresa con la gestión de sus impactos y una operación sostenible.

En 2017, este diseño fue validado a nivel interno. El objetivo en 2018 es complementarlo con indicadores de desempeño y estructurarlo a partir de los temas que se definan como prioritarios.



GRUPOS DE INTERÉS Y CANALES DE DIÁLOGO

A través de sus distintas plataformas de comunicación y canales de atención, VTR mantiene con sus principales stakeholders una relación permanente, transparente y directa. Esta interacción le permite a la compañía entregar información sobre su actividad comercial y operacional, y recoger la percepción que tienen los grupos de interés respecto de las distintas dimensiones de su desempeño. Para desarrollar esta relación, la empresa cuenta con canales segmentados y transversales. Entre estos últimos, uno de los más importantes es el Reporte de Sostenibilidad.



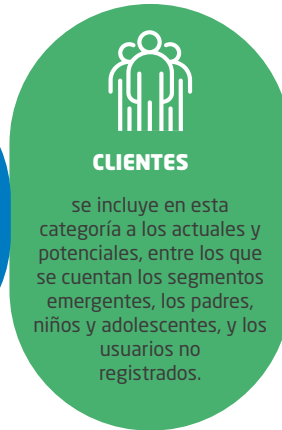
↓

Canales institucionales

Informes permanentes
de resultados

Conference call diarias

Intercambio periódico de
visitas de los máximos
ejecutivos de ambas
compañías



↓

Sitio web corporativo

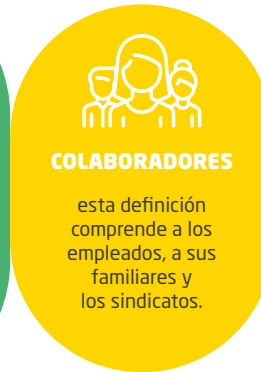
Sucursales y Call Center

Redes Sociales

Plataformas audiovisuales

Canales de atención
segmentada, como VTR
Negocios

Equipos técnicos de
instalación y mantención



↓

Intranet

Programas de
capacitación y liderazgo

Estudios internos y
encuestas

Campañas de
comunicación interna

Newsletter, mailings y
correos corporativos

Relaciones laborales

Meetings Days



↓

Programas de
sostenibilidad

Charlas educativas de VTR
Internet Segura

Plataformas de contenidos
de VTR

Redes Sociales

Consejo Consultivo de
Clientes

Fundación Vive Chile



↓

Subgerencia de
Capacitación y Gestión de
Externos

Unidades internas
mandantes

Gerencia de Compras

Sitio web www.vtr.com

Campañas de
comunicación

VALOR GENERADO Y DISTRIBUIDO

En 2017, VTR generó valor por **\$603,6 mil millones**. De esta cifra, la compañía distribuyó **\$440,8 mil millones** entre sus principales grupos de Interés: trabajadores, accionistas, el Estado, la comunidad y los proveedores.

\$603,6
mil millones
valor económico
GENERADO

\$406,9
mil millones
costos de
EXLOTACIÓN

\$440,8
mil millones
valor económico
DISTRIBUIDO

\$53,8 mil millones
SALARIOS Y BENEFICIOS

TRABAJADORES

1.918

EMPLEOS DIRECTOS

\$1.015.141.364

EN CAPACITACIÓN

ESTADO

\$132,3 mil millones

GASTOS POR IMPUESTO A LA GANANCIA

\$357.908.980

APORTES SENCE

PROVEEDORES DE CAPITAL

\$112,3 mil millones

COSTO FINANCIERO

\$113.271.064

PAGADOS POR CONCEPTO DE INTERESES

COMUNIDAD

\$247.519.994

INVERSIÓN EN PROYECTOS SOCIALES

\$54.639.696

SERVICIOS SIN COSTO

AVANCES Y DESAFÍOS EN SOSTENIBILIDAD



vtr.com

AVANCES 2017

Se elevaron a **1.750.000** las conexiones al Congreso del Futuro vía streaming, desde las 950 mil registradas en 2016

Charlas de VTR Internet Segura en **25 colegios con una asistencia de 5.500 escolares**

Creación de **Subgerencia de Capacitación y Gestión de Externos**

Crece de **32% al 41%** el número de colaboradores altamente comprometidos con la compañía

98% de las conexiones a Banda Ancha Ultra Rápida en Chile son de VTR

COLABORACIÓN PARA EL DESARROLLO

Lanzamiento del blog para emprendedores **“Los que están en todas”** con contenidos para pymes

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Desarrollo del nuevo programa **VTR Vive Digital**, centrado en la promoción de competencias digitales

CRECIMIENTO SOSTENIBLE

Modelo de Madurez de Proveedores considerará **puntuación para variables de sostenibilidad**

CULTURA INTERNA

Encuesta de cierre para medir **impacto de la campaña Somos Fans de VTR** en el NPS interno

PRODUCTOS Y SERVICIOS CONFIABLES

Elevar al 70% la proporción de clientes que usa los canales digitales de VTR

DESAFÍOS 2018

→ IMAGINACIÓN DIGITAL

Buscamos multiplicar el poder transformador de Internet y el potencial innovador de la tecnología.

Nuestro objetivo es usar la conectividad para alimentar la creatividad de las personas y provocar cambios positivos en el entorno. Este es el camino que hemos elegido para generar beneficios a las comunidades y a toda la sociedad.



TRANSFORMACIÓN DIGITAL

→ VTR INTERNET SEGURA

Durante los últimos años, el programa VTR Internet Segura ha estado orientado a crear conciencia respecto de los riesgos que supone Internet especialmente para los niños y las familias.

Con esa finalidad, se han desarrollado anualmente talleres entre escolares y diversas actividades de sensibilización y prevención en torno a estas materias.

En 2017, en concreto, VTR organizó charlas en 25 colegios con la finalidad de promover entre estudiantes de quinto a octavo básico conductas de autocuidado frente a prácticas como el ciberacoso, el sexting y el grooming en Internet. Estas actividades se realizaron en establecimientos de Santiago y re-

giones, y lograron convocar a más de 5.500 estudiantes.

Como parte de esta iniciativa, la compañía también desarrolló la primera "Radiografía Digital de los Jóvenes Chilenos".

Este estudio fue realizado a partir de los resultados que arrojaron las encuestas de satisfacción que la compañía aplicó entre los escolares que asistieron a las charlas de VTR Internet Segura durante el año y tuvo como finalidad conocer las redes sociales y contenidos que prefieren cuando navegan por Internet.

La encuesta, en la que participaron 3.700 estudiantes de todo el país, arrojó entre sus principales resultados que

el 78% de los consultados está conectado a la red entre 1 y 3 horas al día, y que el 46% lo hace por más de tres horas.

Otro dato relevante que se desprende de la consulta es que el 7% de los entrevistados declaró haber sido víctima de

violencia o ciberbullying, mientras que el 22% reconoció tener contactos con personas desconocidas en la red (ver resumen de resultados en página siguiente).

EN 2017 SE REALIZARON
CHARLAS EDUCATIVAS
EN 25 COLEGIOS,
EN LAS QUE PARTICIPARON
5.500 ESCOLARES.



RADIOGRAFÍA DIGITAL A LOS NIÑOS Y JOVENES de Chile



Los filtros de Snapchat la llevan

Esta red social ha tenido un incipiente crecimiento alcanzando un

31% de las preferencias entre los niños y jóvenes encuestados



Facebook es para los viejos

50% dice que Facebook ya pasó de moda

Se consolidan las plataformas streaming

NETFLIX

81% declara solo ver video o TV a través de YouTube

Violencia y Ciberacoso

7%

de los niños y jóvenes encuestados declara haber sido víctima de violencia o de ciberacoso



22% declara transmitir video en directo por sus redes sociales

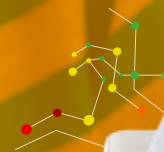


22% afirma aceptar a personas desconocidas en sus redes sociales



PREDICAR CON EL EJEMPLO

34% declara que sus padres son adictos al celular



♪ Pose, pose, pose...♪

52% de los niños y jóvenes encuestados señala que su red social preferida es Instagram



Sin WhatsApp no hay fiesta

72% de los encuestados prefiere este sistema de mensajería instantánea para comunicarse con amigos o familiares



→ VTR VIVE DIGITAL

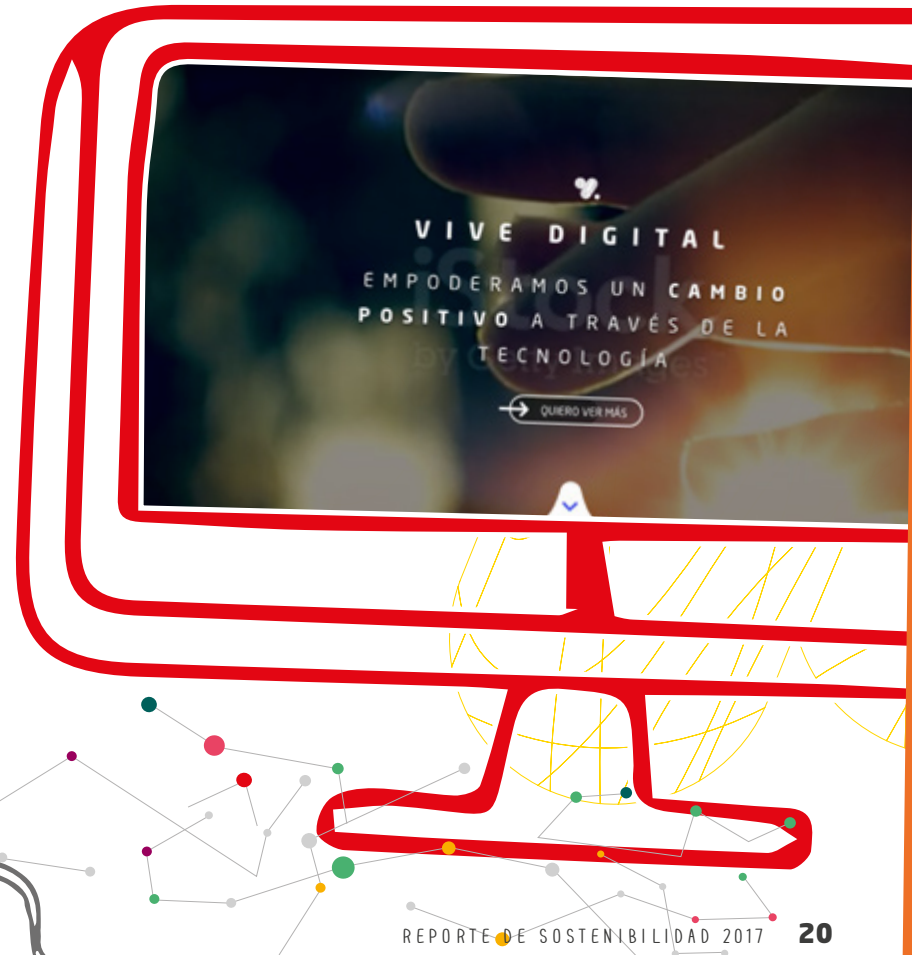
Con el propósito de promover las nuevas tecnologías como herramientas que pueden aportar cambios positivos en las personas, la sociedad y el entorno, a partir de 2018, el programa VTR Internet Segura se orientará al desarrollo de competencias digitales para el futuro.

En el marco de este nuevo enfoque, la iniciativa pasará a llamarse VTR Vive Digital y considerará charlas y actividades destinadas a instalar las tecnologías digitales como herramientas de empoderamiento y nuevas oportunidades para todas las personas.

El programa tendrá un sitio web con contenidos educativos y secciones es-

pecialmente diseñadas para las necesidades e inquietudes de los distintos segmentos de usuarios.

En materia de seguridad, VTR Vive Digital seguirá impulsando charlas en colegios. Estas actividades, sin embargo, se extenderán a padres y profesores, y desarrollarán el concepto de autocuidado como una condición necesaria para aprovechar al máximo las oportunidades de desarrollo, innovación y comunicación que abre el mundo digital.



SERVICIOS "COSTO CERO"

Como una manera de extender los beneficios y oportunidades de la era digital a sectores que no cuentan con recursos para la contratación de estos servicios, VTR desarrolla el programa "Costo Cero". A través de esta iniciativa, la compañía entrega conexiones gratuitas de Televi-

sión de Pago, Banda Ancha y Telefonía Fija a organizaciones de beneficencia e instituciones de carácter social.

En 2017, este plan consideró 912 servicios sin pago asociado, cuyo valor comercial asciende a **\$54.639.696**.

Número de conexiones por servicio



BLOQUEO A SITIOS CON CONTENIDO ILEGAL

En línea con su objetivo de garantizar una navegación sin riesgos en la web, VTR dispone en sus redes, además, de un sistema automático que bloquea cualquier intento de acceder a sitios web con pornografía infantil. Durante 2017, este mecanismo impidió 2.803.371 intentos de ingreso a estas direcciones.

COLABORACIÓN PARA EL DESARROLLO



→ FUNDACIÓN VIVE CHILE

La Fundación Vive Chile surge en 2015 al alero de VTR con el objetivo de generar contenidos audiovisuales que aporten al desarrollo económico, social y cultural de Chile. En el marco de esta misión, durante 2017, esta institución orientó su actividad hacia un modelo de valor compartido, con el objetivo de

beneficiar no sólo a la comunidad, sino también al negocio, con la promoción de las plataformas de la compañía y la generación de nuevos contenidos para sus clientes.

Para impulsar esta labor, la Fundación Vive Chile concentró su trabajo en el desarrollo de acciones y actividades destinadas a sus tres principales grupos de interés: Clientes y Comunidad, Colaboradores y Proveedores Locales.



FOCOS ESTRATÉGICOS

GENERAR VALOR COMPARTIDO BUSCAMOS BENEFICIAR A LA COMUNIDAD Y AL NEGOCIO

GESTIONAR RELACIONES/DESARROLLAR ACCIONES PARA STAKEHOLDERS DE VTR

CLIENTES Y COMUNIDAD



Productos, contenidos y uso VOD

Colegios

COLABORADORES Y CULTURA



Compromiso y diversidad

PROVEEDORES LOCALES



Red de TV Regional

Must carry

Proveedores Locales

Fortalecimiento de la calidad de los canales locales: En 2017, VTR se adjudicó un Fondo de Transferencia Tecnológica, cuya finalidad es dotar a los canales locales de las competencias y conocimientos que requieren para su migración desde su actual tecnología analógica a un modelo digital. En el marco de este instrumento, representantes de seis señales regionales viajaron a Brasil para asistir a una feria desarrollada en torno a estas materias, en donde recibieron capacitación sobre formatos, contenidos y equipamientos del sistema digital. A su regreso, además, participaron en un seminario en el que dieron cuenta de su experiencia y conocieron de parte de instituciones como Innova, el Consejo Nacional de Televisión y el Consejo de la Cultura los fondos públicos a los que pueden postular con el fin de desarrollar contenidos para esta nueva plataforma.

Colaboradores y Cultura Corporativa

Alianza con el Festival de Innovación Social (FIIS): En el contexto de desarrollo del programa “La Liga de los Emprendedores”, VTR selló un acuerdo de media partner con el Festival de Innovación Social, una iniciativa que recorre América Latina con actividades artísticas y culturales, y cuyo propósito es promover soluciones sostenibles para los problemas que enfrenta la sociedad. Como parte de esta alianza, VTR participó el “FIIS Revelando”, un concurso de minidocumentales asociados a causas sociales y emprendimiento, y que la compañía propuso centrar en los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con educación. En la misma línea, VTR organizó para sus colaboradores una jornada con las charlas D’Mente que desarrolla el FIIS sobre temas de inclusión. Bajo el nombre “Que nadie te detenga”, este ciclo incluyó conferencias de expertos en integración laboral para personas con discapacidad

física, visual y auditiva. Durante la actividad también se exhibieron una película de NatGeo sobre Cabo de Hornos y el documental La Conciencia de las Plantas, de la Fundación.



Cientes y Comunidad

Estrategia para promover el uso de las plataformas de VTR: En 2017, la Fundación desarrolló una estrategia para reforzar el conocimiento y uso de VOD y todas plataformas de VTR. Esta labor se impulsó con el objetivo de aportar valor al negocio y en sintonía con las prioridades estratégicas definidas por la empresa. En términos concretos, esto significó asociar cada nuevo contenido de Vive Chile con un plan de medios orientado a promover Video On Demand, la red de señales regionales, la plataforma de VTR en YouTube y el sitio web corporativo, así como CNN Chile y el Canal del Senado, nuevo partner de Fundación Vive Chile. Con el propósito de seguir aumentando el alcance de los contenidos de la institución, también se incorporaron a la parrilla de VTR en regiones canales aéreos que no

forman parte de su red de señales locales, como Antofagasta TV y Copiapó TV.

Congreso del Futuro: Este es un evento impulsado por el Senado de la República, la Academia Chilena de Ciencias y el Gobierno de Chile, en cuyo marco todos los años destacados científicos y humanistas se reúnen para discutir sobre los grandes retos de la sociedad. En su calidad de co-organizadora de esta iniciativa, la Fundación Vive Chile participa activamente en la definición de los contenidos de cada edición y se encarga de las comunicaciones, el marketing y las transmisiones de sus actividades asociadas. En el contexto de la versión 2017 del Congreso:

- Se elevaron a 1.750.000 las conexiones al evento vía streaming, un salto significativo respecto de las 950 mil registradas en 2016.
- Con el fin de mantener vivo el encuentro durante el año, se desarrollaron

una serie de subproductos a partir de sus contenidos:

- Charlas del Futuro: Estas conversaciones, que a lo largo del año se difundieron a través de las plataformas de VTR, se grabaron en formato de programa de televisión, con una duración más limitada y guiones preestablecidos. En total, se registraron 100 charlas, 40 más que en 2016.
- Encuentros del Futuro: En estos diálogos se buscó reunir a científicos y pensadores de distintas disciplinas en torno a temas de interés común. Como parte de esta iniciativa, en el año se realizaron 24 entrevistas.
- Documental La Conciencia de las Plantas, que registra la expedición científica de 2017 y que se estrenó en la versión 2018 del Congreso.
- Libro "31 Mentes Pensando el Futuro". Esta edición resume las mejores charlas realizadas en la versión 2017 del

Congreso. La publicación se desarrolló en formato digital y se dejó para descarga gratuita en los sitios web de la Fundación y Congreso del Futuro, en código QR y en carpetas liberadas en YouTube y VOD.

En cuanto al formato del evento se realizaron algunas modificaciones:

- Se definió aumentar el número de mujeres científicas participantes, con el fin de aportar a la meta de igualdad de género y aumentar la cantidad de invitados nacionales para generar mayor transferencia e intercambio de conocimiento.
- De acuerdo con la tendencia, se desarrollaron bloques de contenido multidisciplinario, para hacer converger distintas miradas en torno a un mismo tema.
- El Congreso salió por primera vez a regiones: se realizaron eventos en municipalidades y teatros locales a los que asistieron 30 mil personas, una cifra seis veces mayor que la alcanzada en Santiago.

Mujer y Ciencia: En el marco de la organización del Congreso del Futuro 2017, la Fundación Vive Chile impulsó una serie de iniciativas orientadas a reforzar la presencia y participación de las mujeres científicas en este evento. Como resultado de este esfuerzo, se duplicó respecto de 2016 el número de mujeres conferencistas y se instaló la conversación de género en los paneles. A partir de esta experiencia, la Fundación también participó en la Mesa de Trabajo creada por de la Subsecretaría de Economía y SERNAM con los objetivos de:

- Desarrollar un diagnóstico y propuesta de trabajo para promover la participación de mujeres en el Estado.
- Proponer indicaciones al proyecto de ley que crea el Ministerio de Ciencias, para integrar adecuadamente a las mujeres a la institución.
- Desarrollar un documento que identifique las barreras que tienen las mujeres para entrar al mundo científico.

A estas iniciativas se sumaron:

- La participación de la Fundación como media partner e institución embajadora del XII Gender Summit, organizado por Conicyt y Naciones Unidas en la Cepal, para potenciar la participación de mujeres en ciencia.
- La co-organización, junto a Fundación Hypatia, del primer Femme Summit Chile, evento que convocó a 140 mujeres líderes a una conversación sobre género y sociedad.
- El desarrollo de la serie infantil "Locos LAB" sobre ciencia, protagonizada por una niña y cuyo objetivo fue promover este interés desde el entretenimiento.

Contenidos educativos: Fundación Vive Chile y Fundación Chile firmaron en 2017 un convenio en virtud del cual las cápsulas animadas educativas desarrolla-

das por Vive Chile fueron puestas a disposición de la comunidad docente en el Portal Educar Chile, con la descripción y la orientación curricular respectiva para los profesores. Este sitio web pertenece a Fundación Chile y recibe financiamiento del Ministerio de Educación.

El trabajo de curricularización de estos contenidos fue desarrollado por Fundación Chile, sobre la base de las fuentes y referencias aportadas por VTR. El objetivo de la compañía en 2018 es efectuar esta labor con recursos propios y de forma previa a la entrega de este material a las instituciones interesadas.



CONTENIDOS PARA EL CHILE del FUTURO



- 80 mil visualizaciones en Youtube registró la segunda temporada de "Por la Razón y la Ciencia"
- La nueva serie "Liga de Emprendedores" aborda casos de emprendimiento ambiental
- Panorama 15 cumplió 5 años y lo celebró con un cambio de nombre: Panorama Chile
- La nueva serie "Walmapu a pedales" retrata las tradiciones y costumbres del pueblo mapuche

Más información en
www.fundacionvivechile.cl

→ VTR NEGOCIO

VTR desarrolla para las pequeñas y medianas empresas una oferta a la medida de sus necesidades y basada en dos pilares diferenciadores: una atención especializada y un servicio de postventa único en el mercado. Con esta línea de negocio, la compañía busca aportar al crecimiento y sustentabilidad de las pymes, un sector clave para la creación de empleo y el desarrollo económico del país.

En 2017, VTR Negocios experimentó un crecimiento significativo a partir de la consolidación de su modelo comercial y la conformación de equipos más capacitados. Este impulso se dio en el marco de una gestión entre cuyos principales avances destacaron:

Alianza con la Asociación de Emprendedores de Chile, Asech: Como parte de este acuerdo, VTR Negocios participó activamente en las charlas, desayunos,

clínicas de emprendimiento y jornadas de capacitación organizadas por esta agrupación para sus más de 25 mil socios, la mayor parte de los cuales corresponden a pequeñas y medianas empresas. Esta relación directa le permitió a la compañía educar a los asistentes en temas como relación con el cliente, marketing digital y uso de redes sociales.

Servicios más eficientes: El Call Center exclusivo con que cuenta VTR Negocios cerró el año 2017 con un nivel de atención del 95% y un índice de servicio del 75%. Esto quiere decir que de cada diez llamadas que recibió ocho fueron atendidas en menos de 30 segundos. Esta eficiencia fue reforzada con programas de capacitación permanente a sus ejecutivos, lo que permitió entregar una atención cada vez más especializada y con resolución en primera línea. En materia de servicio técnico, la compañía logró alcanzar un nivel de

100%

CRECIÓ EL NÚMERO DE CLIENTES DE VTR NEGOCIOS EN 2017

42%

DE LA CARTERA DEL SEGMENTO ESTÁ EN REGIONES

84% para su promesa de atención AM/PM (es decir, dar respuesta durante la tarde a una solicitud hecha por la mañana). Sobre este mismo punto, también cabe destacar la creación de un equipo de ventas exclusivo, con preparación para orientar al cliente respecto de la mejor solución según sus requerimientos.

Migración a altas velocidades: En la misma línea del plan que impulsó con clientes residenciales, VTR también migró de forma gratuita a su cartera en este segmento a planes con mayores anchos de banda. Esto permitió que, al cierre de 2017, el 78% de los clientes de VTR Negocios operara con velocidades superio-

res a 120 Mbps. Cabe señalar al respecto que la oferta de compañía en materia de Internet considera planes de hasta 400 Mbps, los más altos del mercado.

Nuevo blog para emprendedores: A fines de 2017, VTR Negocios desarrolló un blog para sus clientes, que lanzará en 2018 y cuyo objetivo es aportar información y contenidos útiles para pequeños empresarios. El espacio se denominará "Los que están en todas" y abordará temas como "Formas de usar las redes sociales para vender más y mejor", recomendaciones de libros sobre Management y consejos para hacer trámites, entre muchos otros.



→ CONECTIVIDAD RESPONSABLE

Nuestro propósito es contribuir al desarrollo del país operando de una manera sostenible y responsable.

El desafío que nos hemos planteado es ampliar la conectividad de las personas y las comunidades, sin aumentar los impactos que generamos en el entorno.



PRODUCTOS Y SERVICIOS CONFIABLES

→ LA MEJOR EXPERIENCIA EN BANDA ANCHA

VTR se ha propuesto brindar a sus clientes la mejor experiencia en Internet, a partir de la entrega de las mayores velocidades del mercado y de una atención de la más alta calidad. Con ese objetivo, y en línea con su desafío estratégico de consolidar su liderazgo en materia de velocidad, durante 2017, la compañía migró de forma gratuita a aproximadamente el 95% de sus clientes Residenciales y Negocios, a planes con más Mbps.

Fundada en la capacidad tecnológica que le ofrecen sus redes, esta estrategia permitió que la velocidad promedio de su cartera durante el período pasara de 52 a 111 Mbps, lo que a su vez significó disminuir significativamente el costo por Mbps (ver gráfico "Evolución costo acceso Banda Ancha ultrarrápida" en página siguiente).

En sintonía en el propósito de la empresa de avanzar hacia el concepto de velocidad ultrarrápida, en el que ya está trabajando su matriz Liberty, este plan, además, tuvo un impacto significativo en el aumento a 39 Mbps que experimentó el promedio nacional de velocidad de Internet, desde los 24 que registraba a comienzos del período.

Siempre con la finalidad de ofrecer el mejor servicio de Internet del mercado, en 2017, asimismo, VTR continuó profundizando el desarrollo de dispositivos que garanticen la mejor conexión y velocidad en los hogares. En este marco, durante el período lanzó el extensor de WiFi Nextgen Pro, como solución para ampliar la cober-

tura de WiFi en el Hogar o Negocio. Este equipo también permite entregar altas velocidades.

Este lanzamiento se efectuó en un contexto marcado por la consolidación del módem NextGen y del sistema WiFi Next Generation, dispositivos que al cierre de 2017 operaban en 470 mil y 250 mil hogares, respectivamente.





Estos avances llevaron a VTR a ocupar el primer lugar en el ranking Speedtest® Awards 2017 (Q2+Q3 2017) con la Banda Ancha más rápida de Chile. Esta es una clasificación que elabora Ookla® a partir del desempeño en velocidad de los proveedores de Internet de cada país. De acuerdo con los resultados de la últi-

ma versión de este premio, la velocidad que ofrece VTR a sus clientes la ubicaría como el cuarto proveedor en Estados Unidos y el primero en Nueva Zelanda.

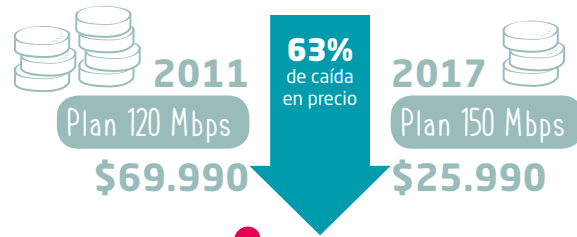
En esta misma línea, durante 2017, VTR volvió a posicionarse dentro de los primeros lugares de las clasificaciones que

elaboran Netflix y Google entre las compañías de Internet.

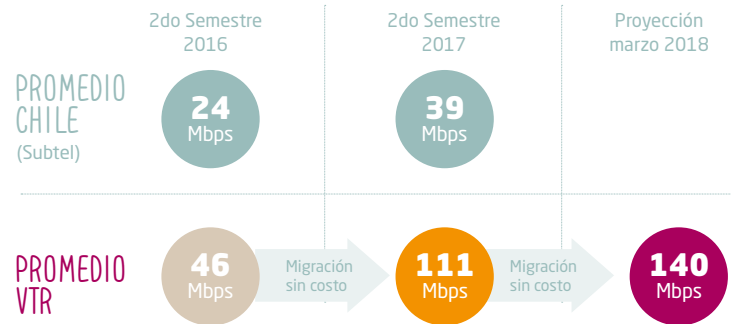
Este logro responde, entre otros factores, a la incorporación en la arquitectura caché de la empresa de los contenidos más visitados en la web. Este es un mecanismo "espejo" que evita que los usua-

rios vayan a buscar estos contenidos a servidores de otros países, lo que permite una mayor velocidad de descarga y asegura una máxima calidad de video. Dicho sistema se continuó extendiendo en 2017 a otras regiones del país.

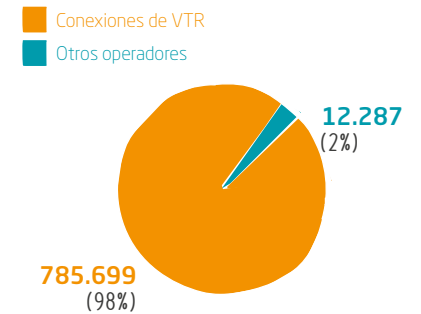
Evolución costo acceso Banda Ancha ultrarrápida



Evolución velocidades promedio en Chile y VTR



Conexiones de Banda Ancha ultrarrápida en Chile (más de 100 Mbps)*



(*) Fuente SUBTEL

→ VANGUARDIA EN VIDEO A TRAVÉS PRODUCTOS INNOVADORES

VTR busca seguir mejorando la experiencia de consumo de video de sus clientes a través de una estrategia de desarrollo cuyos principales focos son:

- El potenciamiento de su oferta no lineal; es decir, de aquellos contenidos audiovisuales a los que se puede acceder en cualquier momento, sin la restricción de una programación preestablecida.
- La generación de aplicaciones y herramientas orientadas a garantizar que esta forma de ver televisión esté al alcance de toda su cartera, independientemente de los planes contratados y del tipo de equipo con que se cuente.

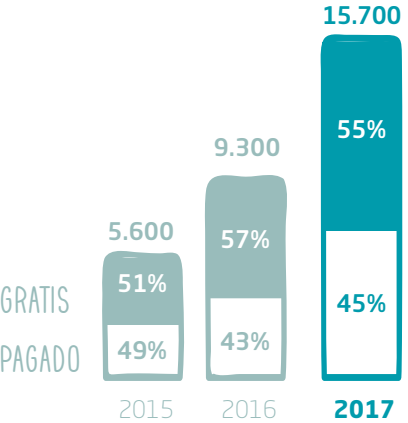
EN 2017, SE REGISTRARON 97 MILLONES DE REPRODUCCIONES DE TÍTULOS DESDE VOD.

Con este propósito, durante 2017, VTR afianzó su posición de liderazgo en el mercado de la industria de TV de Pago en Chile, con el lanzamiento de innovadores servicios, productos y funcionalidades. Entre estos avances destacaron especialmente los siguientes:

- **Fortalecimiento de la plataforma Video On Demand (VOD):** Durante el año, la compañía elevó a 15 mil el número de títulos disponibles en este espacio, desde los poco más de 9 mil con que contaba el año anterior. Este aumento en la oferta fue especialmente significativo en el caso de los contenidos no lineales sin cargos adicionales asociados, los que representaban al cierre de 2017 el 55% del material a disposición de los clientes. Este potenciamiento de los títulos y el lanzamiento en 2016 de la nueva interfaz de VOD, más amigable e intuitiva, elevaron en 200% el número de descargas desde la plataforma en 2017.

Este crecimiento explosivo en el uso de Video On Demand plantea a VTR como principal desafío de futuro garantizar que el crecimiento de la demanda no genere problemas de acceso o calidad para los clientes.

Número de títulos disponibles en VOD



- **Replay:** En línea con su objetivo de democratizar el acceso a la TV no lineal, a principios de 2018, VTR incorporó a sus servicios de video un mecanismo que permite al usuario retroceder un programa en desarrollo para verlo desde el principio. Este sistema brinda al cliente mayor flexibilidad para disfrutar de los contenidos de sus preferencias sin obligarlo a consultar una plataforma complementaria ni alterar su comporta-

miento habitual de búsqueda frente a la pantalla. Replay, en concreto, permite navegar hacia atrás en la guía y volver a reproducir contenidos con derechos de grabación que fueron emitidos entre 1 y 7 días antes, sin cargo adicional. Está disponible, además, para casi la totalidad de la cartera de VTR. La excepción la constituye un porcentaje mínimo de clientes, a quienes la compañía ha ofre-

cido cambiar su equipo sin compatibilidad por otro apto para el servicio.

A tres semanas de su lanzamiento, en febrero de 2018, un tercio de los suscriptores de la compañía ya utilizaba esta aplicación.

A ambos adelantos hay que sumar la consolidación del sistema CatchUp, que

permite acceder a través de VOD a una selección de los mejores contenidos de la televisión abierta, y el lanzamiento de la nueva Guía de Televisión, disponible para todos los clientes.



ESTRATEGIA COMERCIAL PARA AMPLIAR LA OFERTA DE TV NO LINEAL

Con el fin de seguir enriqueciendo la oferta de video y con ello la experiencia de los clientes, durante 2017, la compañía también reforzó su estrategia de negociación con los programadores para conseguir los derechos no lineales de sus contenidos.

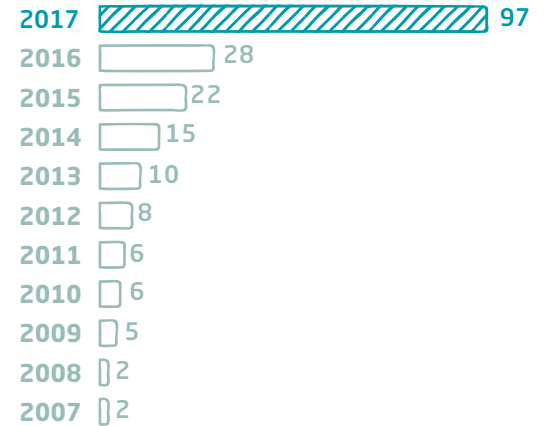
En el marco de este trabajo, VTR cerró acuerdos importantes con cadenas como Discovery y Disney, así como con Canal 13, en el ámbito de los canales de televisión abierta, en dimensiones como librería, grabación y reversa.

El objetivo de la empresa es seguir avanzando en esta línea durante 2018, para lo cual continuará sus conversaciones permanentes con cadenas internacionales y otros actores relevantes de la industria de televisión abierta nacional.

Estos esfuerzos los complementará con una modalidad de negociación directa con los grandes estudios y desarrolladoras audiovisuales globales que comenzó a explorar en 2017 y que permitió, por ejemplo, la adquisición del programa infantil Peppa Pig.



VTR Reproducciones VOD (en millones)



→ TELEFONÍA MÓVIL CON EL MEJOR NPS DE LA INDUSTRIA

Con una oferta altamente competitiva y un modelo de atención diferenciador en el mercado, el servicio móvil de VTR terminó el año 2017 con el mejor NPS de la industria y en el segundo lugar de portabilidad neta entre clientes postpago.

Estos logros son el resultado de un trabajo de varios años cuyo objetivo fue crear un ecosistema de servicio que

permitiera responder adecuada y oportunamente a las necesidades y requerimientos de los usuarios, más allá de las prestaciones contenidas en un plan.

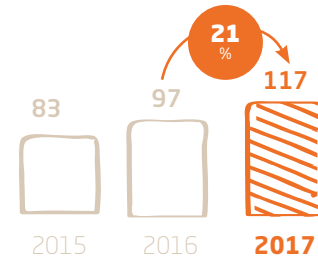
Esta labor consideró, entre otros aspectos:

→ Un análisis de la estrategia comercial, a partir del cual se decidió concentrar los esfuerzos de mejora en el apoyo a los ejecutivos de las sucursales, el primer canal de ventas del servicio.

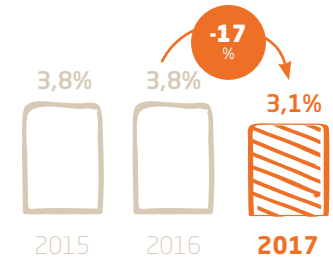
→ Un reforzamiento y acompañamiento a los agentes de primera línea en aspectos de venta y postventa, en el marco de una gira liderada por la gerencia a cargo y que recorrió durante dos años todas las sucursales de VTR a lo largo de Chile.

→ La modificación de los planes comerciales y el modelo de comisiones de venta.

Crecimiento en ventas (cifras en miles)



Disminución en desconexiones



La información recogida en este proceso llevó a la empresa, además, a crear una Mesa de Reclamos, instancia que se orientó al estudio de los problemas más recurrentes expresados por los clientes y a la revisión de los procedimientos internos.

A este trabajo se sumó, asimismo, un programa destinado a mejorar el conocimiento que tienen los propios colaboradores sobre el servicio móvil de VTR, destinado a convertirlos en los primeros

promotores del negocio, y la decisión de la compañía de constantemente ir mejorando las condiciones de los planes tanto a clientes nuevos y existentes, en línea con su estrategia de diferenciación en términos de entregar más Gigas Libres.

Todo este trabajo permitió en 2017 **aumentar en 21% el número de suscriptores y reducir en 17% la tasa de desconexiones.**

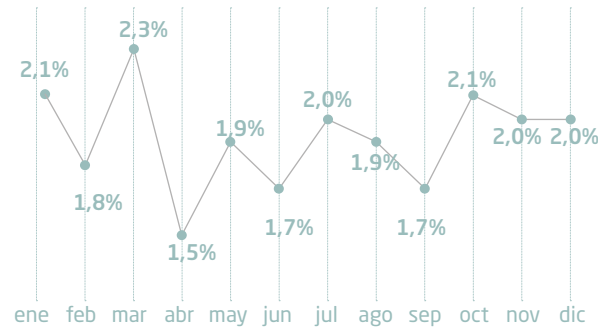
→ MEJORA CONTINUA PARA AUMENTAR EL NPS Y REDUCIR LOS RECLAMOS

En el marco de su propósito de garantizar la mejor experiencia a sus clientes, en 2017, VTR comenzó a desarrollar un plan orientado a elevar su NPS. Esta es una encuesta que aplica a todos sus usuarios para determinar su nivel de lealtad con la compañía.

Con foco en reducir las llamadas de reclamos, este programa se desarrolló a partir de la identificación de los principales motivos que expresan los clientes para hacer una mala evaluación de un producto o canal.

Sobre este diagnóstico, VTR conformó una Mesa de Mejora Continua, instancia bajo la cual se alojó el trabajo en torno a estas materias. Este órgano lo integran representantes de las distintas áreas involucradas en la gestión de los issues y su trabajo lo desarrolla en coordinación con el Comité de Clientes, los vicepresidentes y el gerente general.

Tasa de Abandono Productos Fijos (2017)



El estudio inicial permitió determinar que los reclamos que recibe VTR se concentran principalmente en los temas de claridad de cobros, canales de interacción, expectativas de producto y experiencia con el servicio. Para abordar estas dimensiones, la Mesa de Mejora Continua aplicó una metodología de rondas con líneas de trabajo, un sistema que al final del período permitió alcanzar los siguientes avances:

→ **Claridad en los cobros:** En este ámbito, VTR se planteó como desafíos iniciales asegurar que la boleta fuera recibida por el cliente, garantizar la comprensión de sus contenidos y revisar sus procedimientos para establecer a quiénes corresponde cobrar por concepto de servicio técnico. En el marco de esta labor, la compañía diseñó un formato de boleta más simple y fácil de entender para los clientes nuevos y unificó criterios de cobro.

Principales reclamos contra VTR



→ Expectativa de los productos:

Los problemas asociados a este ámbito fueron abordados por la Gerencia Técnica, a través de planes de mantención de redes y cambios de equipos para mejorar la experiencia (ver más en página 40).

→ Estrategia de Comunicaciones:

Como resultado del trabajo que impulsó para ordenar la información que entrega a sus usuarios, la compañía se propuso

elaborar una Estrategia de Comunicaciones de Clientes. Este modelo establecerá qué comunicar, a quién, cuándo y cómo, y funcionará sobre la base de una categorización de 10 tipos de información. Una de ellas será "Educación", cuyos contenidos se entregarán bajo el concepto "Plan de Habilitación para Clientes". El objetivo es que los usuarios puedan resolver sus dudas de la forma más simple y con el menor esfuerzo posible.

→ **Resolutividad de canales:** El trabajo en esta dimensión apunta a entregar a las líneas de contacto con los clientes las herramientas que requieren para resolver a la primera. Uno de los focos de esta labor será mejorar la resolutividad técnica, para lo cual se comenzó a avanzar en un plan de capacitación de los ejecutivos de Call Center y comerciales (ver más en página 45).

→ **Experiencia Digital:** Otro de los objetivos de la empresa es conducir a los clientes al concepto de autoatención digital, para que ellos mismos puedan resolver sus problemas por Internet de una forma más simple. Además de ser eficiente para la compañía, esta solución asegura una respuesta más inmediata para el cliente, lo que se traduce en una mejor experiencia. Con miras a profundizar en estas prestaciones, VTR está impulsan-

do una completa Transformación Digital de sus procesos (ver más en página 35).

En el contexto de este trabajo, la empresa, además, revisó los criterios sobre los cuales un ejecutivo de Call Center debe considerar una llamada como reclamo. Esta ampliación de la definición permitirá hacer un seguimiento más pormenorizado de sus causas y soluciones.

NPS por canal de atención (2017)

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO
CALL CENTER	3,7%	14,6%	14,7%	19,5%	16,4%	5,7%	1,8%	8,1%	17,6%	20,5%	14,2%	19,4%	12,3%
SUCURSAL	41,2%	41,1%	45,0%	46,6%	51,4%	48,2%	42,2%	44,5%	51,2%	45,9%	47,2%	53,0%	46,7%
INSTALACIONES	56,2%	57,4%	59,2%	58,8%	59,2%	59,9%	60,9%	60,8%	60,4%	61,5%	63,2%	63,6%	61,0%
REPARACIONES	20,3%	18,8%	19,8%	23,7%	28,0%	28,5%	28,8%	26,2%	28,4%	30,6%	29,5%	30,1%	26,2%

→ TRANSFORMACIÓN DIGITAL CON MIRADA DE CLIENTE

En 2017, VTR inició una profunda Transformación Digital con el fin de seguir avanzando en su desafío de entregar la mejor experiencia a sus clientes.

En el marco de este proyecto, la compañía creó la Gerencia Digital e inició un proceso de desarrollo basado el modelo Agile. Esta metodología se estructura en torno a células de trabajo denominadas Scrum, que están integradas por profesionales de distintas áreas y países, y cuyo objetivo es trabajar a partir de desafíos comunes.

Con un énfasis en la eficiencia operacional y la optimización de los servicios y canales de atención, este proceso arrojó como principales resultados del año los siguientes avances:

→ Lanzamiento del nuevo sitio vtr.com: Con carácter responsivo y multidispositivo, esta plataforma pone a disposición de los clientes más información sobre las ofertas comerciales y aplicaciones para la compra en línea, entre otros contenidos.

→ Presentación de nuevos canales de autoatención:

• **Apps Mobile:** Tiene login con huella y permite operaciones como pago de cuenta, consulta de boleta, chat de atención y contratación servicios como Wifi y Reset.

• **Sucursal Virtual Reponsiva:** Al cierre de 2017 contaba con 90 mil clientes migrados y un NPS 25 puntos superior al de la sucursal virtual anterior.



- **Portal Cautivo Móvil:** Permite a clientes de VTR Móvil gestionar su consumo y comprar bolsas de datos desde su smartphone.
- **Centro de Ayuda Online:** Es multi-dispositivo y dispone de TAG frecuentes de búsqueda para facilitar la autoatención.

La Transformación Digital ha supuesto importantes desafíos para la compañía en términos de cultura y gestión del cambio. Por lo pronto, este trabajo en células y la exigencia que se plantea a estos grupos de liberar cada dos semanas una nueva funcionalidad que aporte valor a los clientes representa una evolución disruptiva en la forma de hacer las cosas en la empresa. Desde el punto de vista de la gestión del talento, este proceso, además, representa un reto en materia de retención y atracción de profesionales con las competencias necesarias.

Con este proyecto, VTR apunta en concreto a:

- Reducir costos: Por ejemplo, potenciando el pago online o digitalizando operaciones que actualmente gestionan los equipos.
- Mejorar la experiencia con soluciones que le permitan autoatenderse y resolver por sí mismo, de una manera más rápida y eficiente sus dudas y problemas.
- Aumentar las ventas, con la habilitación de nuevos canales remotos para tal efecto.

Cabe consignar que los avances desarrollados en el marco de este proceso de digitalización se desarrollan y ajustan teniendo en consideración la opinión del

cliente. Para tal efecto, el modelo de VTR contempla una metodología de testeo que ejecuta una instancia denominada Laboratorio de Experiencia. Al terminar el proceso de diseño de cada solución, este órgano se encarga de realizar tests y pruebas para determinar, a partir de la percepción de los usuarios, si el sistema cumple con el objetivo de generar valor.

**AL CIERRE DE 2017,
LA SUCURSAL VIRTUAL
RESPONSIVA CONTABA
CON 90 MIL
CLIENTES MIGRADOS.**

METAS 2018

Para 2018, el propósito que se ha planteado la Gerencia Digital es aumentar el número de clientes que usa los canales digitales de VTR, desde el 35% observado al cierre de 2017 a un 70%.

Con esta finalidad, entre otros objetivos, durante este año comenzará a incorporar inteligencia artificial para garantizar que las plataformas funcionen las 24 ho-

ras del día y los siete días de la semana. De igual modo, seguirá promoviendo aplicaciones que le permitan a la empresa estar presente en aquellas plataformas que usan los clientes para comunicarse y crear comunidades, como las redes sociales Instagram, Messenger, Facebook y WhatsApp.

→ CONTINUIDAD OPERACIONAL: PILAR DE LOS SERVICIOS DE VTR

Considerando que la continuidad es uno de los factores que definen la experiencia de un cliente en la industria de las Telecomunicaciones, VTR ha puesto un especial énfasis en desarrollar estructuras, políticas y procedimientos que aseguren un servicio permanente y la solución oportuna de las eventualidades.

En línea con este propósito, la compañía monitorea de forma permanente, a través del sistema de pantallas del NNOC, el desempeño de sus servicios, con el fin de detectar de manera temprana posibles fallas o situaciones que involucren un riesgo para las operaciones.

Cuando se producen estas situaciones, el modelo de respuesta de VTR contempla las siguientes acciones:

1. Activación del protocolo de resolución: El mismo NNOC escala el problema, derivando la solución a las áreas correspondientes y monitoreando en todo momento el cumplimiento de los parámetros comprometidos para las medidas correctivas.

2. Plan de comunicación para los clientes: Frente a estos eventos, VTR pone a disposición de los ejecutivos del Call Center la información que deben entregar a los clientes en caso de contacto. En esta dimensión, durante 2017 se alcanzaron los siguientes avances:

a) En casos de problemas masivos, se detecta a los clientes afectados para que se les informe al momento del contacto de la causa del problema y la hora de solución.

b) Lo mismo ocurre frente a trabajos de mantenimiento o reparaciones: se informa a los clientes del cuadrante impactado la duración de las obras a través del Call Center. Si los trabajos se definen en el día, la comunicación es por SMS.

Respecto de este último punto, cabe consignar que VTR dispone de una estructura que gestiona los trabajos programados, cuya coordinación está alojada en una mesa en la que participan todas las áreas involucradas en el proceso. Esta instancia se reúne dos veces a la semana y su labor es aprobar las obras propuestas por las distintas unidades técnicas y generar las autorizaciones necesarias para las intervenciones en la red.



**A PARTIR DE 2018,
LAS ÁREAS A CARGO DE
DETECTAR Y RESOLVER
CONTINGENCIAS DESARROLLARÁN
SIMULACROS PERMANENTES.**



En el marco de este modelo preventivo, VTR también desarrolla:

- Programas para períodos específicos (como el Plan Marzo y el Plan Invierno).
- Planes para enfrentar la posible sobredemanda de contratación, por ejemplo, de transmisiones deportivas. En este caso, desde 2017, cuenta con un procedimiento en virtud del cual las solicitudes se pueden regularizar con posterioridad, lo que evita el colapso de la plataforma.



→ Medidas para prevenir el impacto de contingencias climáticas. Ante un anuncio de marejadas, por ejemplo, se hace un catastro de las fuentes de poder ubicadas en la zona en riesgo.

La capacidad de reacción frente a estos eventos, además, la pondrá a prueba a partir de 2018 a través de simulacros permanentes en las áreas encargadas de detectar y resolver los problemas. El objetivo de estos operativos es reforzar el rol que debe cumplir cada actor según la contingencia y ejercitar la conformación del gobierno de emergencia que corresponda a la eventualidad.

Todos estos procesos están consignados en el nuevo Protocolo de Contingen-

cia creado por VTR en 2017, un documento que fija las normas de actuación de la empresa frente a “un acontecimiento extraordinario y/o imprevisto que interrumpe o podría interferir la operación normal del negocio, generando impacto negativo en la satisfacción de clientes y en la imagen corporativa”.

Este documento establece las orgánicas que se deben conformar en VTR para cada nivel de emergencia y sus correspondientes estructuras de delegación, así como las obligaciones que debe cumplir cada vicepresidencia y responsable interno en estos casos, tanto en la etapa previa a la contingencia como durante su desarrollo y con posterioridad a su ocurrencia.

APRENDIZAJES DE LAS GRANDES CONTINGENCIAS OCURRIDAS EN 2017

La elaboración del nuevo Protocolo de Contingencia surge de la necesidad de VTR de formalizar todos los procedimientos y prácticas con que enfrentó durante 2017 eventos climatológicos que significaron cortes masivos y prolongados de sus servicios en la capital, como los temporales de lluvia de junio y la nevazón de julio.

Por su dimensión inédita, ambas emergencias significaron para la compañía impactos que excedieron todas las previsiones técnicas, lo que la obligó a reformular algunos de los programas que venía desarrollando con esta finalidad:

→ Los temporales ocurridos en junio – y que produjeron cortes en la red que afectaron a unos 80 mil clientes de Santiago por alrededor de nueve horas – llevaron a VTR, por ejemplo, a ajustar el diseño de sus protocolos en aspectos como la comunicación que se entrega a los clientes afectados y la definición del gobierno de la emergencia.

→ Con un impacto en los servicios de más 280 mil clientes y cortes que en algunas zonas duraron hasta 25 horas, las nevazones caídas en julio, por su parte, y exigieron a la empresa la adopción de medidas excepcionales, como la conformación de un Comité de Emergencia del más alto nivel, en el que participaron los vicepresidentes y el gerente general, y la aplicación de un modelo de análisis por georreferenciación. Esta herramienta fue desarrollada internamente y ayudó a

concentrar los esfuerzos de recuperación a partir del reconocimiento de módem que figuraban como apagados en zonas con fuentes de poder activas.

En resumen, estas dos contingencias hicieron ver a la compañía la necesidad de avanzar en mejoras como:

→ La coordinación entre las áreas, considerando que el trabajo conjunto permite tomar decisiones más efectivas.

→ La definición de una estructura que dé continuidad al trabajo en estas materias, para lo cual se creó en la Vicepresidencia de Clientes la Subgerencia de Operaciones Clientes, a cuyo cargo se dejó la responsabilidad de seguir consolidando los planes, procedimientos y estructuras para enfrentar estas contingencias.

→ La medición de los tiempos de reacción y recuperación.

→ La identificación de los procesos críticos para los servicios de VTR y sus potenciales fallas.

→ La relación con las compañías eléctricas, para un intercambio de información en casos de emergencia que permita una mejor coordinación de las labores de recuperación mutuas.

Disponibilidad por servicio (a diciembre de 2017 en %)

TELEVISIÓN 99,938

TELEFONÍA 99,941

INTERNET 99,939

→ MÁS HOME PASS PARA DEMOCRATIZAR EL ACCESO A INTERNET DE ALTA VELOCIDAD

En el contexto de su estrategia de democratizar el acceso a la Banda Ancha de alta velocidad en Chile, desde 2016, VTR desarrolla un plan de construcción de 700 mil nuevos home pass en todo el país. Este proyecto está diseñado a cinco años y busca habilitar las instalaciones básicas que permitan a los hogares acceder a los servicios de la compañía. Como parte de este programa, cuyo objetivo es alcanzar a 2020 un total de cuatro millones de casas habilitadas en

todo el territorio, en 2017, la empresa dispuso 196 mil nuevos home pass, una cifra que superó la meta fijada para el período, de 193 mil.

Este crecimiento de la red se concentró principalmente en Santiago y en los

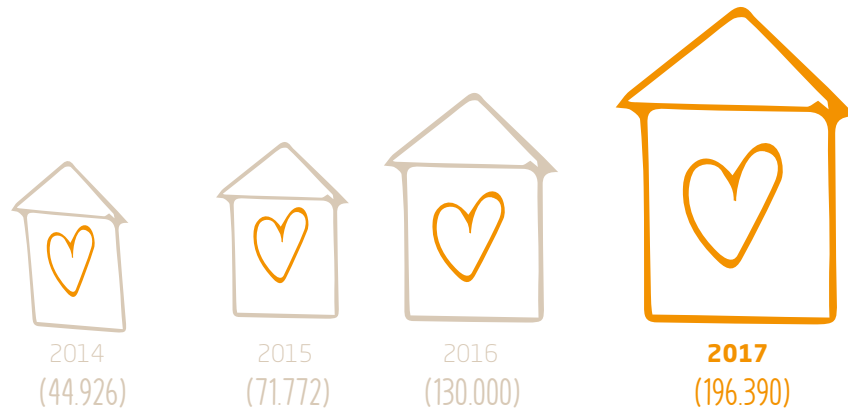
segmentos socioeconómicos C2 (53%), C3 (25%) y ABC1 (22%), y representó la ejecución del total de la inversión presupuestada para estos efectos.

Cabe consignar que este plan de construcción involucra el despliegue de tec-

nología Fiber Deep, un sistema que permite llegar más cerca de la casa de los clientes con fibra óptica, lo que garantiza una conexión más estable.

Inversión en redes avanzadas (fibra HFC)

4 VECES
MÁS



Otros aspectos del crecimiento de las redes de VTR

→ Eficiencia energética, espacios y gestión de climatización: El aumento de los proyectos de construcción de redes ha significado, además de una mayor necesidad de espacios en los HUB de la compañía para alojar nuevos equipos, un aumento en el consumo de energía eléctrica en estos sitios técnicos, lo que a su vez ha derivado en un incremento en las exigencias de climatización. Ante esta situación, la compañía adoptó las siguientes medidas:

a) Para hacer frente a la demanda de espacio, se apagaron equipos de baja densidad –es decir, equipos grandes, pero que atienden pocos clientes-, lo que permitió liberar nuevos metros cuadrados en los HUB.

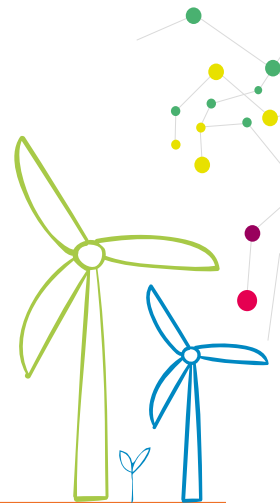
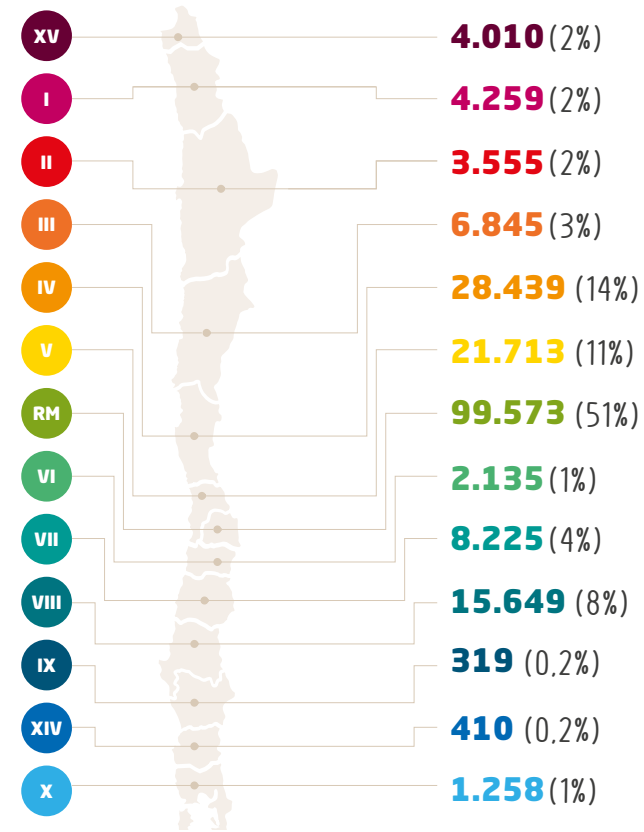
b) Con el fin de hacer más eficiente el consumo en clima, la compañía reubicó los equipos en estos recintos para confinar el calor en ciertos pasillos y de esa manera gestionar mejor la temperatura. Este sistema de “pasillos fríos / pasillos calientes” permite obtener una eficien-

cia del 30% en el consumo eléctrico y un adecuado manejo de la disposición de calor de los equipos TI. A esto también contribuye el hecho de que las nuevas plataformas tengan mayor densidad. Esto significa que permiten agregar más clientes con menor volumen y menor consumo energético.

El objetivo a partir de 2018 es construir nuevos sitios técnicos con tecnología modular en la infraestructura y en los sistemas de respaldo eléctrico y de climatización.

→ Trabajo con comunidades: Como parte del proceso de construcción de nuevas redes, VTR siempre presenta sus proyectos a las comunidades involucradas. Este acercamiento se realiza con los comités de cada condominio y tiene la finalidad de dar a conocer los alcances de la iniciativa y en algunos casos también resolver situaciones concretas relacionadas con el recorrido o la posible instalación de postes, entre otros aspectos.

Aumento de home pass proyectado para 2018 por región





→ TOLERANCIA CERO CON LAS CONEXIONES ILEGALES



EN 2017, LA EMPRESA LOGRÓ CUBRIR CON SUS OPERATIVOS DE CONTROL UN TOTAL DE 82.000 HOME PASSED (HP). DE ESTE UNIVERSO IDENTIFICÓ 12.000 USUARIOS EN SITUACIÓN IRREGULAR, DE LOS CUALES LOGRÓ CONVERTIR EN CLIENTES A 1.200 VIVIENDAS.

Considerando que otro de los factores que afectan la experiencia de los clientes tiene relación con la existencia de conexiones ilegales a los servicios de la compañía, en 2017, VTR comenzó a desarrollar un programa especialmente diseñado para enfrentar esta situación. En el marco de este plan, entre las iniciativas que impulsó VTR destacaron:

- Se conformó una empresa prestadora de servicios (EPS) especial para apoyar las acciones de auditoría técnica.
- Se efectuaron auditorías dirigidas en nodos con altos índices de ilegalidad en comunas de Santiago y regiones para fiscalizar la ejecución de las desconexiones informadas por la compañía. Las labores de este tipo que han sido registradas pero

no efectuadas constituyeron la principal fuente de conexiones ilegales en VTR, además de las acciones de intervención por parte de terceros.

- Se constituyó de forma periódica un Comité de Ilegales, instancia conformada por la alta dirección de la empresa y las áreas involucradas en estas tareas, para hacer seguimiento de los avances del programa. Este comité se reunió en ocho ocasiones desde diciembre de 2016.
- Se desarrollaron estrategias especiales para abordar hogares en situación de ilegalidad. Este diseño consideró una revisión de la oferta comercial.
- A partir de septiembre de 2017 se realizaron operativos de control en con-

junto con Carabineros y la Policía de Investigaciones (PDI), con repercusión en los medios de comunicación, cuyo fin fue transmitir a la comunidad la idea de que estas conexiones irregulares a la TV de Pago, al representar una interferencia en los servicios de telecomunicaciones, tienen carácter de delito y están asociadas a una penalidad.

- Se normalizaron 82.000 taps con los elementos de protección e identificación de las acometidas establecidas en las especificaciones vigentes y que permitirán llevar a cabo futuras interacciones técnicas de manera más eficiente y efectiva, además de contribuir a la entrega de mejores servicios a los usuarios en los cuartos intervenidos.

CULTURA INTERNA

→ DESARROLLO ORGANIZACIONAL

VTR busca adaptar la organización a los desafíos del futuro poniendo énfasis en la preparación de los equipos para su incorporación al sistema Andes, la creación de ecosistemas para abordar la gestión

de los trabajadores externos y la construcción de una compañía de excelencia, reconocida por atraer, desarrollar y fidelizar el talento, alineándose a la cultura interna y a un sello de gran marca empleadora. En el marco de esta última labor, en 2017, la empresa logró importantes avances:

→ Mejora en el ranking del estudio

Top of Mind: En 2017, VTR se ubicó en el lugar 19 de esta clasificación después de ocupar el año anterior la posición 89. Este estudio comparativo se elabora a partir de una encuesta que se realiza por cuarto año consecutivo, dirigida a estudiantes de último año y recién titulados de Ingeniería Comercial e Ingeniería Civil Industrial de las principales universidades del país. Esta investigación le ha permitido a VTR, asimismo, saber más sobre su posicionamiento y marca de empleador en comparación con otras organizaciones.

→ Se extendió la calibración de desempeño a toda la empresa (renta fija):

Además, se calibró en potencial hasta el segmento de jefe de proyecto. Este trabajo le ha permitido a VTR alinear

EN 2017, VTR EXTENDIÓ
EL MAPEO DE POTENCIALES
HASTA EL SEGMENTO
DE JEFES DE PROYECTO.

y medir con los mismos parámetros de Liberty, a partir de una mayor unificación de criterios de valoración.

→ Diseño del proceso de selección de carácter colegiado para la atracción de talento:

Esa iniciativa, que considera la participación no sólo del jefe y el equipo de selección, sino que además la de otros líderes o colaboradores en las entrevistas para cubrir vacantes, partió en 2016 incorporando en el segmento de rol ejecutivo la entrevista del Gerente General y otros gerentes o vicepresidentes. En 2018 se extenderá a toda la compañía.



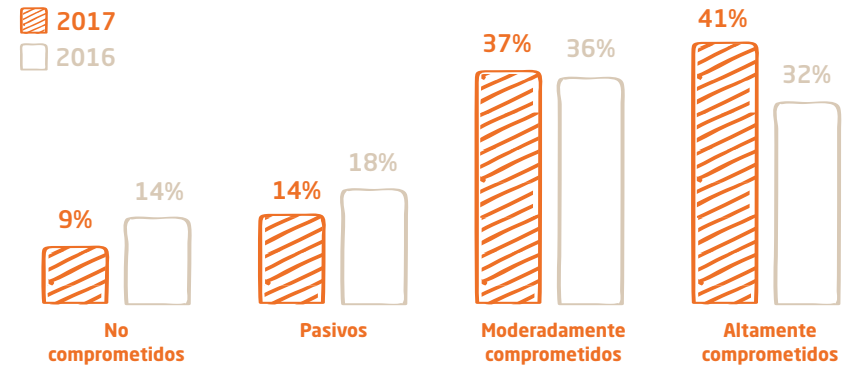
→ **Posicionamiento de marca:** En su interés por acceder a los talentos con alto potencial (es decir, a quienes cumplen con los atributos y valores que distinguen a VTR), durante el último año, la empresa estrechó sus relaciones con las universidades de Chile, Católica, Adolfo Ibáñez y Federico Santa María entre otras. Asimismo, continuó apoyando los encuentros que organizan los estudiantes chilenos que cursan postgrados en Estados Unidos, MBA CHILE, con el fin atraer a posibles candidatos a cargos gerenciales.

→ **Desarrollo de la Estrategia de Talento:** En el marco de este programa, que aborda aspectos de atracción, desarrollo y fidelización, bajo los conceptos de Know (saber), Grow (crecer) y Flow (fluir), uno de los principales hitos fue el mapeo de potencial hasta el segmento de jefes de proyectos que reportan a un rol ejecutivo. Para tal efecto se trabajó en una matriz de doble entrada que cruza potencial y des-

empeño, y que permitirá desarrollar a los colaboradores a partir de sus requerimientos específicos y determinar si la empresa cuenta con las personas correctas en los roles y momentos correctos. En 2018, el desafío es avanzar en este mapeo hasta el segmento de directivos intermedios, como analistas y coordinadores. Cabe señalar al respecto que en VTR todos los colaboradores tienen potencial. La diferencia entre ellos solo está dada por su condición de altos potenciales o un potencial estable.

→ **Encuesta de Engagement:** Durante el período, VTR orientó su trabajo en este ámbito al acompañamiento de las 56 áreas que obtuvieron un puntaje promedio inferior a la media chilena entre las 260 unidades que participaron en la última encuesta Zoom aplicada en 2016. Esta labor abordó temas relacionados con valor de marca, oportunidades de carrera, infraestructura, compensaciones y reconocimientos.

Distribución del compromiso de los colaboradores con la compañía según Encuesta de Engagement 2017



→ **Liderazgo:** En esta dimensión se extendió el programa Te Quiero Ver a toda la organización. Esta cobertura incluyó el segmento de directivos intermedios y una iniciativa especial para las primeras líneas. Asimismo, se desarrolló un taller para los líderes que integran el G100 de

la compañía (gerentes y subgerentes), cuya finalidad fue entregarles mayores herramientas para que puedan brindar un feedback adecuado a los colaboradores, tener conversaciones difíciles, trabajar colaborativamente, enfrentar situaciones de tensión y potenciar a los equipos.

→ CAPACITACIÓN

Considerando que el 85% de la dotación total de VTR corresponde a trabajadores de empresas contratistas, durante 2017, la labor de la compañía en el ámbito de la capacitación se concentró en los canales externos, particularmente en los mundos técnico y comercial.

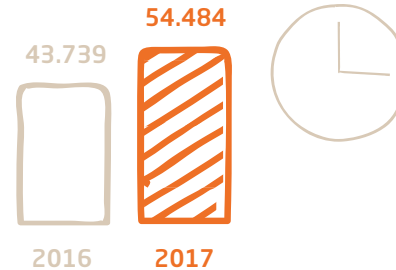
El modelo que desarrolla VTR en este ámbito busca en primer término habilitar a los colaboradores a través de una correcta inducción. Este proceso se

construye a partir de una metodología de aprender haciendo y tiene como finalidad, además de formar a la persona, certificar sus competencias para que pueda ingresar a la operación.

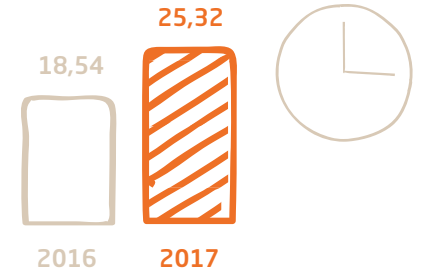
Para desarrollar esta labor, VTR ha definido un proceso de inducción para todas sus empresas colaboradoras, el que está centralizado en una sola OTEC y que aborda a las EPS de instalaciones, mantenimiento de redes y construcción.

Esta inducción se complementa posteriormente con certificaciones graduales en el tiempo: primero a los ocho meses del ingreso del colaborador, para que aprenda a hacer reparaciones de servicio, y luego cada dos semestres para actualizar la certificación. El objetivo de esta segunda fase es detectar eventuales brechas para desarrollar capacitaciones especialmente orientadas a estas necesidades.

Total anual de horas de capacitación



Horas promedio por colaborador



En el contexto de estas definiciones, algunos de los principales avances de VTR en 2017 en materia de capacitación fueron los siguientes:

→ **Certificaciones iniciales y progresivas:** Ese modelo está completamente desarrollado en el mundo técnico. En el ámbito comercial, se inició el trabajo para la certificación inicial con las dos principales empresas de Call Center. Para

tal efecto, VTR habilitó en sus instalaciones un Call Center simulado, al que deben acudir los postulantes para obtener su acreditación para operar. El próximo paso es avanzar en la definición de las certificaciones progresivas en este ámbito.

En el mundo de venta remota, por su parte, se definió un nuevo modelo que exige a los dealer pasar a todos sus colaboradores por una inducción certificada por



VTR. Los postulantes pueden efectuar este proceso vía celular.

→ **Campus virtual UNIVOD:** Se creó una biblioteca virtual que permite aprender a distancia. Este campus virtual se denomina UNIVOD y está disponible para colaboradores internos y externos.

Sus contenidos están segmentados por área y rol, y se pueden revisar también a través del móvil.

→ **Actualización de la Intranet de Servicio al Cliente (ISAC):** Esta plataforma pone a disposición de los colaboradores información operacional según su perfil. En 2017 se renovó en términos de diseño y se adaptó para que también pueda ser visitada a través del móvil como sitio web.

→ **Cursos sobre productos:** En el contexto del programa Somos Fans VTR (ver más en página 48), la empresa desarrolló un programa de capacitación orien-

Capacitación por género en 2017

(en horas)



tado a fortalecer el conocimiento de los productos por parte de los colaboradores del edificio matriz. Este plan consideró una malla con cinco cursos, que se ejecutaron cada dos meses y abordaron temas como los ciclos de venta, la matriz Liberty y el NPS.

→ **Nueva inducción corporativa:** Este proceso se revisó en términos de contenido y forma. El objetivo fue alinearlos con un enfoque de aprendizaje desde la experiencia y la cultura corporativa. Para tal efecto, la sala de inducción se adaptó como un hogar de cliente

Capacitación por cargo en 2017

(en horas)



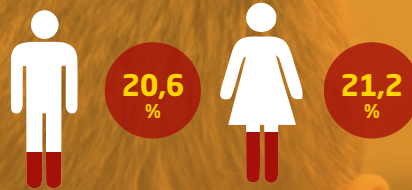
simulado. De esa manera se busca introducir a las personas desde el primer momento en la actividad de la compañía. En la misma línea, se incluyó como parte del proceso media jornada de aprendizaje en las sucursales o el mundo técnico. La inducción a partir de ahora dura tres días y es obligatoria para todos los colaboradores, independiente de su cargo. Se efectúa cada dos semanas y en el caso de quienes se incorporan a Call Center y las sucursales, su duración se extiende hasta los 6 y 10 días, respectivamente. Los colaboradores de regiones deben venir a cursarla a Santiago.

→ **Capacitación en Andes:** Para asegurar la adaptación de la organización a este nuevo sistema central, en 2017 se realizaron programas de capacitación en las áreas de Soporte, TI, Facturación y Productos. En 2018, este plan cubrirá al resto de la dotación. Los cursos de capacitación presencial en esta materia se complementarán con material de consulta disponible en forma remota a través de la aplicación Walk-me. Esta herramienta permitirá apoyar la labor de los colaboradores en terreno con mensajes unificados y en tiempo real.

PERFIL DE LA DOTACIÓN



PORCENTAJE DE ROTACIÓN POR GÉNERO



PORCENTAJE DE ROTACIÓN ENTRE TRABAJADORAS POR RANGO DE EDAD

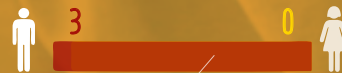


DOTACIÓN POR TIPO DE CONTRATO

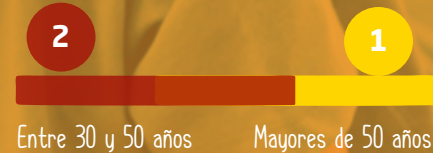


COMPOSICIÓN ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN

Directorio por género



Directorio por grupo etareo



Alta administración por género





→ COMUNICACIONES Y CULTURA

Con el fin de hacer más efectivas las comunicaciones internas y externas, para así alinearlas a la cultura y los objetivos estratégicos de la compañía, en 2017 VTR se abocó a la redefinición de esta labor. Este proceso consideró la creación de un Comité de Comunicaciones y un diagnóstico respecto del volumen de información y los canales por los cuales los colaboradores la están recibiendo.

A partir de estos antecedentes, la compañía –en sintonía con las directrices de su matriz Liberty Latin America– actualizará su relato corporativo y elaborará una nueva Estrategia de Comunicaciones que servirá como marco para todas las acciones de difusión y relacionamiento en VTR.

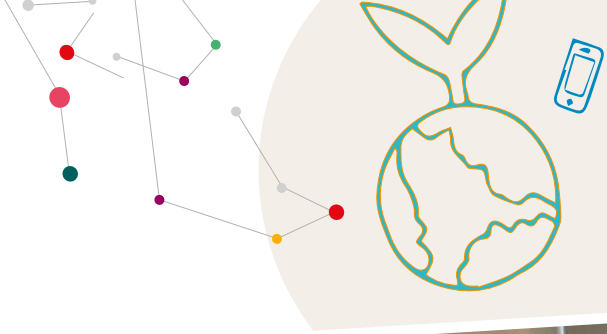
En el contexto de este proceso, durante 2017 la empresa desarrolló una activa gestión de comunicaciones, cuyos principales hitos y programas fueron los siguientes:

→ **Campaña Somos Fans de VTR:** Esta iniciativa surge como resultado de la decisión del Comité de Cultura de reforzar entre los equipos durante el año el principio “Conéctate con los Clientes”. Como primer paso de este trabajo, la compañía aplicó en su dotación por primera vez la encuesta NPS, con el fin de conocer el nivel de lealtad que tenían las personas con los servicios que entrega la empresa. Este estudio reveló espacios de mejora en aspectos como conocimiento de la oferta especialmente en los colaboradores del edificio corporativo, razón por la cual VTR determina impulsar una campaña en este segmento con el objetivo de convertir a estos trabajadores en los primeros promotores de la marca. El programa definido consideró dos líneas de trabajo: una educativa y otra de comunicación.

a) Dimensión educativa: Para mejorar las brechas de conocimiento se desarrollaron cursos online sobre productos para las 680 personas que trabajan en el edificio corporativo a través de la plataforma UNIVOD. Con una tasa de participación que superó el 80% de la dotación, estos talleres estuvieron asociados a

estímulos para los equipos y se complementaron con “desayunos de productos”. Estas actividades se realizaron de forma periódica con la participación en cada jornada de 15 personas, representantes de las distintas áreas que laboran en estas dependencias.





→ **Nuevo formato de Meeting Days:**

Con el fin de alinear estos eventos mensuales a la cultura y el propósito de VTR, en 2017, los Meeting Days actualizaron su formato y estructura. Para convertirlos en una transmisión televisiva más amigable y atractiva, se les incorporó una dinámica de “matinal”, con entrevistas, secciones permanentes y un equipo de conducción. Continuaron abordando temas de negocio, pero con un enfoque más cercano, abriendo la discusión con invitados y presentando divertidos espacios didácticos, como el denominado “NPS con peras y manzanas”, a través del cual se buscó sensibilizar a las personas respecto de la importancia de impulsar este índice.

**EN 2017, VTR
DESARROLLÓ SUS
MEETING DAYS
CON UN FORMATO DE
TRANSMISIÓN TELEVISIVA.**

Los Meeting Days se transmiten a toda la compañía los segundos miércoles de cada mes. Con una alta visualización, en 2017 estuvieron focalizados en las prioridades estratégicas de VTR.



→ SALUD Y SEGURIDAD, Y RELACIONES LABORALES CON FOCO EN EL MUNDO EXTERNO



VTR ha identificado sus principales riesgos en materia de Salud y Seguridad en el mundo externo. Es por esto que su gestión en este ámbito durante en 2017 la concentró en el monitoreo y acompañamiento a sus empresas contratistas.

Durante el año, VTR tuvo que enfrentar dos accidentes graves de empleados de EPS, con consecuencias económicas relevantes para la compañía. En este contexto, sus equipos de prevención redoblaron las labores de vigilancia en terreno para evitar que estas situaciones se volvieran a producir. Este trabajo consideró los siguientes aspectos:

→ A partir de los resultados del modelo de madurez al que deben someterse las Empresas Proveedoras de Servicio en VTR, la compañía identificó las que presentaban desempeño crítico en materia de seguridad y centró en ellas el monitoreo.

→ Se realizaron auditorías en terreno con participación de los líderes de VTR y se reforzó el control documental.

En un nivel transversal y con el fin de generar una cultura de prevención en la organización, VTR:

- Incorporó la certificación de prevención de riesgos para los técnicos que realizan trabajo en altura.
- Se capacitó a los líderes con equipos de primera línea o más expuestos en temas de responsabilidad civil y penal frente a los accidentes de trabajo.

c) Se profundizó la coordinación con los comités paritarios para la ejecución de planes de emergencia.

A nivel interno, VTR alcanzó las mejores tasas de accidentabilidad de la industria Telco en el país. Asimismo, estuvo entre las cinco empresas que premió la ACHS como las más inclusivas del país. Esta distinción reconoce el trabajo de organizaciones que facilitan la reinserción laboral de trabajadores que han sufrido accidentes laborales y que quedan con discapacidad.

NO SE REPORTARON ACCIDENTES GRAVÍSIMOS EN VTR DURANTE 2017.

En la dimensión psicosocial, el trabajo de la compañía se orientó al acompañamiento de los equipos que obtuvieron resultados críticos en la aplicación del protocolo, una labor en el marco de la cual se abordaron aspectos de salud laboral, como el manejo manual de carga, el control de los trastornos músculo-esqueléticos y las mediciones de ruido en los HUB.

Índice de Frecuencia



Enfermedades ocupacionales



Índice de Gravedad



Relaciones Laborales

Con la convicción de que en este ámbito los riesgos también están en el mundo externo, VTR inició en 2017 un programa conjunto con las Empresas Proveedoras de Servicios que involucra asistencia, colaboración y la activación de planes de contingencia. En el contexto de este plan, la compañía monitoreó durante el año la situación de relaciones laborales entre sus contratistas, lo que le permitió elaborar un mapa de negociaciones en las EPS.

Esta visualización previa hizo posible que se constituyeran mesas internas de trabajo antes de cada proceso, lo que permitió que los actores involucrados siempre estuvieran informados sobre cada situación.

A nivel interno, a pesar de que no se realizó ninguna negociación colectiva en el

DURANTE 2016 Y 2017 NO SE REGISTRARON HUELGAS.

año, la labor de relaciones laborales en el período fue intensa:

→ Se realizó por primera vez un ampliado de dirigentes sindicales de todo el país. El encuentro consideró una charla sobre los alcances de la Reforma Laboral y sirvió para entregarles información sobre los focos estratégicos de la compañía.

→ Esta misma capacitación la recibieron los encargados de RRHH de las EPS que prestan servicio a VTR.

→ La compañía envió a cinco dirigentes sindicales a una nueva versión del

Diplomado en Relaciones Laborales que imparte la Pontificia Universidad Católica.

→ VTR participó por primera vez en el Índice de Relaciones Laborales. Este es un instrumento que compara el desempeño y las prácticas de las grandes empresas de Chile en este ámbito. En el marco de la

participación en este estudio, VTR efectuó un diagnóstico en RRLL que consideró entrevistas a tres de los 6 dirigentes sindicales, líderes internos y colaboradores no sindicalizados. Esta investigación reveló entre los espacios de mejora de la empresa temas como el conocimiento de los beneficios por parte de los colaboradores.

EXTERNALIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE ETS

En 2017, VTR externalizó sus equipos de ETS y parte de los de BackOffice, en el marco de un plan de salida que contempló tres fases de ejecución:

- Se revisaron los equipos para identificar posibles casos sociales y se aplicó un plan de notificación asociado a un paquete integral de beneficios.
- Se acordó con las empresas contratistas de estos rubros la reubicación de un alto porcentaje de colaboradores. La tasa de recolocación en el mundo técnico alcanzó el 80%, mientras que en el mundo de logística se elevó al 95%. En esta coordinación con las empresas contratistas, además, se lograron acuerdos para asegurar rentas y algunos beneficios.
- Tras la salida de los equipos, a nivel interno se desplegó un programa de gestión del cambio para asegurar que la reestructuración no tuviera impacto en el desempeño de las personas ni en el negocio.

7
NÚMERO DE
SINDICATOS 2017

38%
DE
SINDICALIZACIÓN

702
COBERTURA DE
CONVENIOS COLECTIVOS
(NÚMERO DE COLABORADORES)

Inclusión

Con el propósito de dar cumplimiento a la Ley de Inclusión Laboral que comenzará a regir en el país a partir de abril de 2018 y que exige a las empresas con más de cien empleados reservar el 1% de los cargos a personas con discapacidad, en 2017, VTR conformó una Mesa de Diversidad, a la que delegó la tarea de avanzar en estas materias.

En el marco de esta instancia, integrada por representantes de las áreas de Relaciones Laborales, RSE y Comunicaciones, se impulsaron acciones como:

- a) Se elaboró un benchmark de buenas prácticas en este ámbito a partir de la participación de la compañía en seminarios y reuniones con fundaciones especializadas y empresas de referencia. A eso se sumaron asesorías con profesionales expertos y encuentros con organismos gubernamentales, como el Senadis*.

*www.senadis.cl



- b) A partir de este benchmark los equipos a cargo diseñaron una propuesta de programa de diversidad para VTR. Paralelamente, se realizó un levantamiento para identificar a las personas que ya están en la empresa y que cumplen con los requisitos establecidos en la ley, así como un estudio de la infraestructura.

En el primer semestre de 2018, el Comité Ejecutivo de la compañía deberá definir respecto de estas materias:

- Si la empresa optará por desarrollar un plan interno de diversidad o apoyará a una fundación externa a través de una cuota.

→ En caso de que se opte por un programa interno, bajo qué modalidad se ejecutará: con carácter progresivo en el marco de un piloto por segmento o estableciendo cuotas por vicepresidencia. Y con qué fundación partner.



EN 2017, VTR SE PREPARÓ PARA
EL CUMPLIMIENTO DE LA LEY DE
INCLUSIÓN LABORAL
CON LA CONFORMACIÓN
DE UNA MESA DE DIVERSIDAD.

→ GESTIÓN ÉTICA

En línea con su objetivo de convertirse en una Organización de Excelencia, y en sintonía con los valores y principios corporativos, en los últimos años, VTR ha puesto un especial énfasis en la construcción de una cultura ética distintiva, basada en las mejores prácticas empresariales. Esta labor la impulsa bajo el mensaje “En VTR, la ética no se transa. Nosotros no; aquí no”, uno de los diez principios sobre los cuales

la organización se ha comprometido a desarrollar sus actividades y que representa la posición de la compañía frente a cualquier intento de transgresión a las normas internas o a la legislación vigente.

En el contexto de esta mirada, en 2017, VTR dio continuidad a sus programas de capacitación y sensibilización, con un enfoque de innovación en términos de formatos y tratamiento de contenidos.

→ Meeting Day sobre temas éticos:

Tal como ocurrió el año anterior, en 2017, la empresa destinó uno de sus encuentros mensuales a la conversación sobre temas éticos.

→ **News de Cumplimiento:** Este nuevo informativo tuvo cinco ediciones durante 2017, las que se distribuyeron a toda la dotación a través del correo de ética corporativa. Sus contenidos abordaron temas como la certificación del Modelo de Prevención de Delitos o los alcances de algunas de las decisiones adoptadas por la empresa como resultado de casos de transgresión.

→ Capacitación:

a) En reemplazo del taller de dilemas éticos para las jefaturas, la compañía organizó una original dinámica entre los líderes denominada “Juicio ético”. Durante esta actividad, los asistentes -gerentes y subgerentes del G100- fueron divididos en grupos para analizar un caso ético desde los roles de acusador, defensor y jurado. La iniciativa fue altamente valorada por los asistentes, según se desprende de los

resultados de la encuesta de satisfacción aplicada a su término.

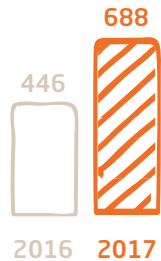
- b) Para el segmento de jefaturas, en lugar de esta actividad se desarrollaron dilemas éticos online, que los colaboradores debían resolver en su computador. Aunque este programa no tenía carácter obligatorio, registró tasas muy altas de respuesta.
- c) Se elaboraron cápsulas audiovisuales con mensajes breves sobre temas éticos que se mostraron en las pantallas del edificio corporativo. Entre estos contenidos se incluyeron recordatorios de las líneas de denuncia o resúmenes de la Política de Regalos, etc.
- d) Programa de cursos online sobre el Código de Ética transversales y específicos por área y contenidos, en temas como acoso laboral, relación con funcionarios públicos y conflictos de interés.

**NO SE REPORTARON
INCIDENTES DE
DISCRIMINACIÓN
DURANTE LOS AÑOS
2016 Y 2017.**



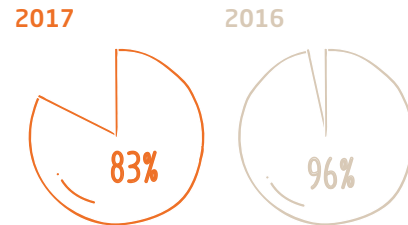
Durante el año, además, reforzó el conocimiento del nuevo canal de denuncia para externos y logró una mejora en los resultados del Barómetro de Valores y Ética Empresarial, estudio que desarrolla la Fundación Generación Empresarial.

Denuncias por infracción al Código de Ética



Todas estas acciones llevaron a VTR estar entre las tres empresas chilenas destacadas en la primera versión del Premio Compromiso con la Integridad, que entrega esta misma fundación.

% de denuncias resueltas



Prevención Legal

En este ámbito, el principal avance de la empresa fue la certificación que obtuvo para su Modelo de Prevención del Delitos, una acreditación que recibió por dos años, el máximo período contemplado. Como parte de este proceso, la compañía tuvo que actualizar su matriz de riesgos para los delitos contemplados en este marco legal, actualizar sus reglamentos y agregar en los contratos de colaboradores y proveedores un anexo referido a estas materias.

Este trabajo en el plano de la prevención legal se complementó con las siguientes iniciativas:

→ Capacitaciones en libre competencia a los equipos de Compras, Productos, Contenidos y Finanzas, con apoyo de abogados externos. Estos cursos se realizaron en formato de programa de televisión y contaron con alta convocatoria.

→ Elaboración de Mapa de Riesgos en Libre Competencia y Derechos del Consumidor: En estas dos materias se construyó una matriz con los riesgos identificados y los controles asociados, a partir de la cual en 2018 se desarrollará una estrategia de trabajo. En el marco de este proceso, en conjunto con las áreas se revisarán los procedimientos para verificar su idoneidad.

EN 2017, VTR NO REGISTRÓ MULTAS O SANCIONES SIGNIFICATIVAS POR INCUMPLIMIENTO NORMATIVO.



CRECIMIENTO SOSTENIBLE

→ MEDIO AMBIENTE

VTR gestiona sus impactos en el entorno en el contexto de su Política Ambiental y de Gestión de Residuos. Este marco interno está alineado con las directrices de la matriz y cubre, entre otros aspectos, los programas de eficiencia energética y de reducción de la Huella de Carbono.

→ **Gestión de los residuos:** Por las particularidades de su actividad, esta es la principal dimensión de gestión del modelo ambiental de VTR.

En 2017, los residuos generados por la compañía se elevaron a las 376 toneladas métricas, un registro menor que el observado en 2016, de 620 ton. métricas.

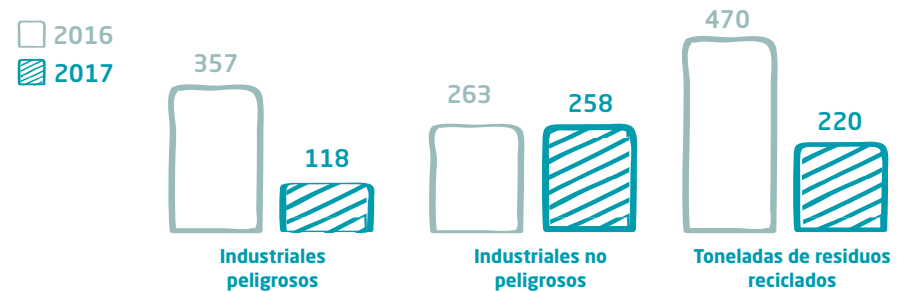
Gran parte de estos residuos provienen del proceso de limpieza de materiales que se efectuó durante este año en el Centro de Distribución de la empresa y que derivó en la disposición para reciclaje de 803.032 equipos, los que se adjudicó una empresa norteamericana con certificación R2.

En este ámbito, cabe consignar como uno de los principales avances del año el alto volumen de equipos que VTR reacondicionó y luego reintegró a su flujo comercial.

En 2017, la empresa rehabilitó 407.267 equipos, tras recuperarlos de los hogares de los clientes por desconexión, cambio de instalaciones o devoluciones, lo que le significó ahorros por más de 5 mil millones de pesos.

EN 2017, VTR GENERÓ 376 TONELADAS MÉTRICAS DE RESIDUOS, UN VOLUMEN MENOR QUE EL REGISTRADO EN 2016.

Residuos generados y reciclados por VTR en 2017 (en toneladas)



Otro de los logros de la compañía en materia de gestión de residuos fue la ampliación del proyecto de cajas reutilizables para equipos domiciliarios. Iniciada como plan piloto el año 2016, esta iniciativa reduce los residuos de cartón en el domicilio de clientes y en el Centro de Distribución de VTR que generaba el anterior sistema de empaquetamiento de dispositivos.

En 2017, asimismo, VTR desarrolló una nueva matriz para evaluar el impacto ambiental y social de sus productos. Esta herramienta cruza datos de distintas dimensiones de los equipos, como tipo de proveedor o distancia recorrida para llegar a destino, lo que le permite generar un indicador de huella ambiental. La información que entregue este instrumento será utilizada por VTR para verificar que los nuevos dispositivos que entran a sus operaciones sean más eficientes que los que reemplazan, una definición que ya es política corporativa.

VTR DESARROLLÓ EN 2017 UNA NUEVA MATRIZ PARA EVALUAR EL IMPACTO AMBIENTAL DE LOS EQUIPOS QUE INCORPORA A SU FLUJO COMERCIAL.



LEY DE RESPONSABILIDAD EXTENDIDA DEL PRODUCTOR

En 2017, VTR entregó al Ministerio de Medio Ambiente un informe pormenorizado de todos los artículos ingresados y enajenados por la compañía en territorio nacional en el período anterior, la primera exigencia establecida para las empresas por la nueva Ley REP. A la espera de la publicación de los reglamentos con que operará este nuevo marco legal, la compañía constituyó además un Comité Transversal Interno al que entregó la responsabilidad de evaluar los actuales procesos de gestión de materiales y analizar las eventuales metas de reciclaje que podrían ser aplicadas a la organización. Como resultado de un primer diagnóstico, esta instancia constató que en la actualidad VTR recicla y reinyecta

a la actividad más equipos que los que importa, lo que la deja en buen pie para afrontar las exigencias de la norma.

En esta misma línea, VTR se sumó además a la Mesa Técnica de la Ley REP conformada por la Cámara de Comercio de Santiago para empresas relacionadas con equipos eléctricos y electrónicos. El objetivo de este órgano es establecer una mesa de diálogo con las autoridades en torno a estas materias, para lo cual definió como primera medida efectuar un estudio sobre las importaciones de equipos realizadas entre 2014 y 2017 a fin de determinar una línea base para la conversación.

BOLETA ELECTRÓNICA

Con la finalidad de reducir el impacto ambiental de sus operaciones, VTR ofrece a sus clientes desde el año 2012 la posibilidad de suscribirse gratuitamente al sistema de boleta electrónica.

De acuerdo con cálculos realizados por la propia compañía, el reemplazo de los documentos impresos por este modelo digital representa una reducción relevante de su consumo de energía eléctrica, petróleo, agua y papel, así como una disminución en la tala de árboles asociada a este último producto.

En 2017, y con el objetivo de promover esta iniciativa, VTR invitó a sus clientes sin factura electrónica a participar en

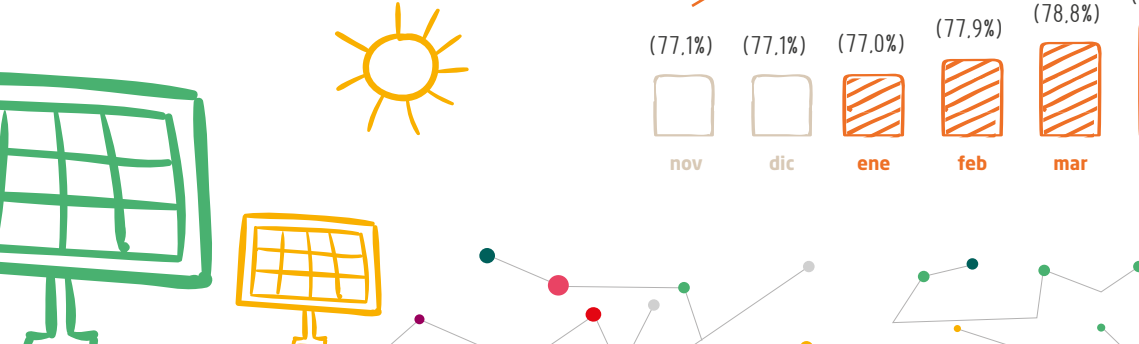
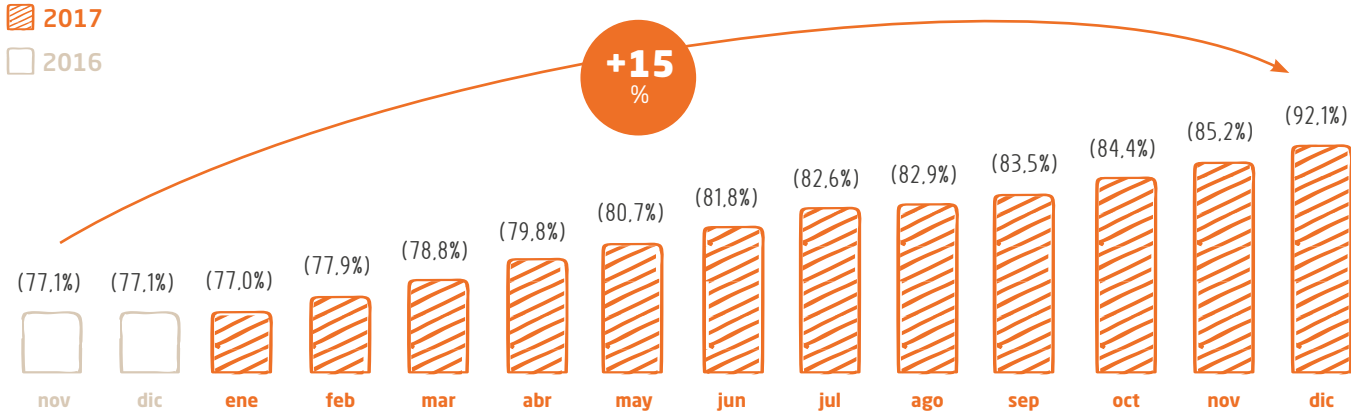
una jornada de reforestación en Maipú. La actividad se desarrolló en conjunto con la Fundación Cultiva y tuvo como finalidad recuperar algunas de las hectáreas perdidas como consecuencia del incendio forestal que afectó la zona a principios de año. La iniciativa con-

templó la plantación de árboles nativos y contó además con la participación de cerca de 100 colaboradores voluntarios de la empresa.

Al cierre del año, un total de 1.289.290 clientes de la compañía operaban con el

sistema de boleta electrónica. Esta cifra representa más del 90% de la cartera y supone un aumento respecto del universo de clientes suscritos a fines de 2016.

Porcentaje de clientes de VTR con boleta electrónica



Huella de Carbono

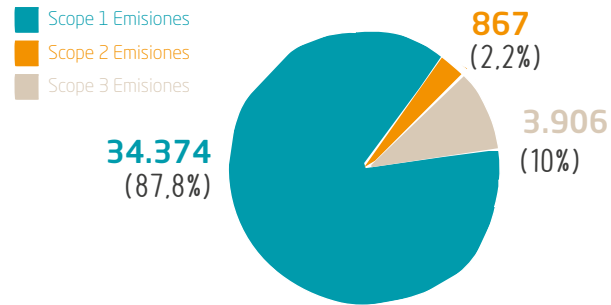
VTR contribuye a la reducción de emisiones de Gases de Efecto Invernadero en el marco del programa Desafío Climático que desarrolla Liberty Global, cuyo propósito es mejorar la eficiencia energética de la multinacional en 15% al año 2020, medido como TC02 e/Tb.

Este desafío nace del compromiso de la compañía con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y se desarrolla a partir de la convicción de que la gestión ambiental puede traducirse, además, en un aumento de las eficiencias corporativas y una mayor agilidad operativa.

Como parte de esta iniciativa, todos los años, Liberty Global mide y controla la Huella de Carbono de sus filiales, siguiendo los parámetros de la metodología GHG Protocol del Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible.

Huella de Carbono de VTR en 2017

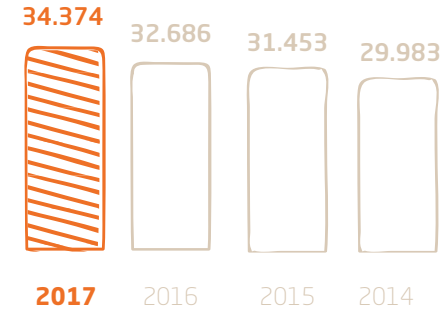
(toneladas de CO2 e por alcance)



En 2017, la medición efectuada a VTR determinó que las emisiones de GEI generadas por la compañía durante el período alcanzaron las 39.147 toneladas de CO2 e. Este volumen es 8% mayor que el observado en el período anterior, de 36.357 toneladas de CO2 e.

Emisiones de Alcance 2

(toneladas de CO2 e)

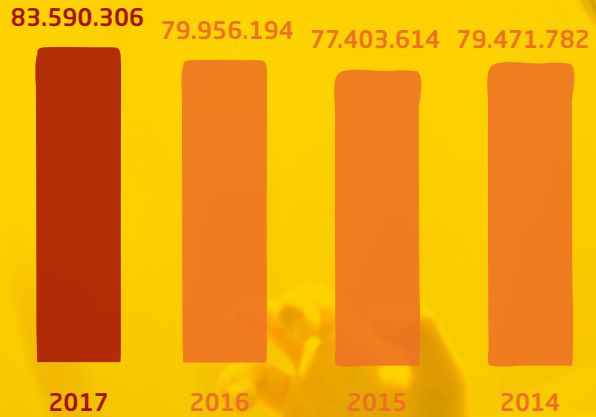


EN 2017
LA HUELLA DE CARBONO DE VTR
ALCANZÓ LAS
39.147 TONELADAS
DE CO2 EQUIVALENTE.

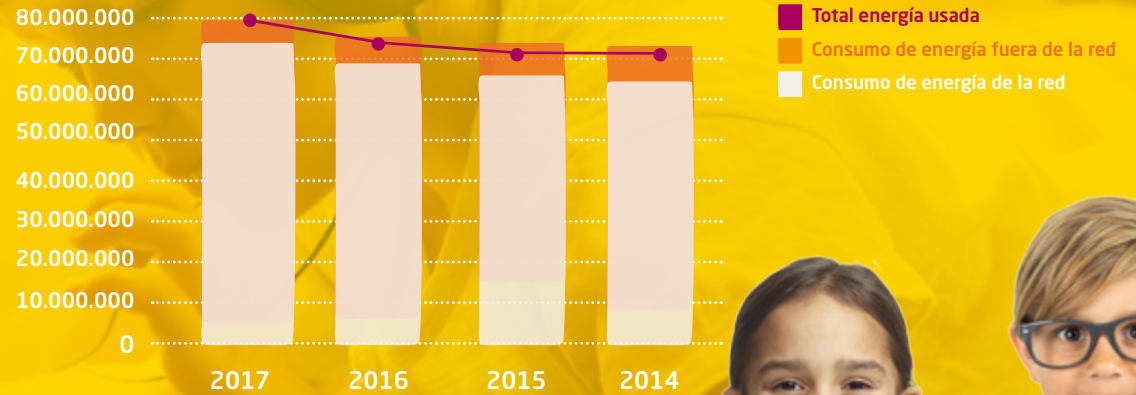


→ OTROS INDICADORES AMBIENTALES DE VTR

Energía adquirida y consumida (en KWh)



Consumo de electricidad (en KWh)



→ PROVEEDORES

Atendiendo la creciente relevancia de las compañías contratistas para el logro de sus objetivos corporativos y en el marco de su meta estratégica de desarrollar un modelo de administración sustentable para las EPS y Dealers, en 2017, VTR creó la Subgerencia de Capacitación y Gestión de Externos.

La misión de esta nueva unidad será optimizar la relación de VTR con sus socios estratégicos desde un enfoque global, a partir de la integración de procesos y de una focalización de los esfuerzos y recursos.

En 2017, esta área definió concentrar sus tareas de monitoreo y control de cumplimiento en 23 de las 151 empresas contratistas con que cuenta VTR, y que son las que representan el 84% de la dotación de colaboradores externos. Desarrollado con una mirada de gestión de

riesgos, este modelo abordará a las EPS bajo un enfoque de ecosistemas y en función de su nivel de madurez, con iniciativas que apuntan a la definición de pautas de selección, capacitación y estándares de cumplimiento, entre otros aspectos.

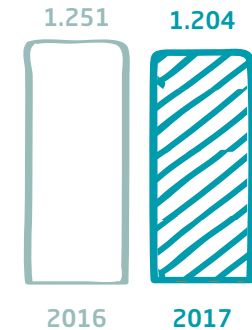
El objetivo de esta estrategia es dotar a la compañía de las herramientas que le permitan anticiparse y enfrentar los riesgos operacionales asociados al desempeño financiero de las EPS y garantizar el cumplimiento completo del ciclo de un colaborador externo.

Otros avances de la gestión de externos en 2017:

→ **Modelo de madurez:** Este es un sistema de evaluación que permite a VTR conocer el nivel de desarrollo de los procesos de control interno de sus contra-

tistas. En 2017, este sistema se formalizó en la Política de Compras como una exigencia que deben cumplir todos los proveedores que participan en las licitaciones de VTR. Esta herramienta no solo es un filtro de entrada para las empresas que buscan formar parte de la cartera de la compañía. También es el instrumento que utiliza VTR para evaluar a los proveedores vigentes. En 2018, a las preguntas asociadas a puntuación, como las de sistemas de control de cumplimiento legal, VTR incluirá las referidas a sostenibilidad, que hasta ahora eran consideradas solo como referencia. Estas variables están relacionadas con erradicación del trabajo infantil, estructuras de gobierno, mecanismos de reclamación y medio ambiente, entre otras.

Número total de proveedores de VTR





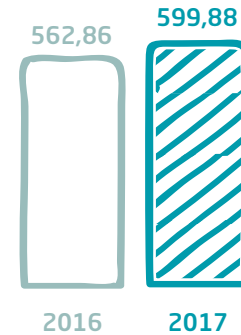
→ **Encuesta de clima:** Esta medición tiene por finalidad determinar la percepción que tienen los colaboradores externos respecto de sus empresas. En 2017, participaron en una nueva edición de esta consulta otras 19 empresas del área de infraestructura, lo que significó elevar el número de encuestados a los 4.000 colaboradores. En el marco de la ejecución de este instrumento, VTR capacitó a los líderes de estas EPS en temas de manejo de equipo y buenas prácticas.

Esta evaluación le ofreció a VTR la posibilidad de levantar políticas e identificar brechas, como la falta de directrices formales.

En esta nueva edición de la consulta, se incorporaron cinco nuevas preguntas referidas a VTR, cuyas respuestas permitieron detectar como un espacio de mejora el reforzamiento de los canales

Monto total pagado a proveedores

(MMUSD\$)

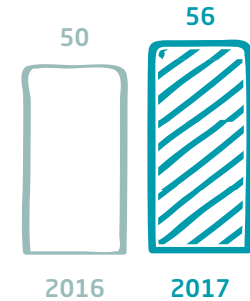


de comunicación con las empresas externas. Este es un desafío que la compañía abordará a partir de 2018.

→ **Nuevas herramientas para garantizar el cumplimiento laboral y monitorear riesgos financieros:** En 2017, VTR habilitó una plataforma de Previred para hacer seguimiento del pago de las imposiciones por parte de las EPS en las

Número de empresas contratistas

(con personal en las instalaciones de VTR)



fechas correspondientes. En la misma línea, desarrolló un servicio de Equifax, que permite detectar si la empresa entró en cese de pagos, y contrató la elaboración de análisis societarios, a fin de conocer si estas firmas registraban cambios de dueño o movimientos de capital. Estos mecanismos complementan el sistema de boletas de garantía y los estudios de salud financiera.

→ CUMPLIMIENTO NORMATIVO

En 2017, VTR no recibió sanciones o multas significativas por incumplimiento legal.

En este ámbito, el principal logro del año fue el término del proceso de ren-

dición establecido por la autoridad para acreditar, de acuerdo con un muestreo aleatorio, que los decodificadores de TV instalados por la compañía en los domicilios de los clientes no revestían riesgos asociados a seguridad eléctrica.

Este proceso fue exigido por la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, tras sancionar en 2015 a todas las cableoperadoras del país por no acreditar sus equipos domésticos con la segunda certificación que contempla el sello SEC para todos los lotes importados de productos.

Luego de cumplir con este último procedimiento, los dispositivos de VTR recibieron la certificación correspondiente.

Cambio de grilla

Durante 2017, la compañía cerró favorablemente tres de los juicios iniciados por clientes individuales tras la eliminación de la grilla de los canales Vía X, Zona Latina y ARTV, y su reemplazo por señales internacionales, sin costo para los abonados.

A principios de 2018, el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia (TDLC), asimismo, rechazó, sin costas, la demanda presentada contra la compañía por TVI, propietaria de estas señales, por considerar que VTR no tiene una posición de dominio en el mercado de televisión pagada.

\$110.500.530

TOTALIZARON LAS MULTAS CURSADAS
A VTR POR EL CONSEJO NACIONAL DE
TELEVISIÓN (CNTV).



→ **ANEXOS**



ALCANCE DE ESTE REPORTE

Este es el duodécimo Reporte de Sostenibilidad que publica VTR de forma consecutiva desde 2006. Sus contenidos resumen el desempeño económico, social y ambiental de la compañía durante 2017, y fueron elaborados de conformidad con la opción Esencial de los Estándares GRI.

Esta información comprende la gestión de VTR.com SpA y se complementa con antecedentes de años anteriores y referencias a su empresa matriz, Liberty Latin American, con el objetivo de entregar al lector las herramientas necesarias para que se forme una visión global de la organización.

Los datos e indicadores contenidos en este documento fueron recopilados por las respectivas áreas de la empresa con técnicas estándar de medición, la mayor parte de las cuales coincide con las empleadas en el reporte anterior.

Estos antecedentes fueron verificados para Liberty Global por una empresa auditora internacional, razón por la cual VTR decidió no efectuar este mismo proceso a nivel local.

Los indicadores de gestión medioambiental, en concreto, se desprenden de los re-

gistros anuales consolidados de la multinacional, los que incluyen la información de aquellos lugares y operaciones que han estado activos por un mínimo de seis meses durante el período de referencia.

Más detalles sobre el desempeño sustentable de VTR se pueden encontrar en **www.vtr.com**.

Los comentarios y consultas sobre los contenidos de este Reporte de Sostenibilidad se deben enviar a los correos electrónicos francisca.munoz@vtr.cl y marco.larson@vtr.cl.



APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE LOS ESTÁNDARES GRI

Con el fin de garantizar una presentación equilibrada y completa de su desempeño, VTR definió y abordó los contenidos de este Reporte de Sostenibilidad siguiendo los principios recomendados por los Estándares GRI:

a) Principios para la elaboración de este informe:

→ **Participación de los grupos de interés:** VTR procesó la retroalimentación que recibe de sus stakeholders a través de los canales internos y externos que ha dispuesto con ese fin. Este feedback se complementó con la visión aportada por los ejecutivos de la empresa en el marco de un ciclo de entrevistas previas de carácter individual.

→ **Contexto de sostenibilidad:** El Reporte de VTR contempla los temas que actualmente están presentes en la discusión pública, así como las preocupaciones y de-

mandas recurrentes de buenas prácticas empresariales planteadas por el entorno.

→ **Materialidad:** Este Reporte está elaborado sobre la base de los temas considerados relevantes por los grupos de interés, según los resultados del proceso de materialidad.

→ **Exhaustividad:** Los contenidos de este reporte fueron validados por las áreas especialistas y los principales ejecutivos de la Cooperativa, lo que significa que cuentan con el respaldo técnico correspondientes.

b) Principios para garantizar la calidad de la información divulgada:

→ **Precisión:** Los contenidos de este Reporte se presentan con el nivel de profundidad que requieren los grupos de interés para apreciar integralmente la gestión de la compañía.

→ **Equilibrio:** El documento entrega información tanto de los logros de la empresa como de sus desafíos y espacios de mejora.

→ **Claridad:** Los contenidos de este Reporte se desarrollaron en un lenguaje que intenta ser comprensible por todos los grupos de interés de VTR.

→ **Comparabilidad:** Los indicadores del desempeño 2017 se complementan con información de años anteriores, para mostrar la evolución de la gestión corporativa.

→ **Fiabilidad:** La información de este reporte cuenta con la validación de los máximos ejecutivos de la compañía.

→ **Periodicidad:** Desde 2006, VTR publica sus Reportes de Sostenibilidad con una frecuencia anual.



TEMAS DE MAYOR RELEVANCIA

En línea con las recomendaciones que plantean los Estándares GRI sobre esta materia, VTR desarrolló para la definición de los contenidos de este reporte de sostenibilidad un

proceso previo de materialidad, con la finalidad de asegurar que la información entregada en este documento respondiera a los requerimientos y expectativas de sus grupos de interés. Este proceso contempló las siguientes fases:

→ IDENTIFICACIÓN DE LOS ASUNTOS MATERIALES

Para identificar sus asuntos materiales, VTR consultó fuentes internas y externas, como:

→ Los 33 estándares contemplados por el Global Reporting Initiative (GRI) Standards, marco de referencia internacional para la elaboración de reportes de sustentabilidad.

→ Las 12 Prioridades Estratégicas definidas por la empresa.

→ Los hitos de la gestión anual de la compañía.

→ Las políticas, reglamentos, códigos y cultura corporativos.

→ La visión del negocio y de sustentabilidad aportada por los máximos ejecutivos de la empresa en el marco de una ronda de 24 entrevistas personales.

→ La retroalimentación recibida por VTR de sus clientes a través de la medición del Índice NPS.

→ La presencia de VTR y del sector de Telecomunicaciones en la prensa local y mundial durante el año 2017.

→ Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

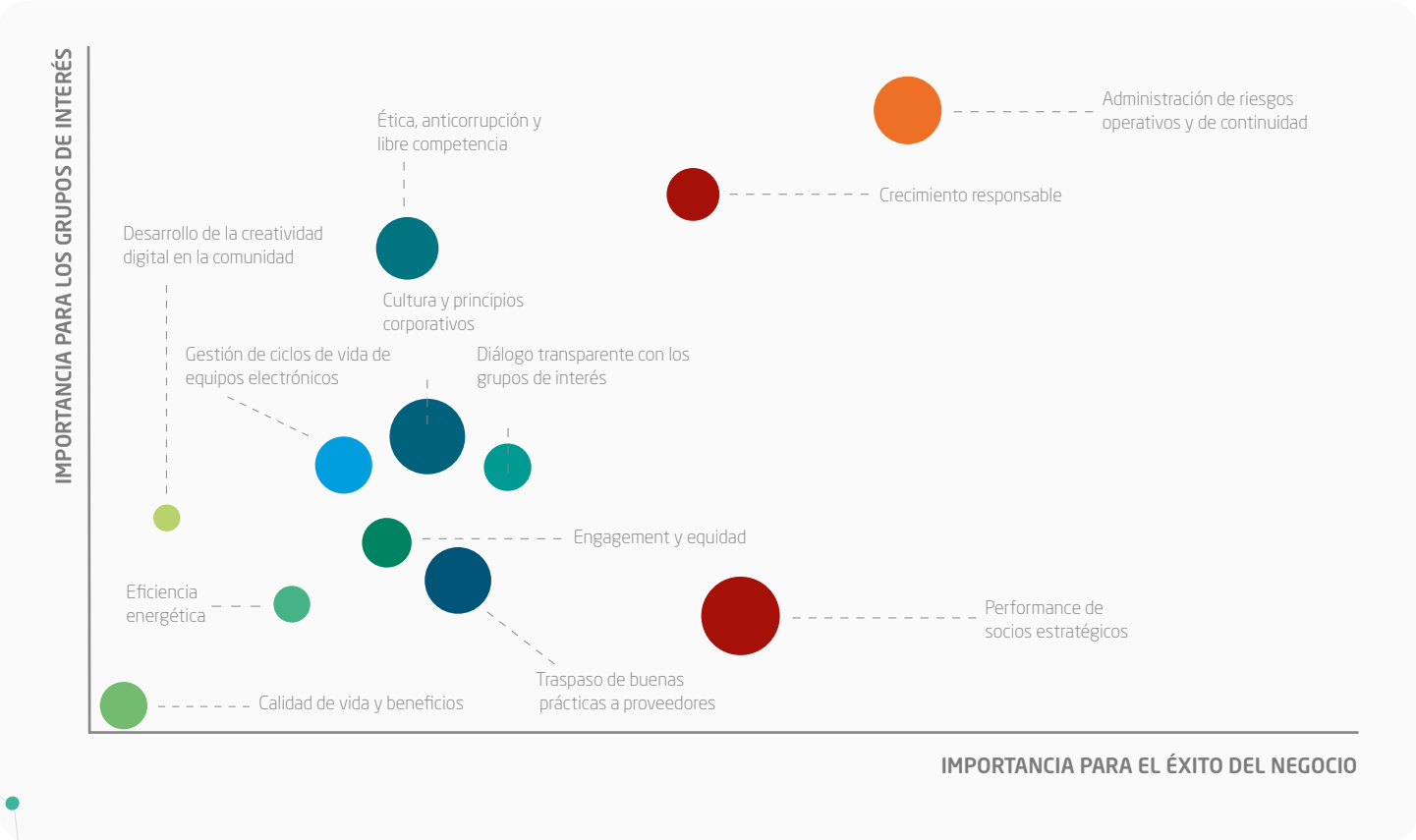
→ Normativas y regulaciones generales y específicas aplicables a la actividad de VTR, como la Ley REP y la Ley de Inclusión Laboral.

Este proceso permitió identificar como materiales para los grupos de interés los siguientes temas:



→ PRIORIZACIÓN DE LOS ASUNTOS MATERIALES

Con el objetivo de identificar los asuntos de mayor relevancia, VTR jerarquizó estos temas materiales teniendo en consideración la importancia que le asignan los grupos de interés, así como su impacto y alcance desde la perspectiva de la compañía. Los resultados de este ejercicio permitieron a la empresa construir la siguiente Matriz de Materialidad, en la que se ordenan todas estas dimensiones según su nivel de prioridad.



ÍNDICE DE ESTÁNDARES GRI



GRI 102: GENERAL DISCLOSURES		PÁGINA
Perfil de la organización		
102-1 Nombre de la organización		6
102-2 Actividades, marcas, productos y servicios		6, 28-32
102-3 Localización de la sede	La sede principal de VTR está en Santiago de Chile	
102-4 Localización de las operaciones		6
102-5 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica		7, 9
102-6 Mercados servidos		6
102-7 Dimensión de la organización		6
102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores		6, 47
102-9 Cadena de suministro		60-61, 75
102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro		60
102-11 Información sobre cómo aborda la compañía el principio de precaución	VTR aborda el principio de precaución a través de sus políticas operacionales y el cumplimiento de la normativa ambiental	

GRI 102: GENERAL DISCLOSURES		PÁGINA
Perfil de la organización		
102-12 Iniciativas externas		23-24, 77-78
102-13 Relación de las asociaciones de las que la organización es miembro		79

GRI 102: GENERAL DISCLOSURES		PÁGINA
Estrategia		
102-14 Declaración del Presidente		4-5
102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades		5, 11, 13, 15, 16, 18, 22, 26, 28-34, 39-42, 45, 50, 52, 55, 57, 58, 60, 77
Ética y transparencia		
102-16 Valores, principios, estándares y normas de comportamiento		8, 13, 62

GRI 102: GENERAL DISCLOSURES	PÁGINA
Gobierno	
102-18 Estructura de gobierno	9-10
102-21 Consulta a los grupos de interés sobre aspectos económicos, ambientales y sociales	14, 19, 32, 33, 44
102-22 Composición del órgano superior de gobierno y sus comités	9, 10, 47
Participación de los grupos de interés	
102-40 Lista de los grupos de interés	14
102-41 Acuerdos de negociación colectiva	51
102-42 Identificación y selección de los grupos de interés	14
102-43 Enfoques para la participación de los grupos de interés	14, 19, 32, 33, 44
102-44 Aspectos claves y preocupaciones surgidas	19, 32, 33, 44

GRI 102: GENERAL DISCLOSURES	PÁGINA
Prácticas de reporte	
102-46 Definición del contenido y cobertura de cada aspecto	66-68
102-47 Lista de asuntos materiales	67-68
102-48 Reformulación de la información	64
102-49 Cambios en el reporte	64
102-50 Período objeto del reporte	64
102-51 Fecha de último reporte	64
102-52 Ciclo de reporte	64
102-53 Punto de contacto para preguntas y dudas sobre el reporte	64
102-54 Opción de conformidad con el GRI Standards	64
102-55 Índice de contenidos GRI	69

IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS**PÁGINA****GRI 103: Enfoque de gestión**

103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas	18, 22, 26, 29, 40
103-2 Enfoque de gestión y componentes	18, 22, 26, 29, 40
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	18, 22, 26, 29, 40

GRI 203: Impactos Económicos Indirectos

203-2 Impactos económicos indirectos significativos	18, 22, 26, 29, 40
---	--------------------

DESEMPEÑO ECONÓMICO**PÁGINA****GRI 103: Enfoque de gestión**

103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas	11
103-2 Enfoque de gestión y componentes	11
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	11

GRI 201: Desempeño Económico

201-1 Valor Económico Directo Generado y Distribuido	15
--	----

PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN**PÁGINA****GRI 103: Enfoque de gestión**

103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas	60
103-2 Enfoque de gestión y componentes	60
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	60

GRI 204: Prácticas de adquisición

204-1 Proporción de gastos en proveedores locales	61, 75
---	--------

EMISIONES**PÁGINA****GRI 103: Enfoque de gestión**

103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas	58
103-2 Enfoque de gestión y componentes	58
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	58

GRI 305: Emisiones

305-1 Emisiones directas de GEI (Alcance 1)	58, 74
305-2 Emisiones indirectas de GEI (alcance 2)	58, 74
305-5 Reducción de las emisiones de GEI	58, 74

CUMPLIMIENTO AMBIENTAL		PÁGINA
GRI 103: Enfoque de gestión		
103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas		62
103-2 Enfoque de gestión y componentes		62
103-3 Evaluación del enfoque de gestión		62
GRI 307: Cumplimiento ambiental		
307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental		62, 55-56, 75

EMPLEO		PÁGINA
GRI 103: Enfoque de gestión		
103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas		43-46
103-2 Enfoque de gestión y componentes		43-46
103-3 Evaluación del enfoque de gestión		43-46
GRI 401: Empleo		
401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación del personal		47

SALUD Y SEGURIDAD		PÁGINA
GRI 103: Enfoque de gestión		
103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas		50
103-2 Enfoque de gestión y componentes		50
103-3 Evaluación del enfoque de gestión		50
GRI 403: Salud y Seguridad en el Trabajo		
403-1 Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad		50, 75
403-2 Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional		50, 75

FORMACIÓN Y ENSEÑANZA**PÁGINA****GRI 103: Enfoque de gestión**

103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas	45-46
103-2 Enfoque de gestión y componentes	45-46
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	45-46

404: Formación y enseñanza

404-1 Media de horas de formación al año por empleado	74, 45-46
404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	45-46

DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**PÁGINA****GRI 103: Enfoque de gestión**

103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas	76
103-2 Enfoque de gestión y componentes	76
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	76

405-1: Diversidad e igualdad de oportunidades

405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	9-10, 47
405-2 Ratio salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	75-76

COMUNIDADES LOCALES**PÁGINA****GRI 103: Enfoque de gestión**

103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas	18, 22
103-2 Enfoque de gestión y componentes	18, 22
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	18, 22

413: Comunidades locales

413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo	18-25
--	-------

CONTINUIDAD OPERACIONAL**PÁGINA****GRI 103: Enfoque de gestión**

103-1 Explicación del asunto material y sus coberturas	37-39
103-2 Enfoque de gestión y componentes	37-39
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	37-39

Continuidad operacional

Modelo de gestión para asegurar la continuidad operacional	37-39
--	-------

OTRAS CIFRAS RELEVANTES

EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO		2017
Alcance 1 (emisiones directas)		3.906 ton CO2 e
Meta de emisiones Alcance 1		No definida
Alcance 2 (emisiones indirectas)		34.374 ton CO2 e
Meta de emisiones Alcance 2		No definida
Alcance 3 (emisiones indirectas asociadas con la cadena de suministro)		867 ton CO2 e
Meta emisiones Alcance 3		No definida
Intensidad de las emisiones de CO2 (KWh/TB de datos)		40
Kg CO2/TB Data		19
Meta de intensidad de las emisiones de CO2		No definida
Reducción de las emisiones GEI (diferencia con 2016)		8%

CONSUMO DE AGUA	
Agua industrial o de suministro de terceros	72.526 m3

CONSUMO ENERGÉTICO		2017
GJ de energía total consumida		300.925
GJ de energía eléctrica consumida		281.115
GJ de combustible consumido		19,81
Combustibles de fuentes renovables (GJ)		ND
Combustibles de fuentes no renovables (GJ)		19,81

CAPACITACIÓN	
Horas de capacitación Directivos Intermedios	8.229
Horas de capacitación Jefes y Supervisores	1.954
Horas de capacitación Ejecutivos de Primera Línea	43.445
Monto invertido en capacitación	\$130.735.334
Monto invertido por trabajadores en capacitación	\$60.750

INCIDENTES Y SANCIONES AMBIENTALES		2017
Incidentes con impacto ambiental		0
Número de multas ambientales		0
Monto de multas ambientales		0

SALUD Y SEGURIDAD	
Trabajadores con enfermedades ocupacionales	1 (hombre)
Tasa de absentismo	8,84
Número de trabajadores representados en Comités Paritarios	1.506
Porcentaje de trabajadores representados en Comités Paritarios respecto del total	81%

PROVEEDORES		2017
Gasto en proveedores nacionales MMUS\$		393,68 (66%)
Gasto en proveedores internacionales MMUS\$		206,20 (34%)
Total gasto en proveedores MMUS\$		599,88 (100%)
Gasto en proveedores Zona Norte MMUS\$		17,82 (3%)
Gasto en proveedores Zona Central MMUS\$		9,95 (2%)
Gasto en proveedores Zona Metropolitana + UAC MMUS\$		565,66 (94%)
Gasto en proveedores Zona SUR MMUS\$		6,45 (1%)

INGRESO MÍNIMO EN VTR	
Salario mínimo en VTR*	\$582.078
Salario mínimo legal	\$270.000
Relación entre salario mínimo en VTR y salario mínimo legal	2,16 veces

Equidad Salarial

VTR define las remuneraciones de sus colaboradores sin considerar ningún tipo de sesgos de género. Al cierre de 2017, la relación entre el salario promedio que reciben los hombres y el promedio que perciben las mujeres en la compañía llegó al 0,91 (9%). Esta cifra es mejor que la observada en el país en términos globales, de 21,1%, según la OCDE.

Salarios hombres y mujeres por categoría de cargo

CATEGORÍA DE CARGO	PROMEDIO HABERES A DICIEMBRE 2017 (EN \$)		RELACIÓN
	Mujeres	Hombres	
Gerente	7.795.495	9.346.594	0,83
Subgerente	4.330.483	4.592.822	0,94
Jefe	2.501.929	2.814.182	0,89
Supervisor	1.645.682	1.704.155	0,97
Directivo intermedio	1.642.377	1.763.198	0,93
Ejecutivo / Asesor Clientes Comercial	1.083.185	1.019.782	1,06
Ejecutivo / Asesor Clientes Técnico	722.322	704.894	1,02
Técnico	906.084	1.072.168	0,85
Área de Apoyo	1.062.144	800.789	1,33
Total General	1.642.419	1.812.054	0,91

AJUSTES SALARIALES POR MÉRITO			2017
Detalle	Género	Número de empleados	
Personas con posibilidad de ajuste de renta	Hombres	1.357 (63%)	
	Mujeres	814 (37%)	
	Total	2.171 (100%)	
Personas con ajuste de renta	Hombres	111 (60%)	
	Mujeres	74 (40%)	
	Total	185 (100%)	
Porcentaje de ajustes sobre el género	Hombres	8,2%	
	Mujeres	9,1%	
	Total	8,5%	
Porcentaje promedio de ajustes por género	Hombres	7,1%	
	Mujeres	7,3%	
	Total	7,2%	

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)

Con la convicción de que las empresas pueden ser un aliado importante de los gobiernos en la solución de los principales problemas sociales, económicos y ambientales que afectan al mundo, VTR ha declarado su compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son un llamado universal a la adopción de

medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.

También conocidos como Objetivos Mundiales, los ODS representan una agenda inclusiva, planteada al año 2030 y que comprende 17 objetivos y 169 metas asociadas en materias como cambio climático, desigualdad económica, innovación, consumo sostenible y paz y justicia.


















Considerando el carácter específico de su actividad, a través de sus prácticas y programas, VTR adhiere concretamente a seis de ellos.



OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

COMPROMISO DE VTR

AVANCES 2017

	Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades		<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el impacto ambiental • Brindar a los colaboradores un espacio de desarrollo meritocrático, diverso, participativo e innovador 		<ul style="list-style-type: none"> • 91% de clientes con boleta electrónica • Mejor posición en ranking Employer for Youth
	Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos		<ul style="list-style-type: none"> • Ser aliados de las PYMES y los emprendedores • Brindar a los colaboradores un espacio de desarrollo meritocrático, diverso, participativo e innovador 		<ul style="list-style-type: none"> • 100% creció el número de suscriptores de VTR Negocios • Extensión a toda la empresa del programa de liderazgo "Te Quiero Ver"
	Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación		<ul style="list-style-type: none"> • Contenidos para el Chile del Futuro • Acelerar la inversión en infraestructura • Liderar el desarrollo de la Banda Ancha y de la TV On Demand en Chile 		<ul style="list-style-type: none"> • 80 mil visualizaciones en Youtube de programa "Por la Razón y la Ciencia" • 196 mil home pass construidos en el año • 98% de conexiones de Internet Ultra Rápida en Chile son VTR
	Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles		<ul style="list-style-type: none"> • Contenidos para el Chile del Futuro • VTR Internet Segura 		<ul style="list-style-type: none"> • 5 años cumplió programa Panorama 15 • 5.500 escolares participaron en charlas de VTR Internet Segura
	Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles		<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el impacto ambiental • Mantener altos estándares éticos 		<ul style="list-style-type: none"> • Cero incidentes de discriminación en 2017 • 220 toneladas de residuos reciclados
	Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos		<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la Huella de Carbono • Contenidos para el Chile del Futuro 		<ul style="list-style-type: none"> • Nueva serie "Liga de Emprendedores" con foco ambiental • 39.147 toneladas de CO2e de Huella de Carbono, 8% menos que en 2017

INSTITUCIONES EN LAS QUE PARTICIPA VTR

INSTITUCIÓN	SITIO WEB
ACCIÓN EMPRESAS	www.accionempresas.cl
Amcham	www.amcham.cl
Asiva de Viña del Mar	www.asiva.cl
Asociación de Proveedores de Internet	www.api.cl
Atelmo	www.atelmo.cl
Chile Transparente	www.chiletransparente.cl

INSTITUCIÓN	SITIO WEB
Corporación Patrimonio Cultural de Chile	www.patrimonio.cl
CPCC Concepción	www.cpcc.cl
CRPC Valparaíso	www.crcpvalpo.cl
Fundación País Digital	www.paisdigital.org
Icare	www.icare.cl
Pacto Global Chile	www.pctoglobal.cl
PROhumana	www.prohumana.cl
Tepal	www.tepal.org
ACCESO TV	www.accesotv.cl