



Telefónica en Chile
Informe de Sostenibilidad Corporativa 2014

El presente informe está disponible en el sitio web de Telefónica en Chile en Internet: www.telefoniacchile.cl

Dirección
Dirección de Asuntos Corporativos Telefónica en Chile
Gerencia Sostenibilidad Corporativa

Desarrollo de Contenidos
Gestión Social

Diseño y Producción
Loreto Cammas *Diseño*

Colaboración Infografías
Nicolás Troncoso

Impresión
Quad//Graphics

Fecha de edición
Abril 2015

Para cualquier comentario sobre este Informe, por favor, dirigirse a:
maximiliano.echeverria@telefonica.com
felipe.floresr@telefonica.com



2014
Informe de Sostenibilidad Corporativa
Telefónica en Chile

Cómo evalúan nuestro Informe:

En el espíritu de llegar a los grupos de interés con la máxima transparencia, hemos sometido nuestro 11vo Informe de Sostenibilidad Corporativa a tres diferentes análisis externos:

- ⇒ Red Pacto Global en Chile
- ⇒ Ernst & Young
- ⇒ Panel de Expertos de Telefónica en Chile.

Invitamos a leer en detalle sobre estos procesos en las cartas expuestas al voltear esta página.





Pacto *Global*

Pacto Global de Naciones Unidas es la iniciativa de Responsabilidad Social más grande en el mundo, con presencia en más de 145 países y con más de 12 mil organizaciones participantes. Es una plataforma de liderazgo para el desarrollo, implementación y divulgación de prácticas y políticas responsables y sostenibles. Promueve diez principios basados en los grandes acuerdos aprobados en las convenciones de Naciones Unidas, en las áreas de Derechos Humanos, Relaciones Laborales, Medioambiente y Anticorrupción.

Las organizaciones que adhieren a nuestra iniciativa, asumen el compromiso de apoyar e implementar estos principios en el marco de su esfera de influencia, haciendo éstos parte de su estrategia, cultura y operaciones empresariales.

Para Pacto Global es fundamental que cada año las organizaciones comuniquen sobre su progreso mediante un documento, el que debe estar disponible para sus grupos de interés. En este caso, Telefónica incluye el suyo en el presente Informe de Sostenibilidad Corporativa para Chile.

La iniciativa de Naciones Unidas promueve que las empresas comuniquen y transparenten sus acciones, mostrando por una parte, sus avances y por otra, sus desafíos.

Es así como, el Informe de Sostenibilidad de Telefónica Chile ha sido, a través de los años, desde los inicios de la red bajo el alero de la Universidad Andrés Bello, a fines de 2006, un ejemplo de compromiso con nuestros Principios. Telefónica Chile adhirió ese año, convirtiéndose en una de las empresas pioneras en la organización, lo que nos ha permitido observar la evolución y el desarrollo en los informes de sostenibilidad que ha ido elaborando cada año, así como nos ha permitido conocer en mayor profundidad, las acciones concretas en que como empresa, ha ido integrando de forma destacada los Principios de Pacto Global.

Telefónica se ha distinguido en este período de más de ocho años de adhesión, por ser una empresa muy participativa tanto a nivel local, como en los países donde cuenta con filiales y su casa matriz. Se caracteriza por ser una empresa altamente innovadora, con acciones que incorporan objetivos asociados a solucionar los mayores desafíos a los que se enfrenta el mundo en la actualidad, que apuntan no solamente a la satisfacción de sus clientes, sino que involucran el bienestar en sus colaboradores, la comunidad y el resto de sus grupos de interés, preocupados de la agenda global.

Para la industria de las telecomunicaciones en Chile, los desafíos de estos tiempos, son grandes. No obstante, la empresa siempre ha mostrado un gran compromiso con los objetivos de desarrollo del país y en su rol de colaboración del sector privado.

En las actividades de la Red Pacto Global Chile, Telefónica se ha visibilizado como una empresa participativa y comprometida con nuestras estrategias, asistiendo habitualmente a las Comisiones de Trabajo y participando activamente de nuestro Comité Ejecutivo, donde siempre hemos podido contar con su visión global y analítica sobre diferentes temas.

Por todo lo anterior, quiero felicitarlos e invitarlos a continuar trabajando, con el mismo compromiso y ética que los inspira, en conjunto con la Red Pacto Global Chile y las empresas adherentes.

Estamos ciertos que su trabajo en esta línea contribuirá a hacer posible un futuro sostenible para todos. Que el año 2015 sea un año de éxito e innovación dentro y fuera de la empresa.


Margarita Ducchi
Directora Ejecutiva
Red Pacto Global Chile
Universidad Andrés Bello



Panel Asesor

Con el objetivo de dar mayor transparencia al proceso de elaboración de nuestro Informe de Sostenibilidad 2014, invitamos a expertos representantes de distintos grupos de interés a revisar y validar los contenidos de este documento. Con esto, buscamos recoger sus opiniones para mejorar las próximas ediciones de nuestras memorias de sostenibilidad.

La tarea de este panel fue revisar que los temas definidos como materiales estuvieran cubiertos por los contenidos expuestos en el Informe de Sostenibilidad.

El panel Asesor estuvo compuesto por seis personas, representantes expertos de distintos ámbitos relacionados con la gestión de Telefónica en Chile, lo que permitió recibir una mirada amplia respecto a la sostenibilidad para una empresa de telecomunicaciones.

Los miembros del panel fueron:

→ **Pablo Acchiardi L.**, jefe del Departamento de Participación Ciudadana, Servicio Nacional del Consumidor

→ **Stefan Larenas R.**, Presidente de la Organización de Consumidores y Usuarios de Chile (Ódecu)

→ **Miguel Escassi G.**, director de Agenda Digital del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo

→ **Juan Manuel Larraín G.**, presidente del Sindicato Organización Interempresa de Trabajadores de las Telecomunicaciones (OITT)

→ **Eduardo Andina A.**, gerente de Personas de Teamwork

→ **Alberto Precht R.**, director ejecutivo de Chile Transparente.

El trabajo de este panel se centró en tres objetivos:

→ Evaluar la importancia y profundidad de los contenidos reportados en el informe.

→ Verificar que todos los temas identificados en el proceso de materialidad estuvieran presentes en el reporte.

→ Dar recomendaciones y potenciales mejoras para ser incorporadas en futuros informes de sostenibilidad de la compañía.

METODOLOGÍA

El trabajo realizado por el Panel Asesor se llevó a cabo en dos etapas.

En primer lugar, se envió el borrador completo del reporte de sostenibilidad, el 24 de marzo de 2015, para que fuera revisado por los expertos. En esta etapa se pidió a los panelistas que realizaran comentarios a los contenidos del Informe.

En un segundo momento, el panel se reunió, el 27 de marzo de 2015, para presentar sus comentarios, lo que permitió realizar una discusión y sistematización de las fortalezas del Informe, así como de las recomendaciones para mejorar.

Carta de Acuerdo *Panel Asesor*

El Panel Asesor para el proceso de Informe de Sostenibilidad de Telefónica en Chile 2014, se reunió el 27 de marzo de 2015, con el objetivo de presentar sus comentarios y recomendaciones en un foro de discusión que permitiera sintetizarlos, para ser luego utilizados en futuras versiones de este documento.

El Panel Asesor concluyó que las principales fortalezas del Informe de Sostenibilidad 2014 son:

→ Los temas materiales definidos están bien cubiertos dentro del Informe.

→ La presentación de la información es amigable y el formato le da usabilidad.

→ Los contenidos presentados muestran la voluntad de transparencia de la Compañía.

→ La definición y priorización de los temas materiales y sus contenidos debería incorporar una mayor participación de los grupos de interés.

→ Falta que los contenidos del Informe estén priorizados de acuerdo a la importancia que tienen los temas para los grupos de interés y dosificar de esta manera el marcado énfasis en la perspectiva de la empresa.

→ Aunque se presenta un diagnóstico de la situación de la empresa, falta dar cuenta de la gestión de los temas, acercando el reporte a las operaciones, mostrando cómo la empresa se hace cargo de ellos y mejora.

→ Respecto a este punto, se hacen especialmente críticos los temas relativos a clientes: qué sucede con los reclamos, cuántos de ellos son respondidos, desglose de la satisfacción e insatisfacción por servicios, etc.

→ Se hace referencia también a la falta de una mayor cobertura de la gestión integral de sindicatos y empresas Aliadas en el Informe.

→ Falta mayor presencia de los temas relativos a prevención de la corrupción. Frente a la metodología de análisis de Transparencia Internacional, el Informe no cumple con los requerimientos necesarios.

→ Se solicita explicar qué fue lo que sucedió con los Consejos Consultivos, dados a conocer en reportes anteriores y sobre los que no se hace mención.

→ Por lo mismo, se sugiere que las nuevas ediciones del Informe deberían tener relación con las anteriores, manteniendo la continuidad entre los contenidos.

→ La definición del público al que se dirige el Informe no es suficientemente clara, lo que afecta la estructura y contenidos del Informe.

→ En la misma línea, se recomienda además, acercar el Informe a la ciudadanía y no solo a grupos específicos, y mejorar los canales de comunicación y difusión del Informe especialmente hacia los clientes.

→ Se requiere que la publicación del informe incorpore facilidades que lo hagan accesible a distintos públicos y que sea en un formato de datos abiertos.


→ El Panel Asesor solicita que los temas propuestos en esta instancia sean abordados en la gestión de la Compañía y en la elaboración de futuros reportes de sostenibilidad. Además, manifiestan preocupación por la falta de diversidad, tanto en el panel como en el Informe.


Lo planteado anteriormente fue acordado por el Panel Asesor en forma conjunta, por lo que los miembros de esta instancia proceden a firmar la Carta de Acuerdo del Panel Asesor.



Pablo Acchiardi L.
Jefe del Departamento de Participación Ciudadana del Servicio Nacional del Consumidor


Stefan Larenas R.
Presidente de la Organización de Consumidores y Usuarios de Chile

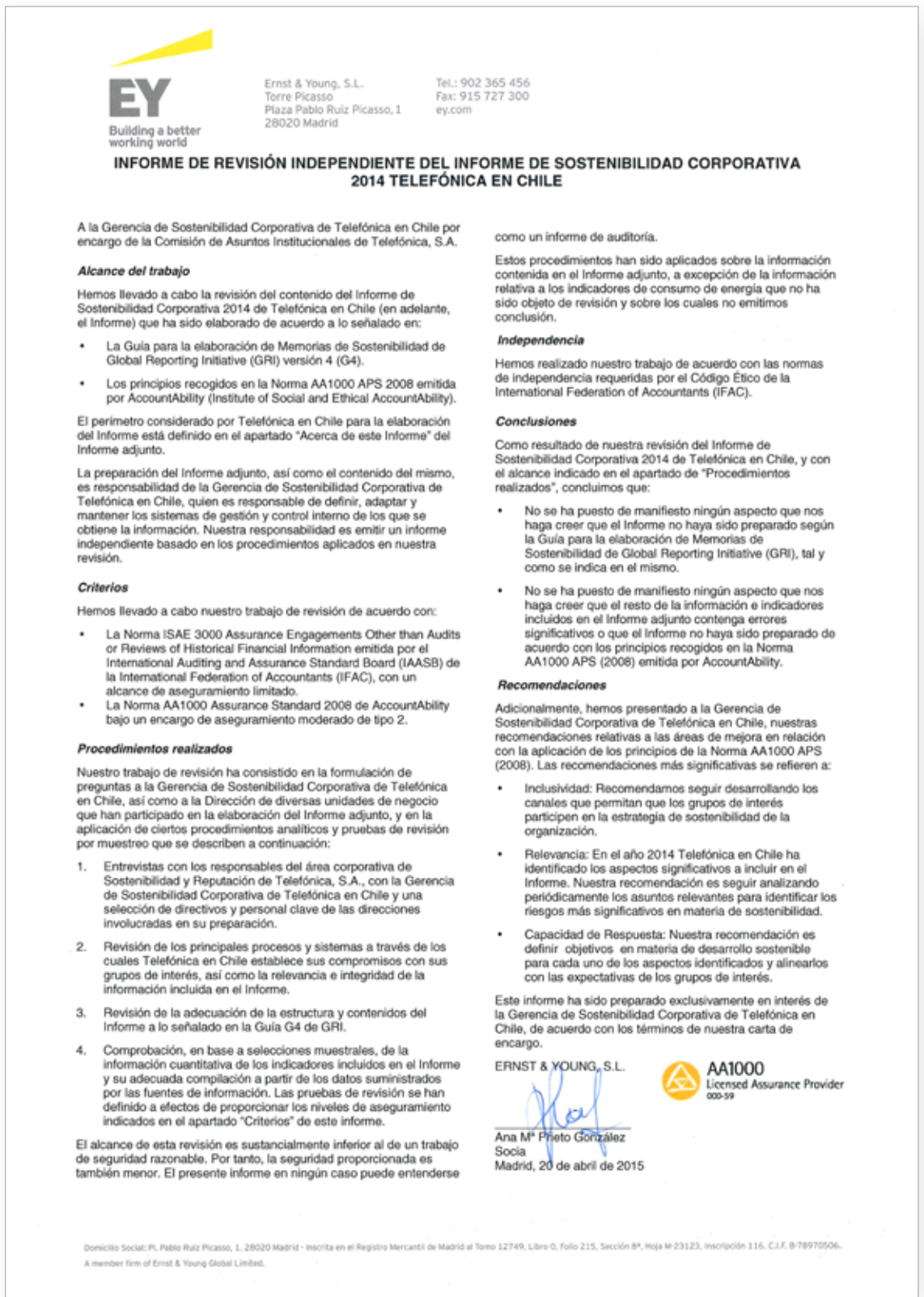

Miguel Escassi G.
Director de Agenda Digital del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo


Juan Manuel Larraín G.
Presidente del Sindicato Organización Interempresa de Trabajadores de las Telecomunicaciones


Eduardo Andina A.
Gerente de Personas de Teamwork


Alberto Precht R.
Director Ejecutivo de Chile Transparente

Carta Revisión *Ernst & Young*



2014

**Informe de Sostenibilidad
Corporativa**

Telefónica en Chile

Telefonica

Índice

1

Presentación y Gobierno Corporativo

- 04 Acerca de este Informe
- 05 Cómo leer este Informe
- 06 ¿Qué es Telefónica?
- 07 Cash Flow Social
- 08 Telefónica en el mundo
- 10 Liderazgo para la era digital
- 12 Definición de temas materiales 2014
- 14 Estructura societaria
- 16 Capacidad transformadora
- 18 ¿Cómo dirigimos nuestra empresa?
- 20 ¿Quiénes dirigen nuestra empresa?
- 22 Equipo de gestión
- 24 Promover la inversión para el desarrollo de Chile
- 26 Principios de Actuación (PDA)

2

Crecimiento y Negocio

- 30 Motor de progreso
- 32 Nuestra salud financiera
- 34 La Revolución Digital en tus manos
- 36 Soluciones digitales
- 38 Innovación y emprendimiento como claves de la Revolución Digital

3

Red

- 42 Despliegue integral
- 43 Nuestro Plan de Calidad
- 44 Conectividad para todos
- 46 Conectando chilenos
- 48 Un país, una red
- 50 Eficiencia y gestión de nuestros impactos

4

Cientes y Sociedad Digital

- 54 Experiencia de servicio
- 56 Movistar, experiencia digital
- 58 Caminando junto al cliente
- 60 Instalación y reparación fija
- 61 Atención total
- 62 Mundo *online*
- 64 Movistar facilita la conectividad
- 65 Capital humano para el mundo digital

6

Información Complementaria

- 77 Índice de contenidos de la Iniciativa Global de Reportes (GRI)

5

Cultura de Servicio

- 68 Equilibrio laboral inclusivo
- 70 Diversidad
- 71 Cómo gestionamos nuestras personas
- 72 Cultura *BE MORE_*
- 74 Nuestras empresas Aliadas

MISIÓN

En Telefónica creemos que todo el mundo debería tener a su alcance las posibilidades que ofrece la tecnología. De esta forma, todos podremos vivir mejor, hacer más, ser más.

NUESTRO PLAN ESTRATÉGICO

Ser más por los clientes

Nuestro gobierno corporativo y Principios de Actuación guían el actuar de la Compañía para que podamos mantener el crecimiento de nuestro negocio, a través del desarrollo de la red y la consolidación de una cultura de servicio que nos permita dar la mejor experiencia de servicio a nuestros clientes.

PRESENTACIÓN

Acerca de este Informe

G4-28 · G4-30 · G4-31 · G4-32 · G4-33

Presentamos nuestro 11^{vo} Informe de Sostenibilidad Corporativa, en el que damos cuenta del desempeño de Telefónica en Chile durante 2014, comunicando de manera clara y transparente los focos de gestión y los principales resultados asociados a nuestro desempeño económico, ambiental y social.

Desde 2004, anualmente Telefónica en Chile hace entrega de su Informe de Sostenibilidad Corporativa. Así, esta 11^{va} versión se refiere a los hitos de la gestión y resultados de nuestra Compañía entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2014, cubriendo el desempeño de las empresas Telefónica Chile S.A. y Telefónica Móviles Chile S.A., es decir, las operaciones fija y móvil.

Para clarificar el alcance de la información aquí presentada, distinguimos a las empresas con la siguiente nomenclatura: Telefónica, refiere al alcance mundial de la Compañía; Grupo Telefónica en Chile, describe las operaciones y filiales de Telefónica en el país; Telefónica en Chile, representa a las operaciones fija y móvil; y Movistar corresponde a la marca comercial con que Telefónica opera en el país, en todos sus servicios.

Para la elaboración de este Informe, se tomó como referencia la metodología propuesta en el Manual de Aplicación para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad, desarrollado por *Global Reporting Initiative* (GRI, por sus siglas en inglés), en su cuarta versión, de acuerdo a su opción de conformidad esencial.

Así, los principios de reporte establecidos por GRI se utilizaron para definir la participación de los grupos de interés, el contexto de sostenibilidad, la materialidad y el proceso de validación. En consecuencia, los contenidos de este Informe están definidos de acuerdo a los temas materiales, es decir, aquellos aspectos de nuestra gestión relevantes para la Compañía o para nuestros grupos de interés ([ver págs. 12 y 13](#)).

Los indicadores reportados incluyeron también mediciones propias de nuestra Compañía, las cuales están en concordancia con los focos de gestión de la empresa, lo que hace de este documento un insumo, tanto para quienes quieren conocer cómo fueron las operaciones de Telefónica en Chile durante 2014, como para la gestión interna de la Compañía.

El Informe de Sostenibilidad Corporativa 2014 fue elaborado bajo el liderazgo de la dirección de Asuntos Corporativos a través de la gerencia de Sostenibilidad Corporativa, desde donde se impulsó la participación e incorporación de las opiniones de las distintas áreas de la Compañía, así como la recolección de los resultados de su gestión.

Para asegurar la transparencia y fiabilidad de la información presentada, este Informe cuenta con dos instancias de validación externa. La primera estuvo a cargo de la firma Ernst & Young, quienes revisan la veracidad de los indicadores reportados. La segunda, corresponde a las observaciones realizadas por un Panel Asesor, conformado por invitados externos quienes velaron que los contenidos desarrollados estuvieran en concordancia con los temas materiales identificados para la gestión 2014.

Contacto:

Para opiniones, transmitir comentarios, sugerencias o solicitar mayor información sobre los temas tratados en este documento, contactarse con:

Paulina Dobud L.

Gerente de Sostenibilidad Corporativa
maria.dobud@telefonica.com

Av. Providencia #111
 Providencia, Santiago

www.telefonicachile.cl



PRESENTACIÓN

Cómo leer este Informe

Nuestro 11^{vo} Informe de Sostenibilidad Corporativa mantiene la estructura desarrollada en su versión 2013, documento que se construyó sobre la base de la estrategia de la Compañía.

En Telefónica en Chile entendemos que la base de la sostenibilidad de nuestro negocio es el plan estratégico orientado a ser más por los clientes, de esta forma, podremos alcanzar la misión de poner la tecnología al alcance de todos. Para determinar cuáles son aquellos asuntos que significan oportunidades o riesgos para nuestra estrategia, en este Informe reportamos nueve temas materiales, que dan cuenta de los aspectos que tienen un impacto directo en nuestros grupos de interés y en el desempeño de la Compañía. En las páginas 12 y 13 se da cuenta del proceso de determinación de éstos.

En este Informe podrás encontrar cinco capítulos:

- ⇒ Gobierno corporativo
- ⇒ Crecimiento y negocio
- ⇒ Red
- ⇒ Clientes y sociedad digital
- ⇒ Cultura de servicio.

Cada uno cuenta con la misma estructura para entregar la información necesaria a nuestros grupos de interés:

- ⇒ Portada, descripción del capítulo, mirada de los líderes y principales hitos.
- ⇒ Enfoques de gestión (DMA, *Disclosure on Management Approach*, por sus siglas en inglés). En cada capítulo presentamos por qué cada uno de estos temas es identificado como material, la explicación de qué impactos tienen en la Compañía, de qué forma gestionamos el asunto reportado y cuáles son los indicadores que utilizamos.
- ⇒ Desarrollo detallado de cada uno de los temas.

A lo largo de este Informe se utilizan conceptos y simbología destinados a facilitar y ampliar la información presentada. Aquí entregamos las herramientas necesarias para entenderlos:

DMA

Enfoques de gestión

G4-1 · G4-2

Indicadores de gestión:

etiquetados según su identificación en la cuarta versión del estándar GRI.



QR:

indica la presencia de un código QR que llevará a más información respecto a los temas de interés.

A lo largo de este Informe, se incluyen enlaces a otras informaciones, que proporcionan mayor desglose sobre determinados asuntos aquí tratados. No obstante, la información de estos *links* no forma parte integrante de este Informe.

PRESENTACIÓN

¿Qué es Telefónica?

Telefónica es una de las mayores compañías de telecomunicaciones del mundo por capitalización bursátil y número de clientes. Apoyándose en las mejores redes fijas, móviles y de banda ancha, así como en una oferta innovadora de servicios digitales, la Compañía se está transformando en una Telco Digital, lo que la posiciona muy favorablemente para satisfacer las necesidades de sus clientes y capturar el crecimiento en nuevos ingresos.

Presente en 21 países y con una base de clientes de más de 340 millones de accesos, Telefónica tiene una fuerte presencia en Europa y Latinoamérica, donde concentra la mayor parte de su estrategia de crecimiento. Siendo capaz de generar más de 50 mil millones de euros en ingresos, invirtiendo más de 9 mil millones entre sus operadoras en cada país, transformándose en la segunda operadora a nivel mundial en inversión en Investigación y Desarrollo, I+D.

ESTRATEGIA

El sector de las telecomunicaciones continúa afrontando retos e incesantes cambios que han hecho que se haya redefinido completamente en un corto periodo de tiempo, apareciendo nuevos ecosistemas de negocio, que obligan a las empresas a adaptarse y transformarse ante las nuevas realidades. Esta necesidad imperiosa de transformación va unida a la de innovación. Las empresas tienen que poner en marcha ecosistemas que les aseguren el éxito en el largo plazo, lo que pone aún más a las personas en el centro del negocio. Telefónica lo ha hecho.

Telefónica, una Telco Digital, está dispuesta a encabezar e impulsar este proceso de transformación digital. La tecnología pone a nuestro alcance posibilidades inimaginables y puede mejorar nuestra vida de mil formas. Por ello, queremos ser protagonistas en este nuevo ecosistema y poner al alcance de todo el mundo lo mejor que ofrece la tecnología.

PRESENTE EN 21 PAÍSES:

Alemania, Argentina, Brasil, Chile, China, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Estados Unidos, Guatemala, Italia, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Puerto Rico, Reino Unido, Uruguay, Venezuela.

SOSTENIBILIDAD

En Telefónica entendemos la sostenibilidad como el mecanismo para crear valor mediante la gestión activa de los riesgos y las oportunidades económicas, sociales y ambientales que genera nuestra actividad.

Ayudamos a las personas a vivir mejor: en Telefónica estamos convencidos de que con nuestra tecnología y servicios podemos mejorar la calidad de vida y la seguridad en el entorno digital, con especial atención a las nuevas generaciones. Las nuevas soluciones para la sanidad, la educación, las finanzas, entre otras, transforman nuestra vida diaria para hacerla más fácil.

Transformamos la **sociedad**: en Telefónica sabemos que allí donde hay Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) hay desarrollo y oportunidades, y que las nuevas tecnologías son una fuente de emprendimiento e innovación social. Nuestra misión es acercar las posibilidades que abre la Revolución Digital a todas las empresas y personas, de modo que nadie quede excluido.

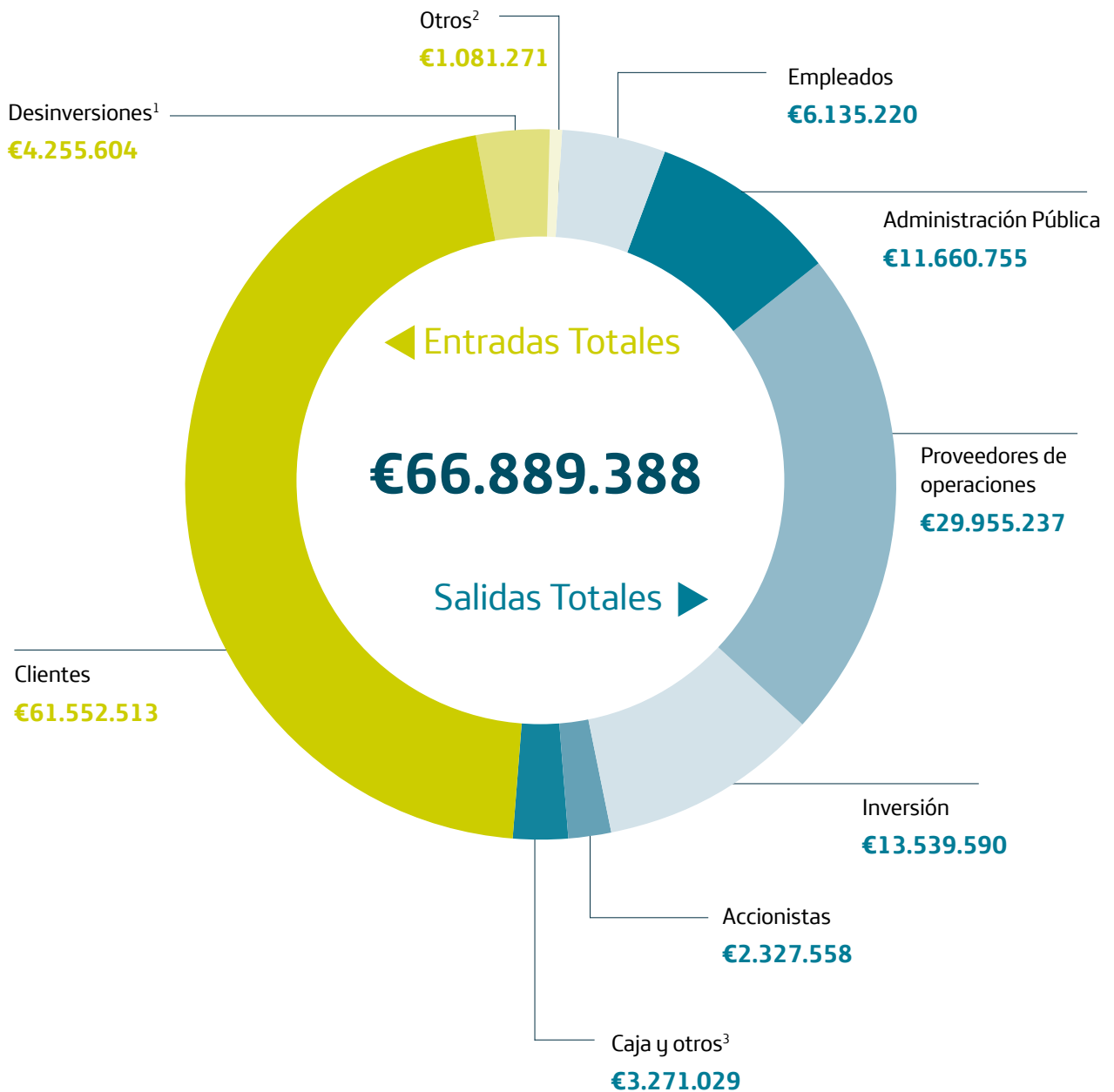
Cuidamos el **planeta**: en Telefónica trabajamos para gestionar eficientemente los riesgos y las oportunidades ambientales de nuestra operación y ofrecer servicios de Green TIC que promuevan la sostenibilidad de personas, empresas y ciudades. Nuestro objetivo es reducir en un 30% las emisiones directas e indirectas de CO₂ para 2020.

Integridad y responsabilidad: el compromiso de Telefónica con la honestidad es fundamental para garantizar la confianza de nuestros grupos de interés. Nuestro código ético es la brújula en el trabajo diario y en la visión de largo plazo para avanzar de modo sólido en nuestro proceso de transformación hacia una Telco Digital.

PRESENTACIÓN

Cash flow social Telefónica S.A.

Telefónica tiene vocación de ser un motor de desarrollo económico, social y tecnológico de las comunidades en las que está presente.



¹ Incluye cobros por desinversiones financieras permanentes.

² Incluye captaciones por ampliación de capital, operaciones de caja y cobros por dividendos a otras participadas.

³ Incluye los flujos netos por operaciones de financiación y otras operaciones de caja.

Telefónica en el mundo¹

G4-6



ARGENTINA

Ingresos *	3.218,6
Inversión *	676,0
Empleados	17.238
Compras locales	86,8%
Accesos **	26.637,6

BRASIL

Ingresos *	11.373,0
Inversión *	2.933,0
Empleados	20.567
Compras locales	99,8%
Accesos **	95.554,5

CHILE

Ingresos *	2.086,7
Inversión *	429,0
Empleados ²	4.686
Compras locales	74,5%
Accesos ³ **	13.893,8

COLOMBIA

Ingresos *	1.688,9
Inversión *	496,0
Empleados	3.812
Compras locales	74,9%
Accesos **	15.691,6

ECUADOR

Ingresos *	493,1
Inversión *	102,0
Empleados	1.385
Compras locales	70,4%
Accesos **	5.055,6

MEXICO

Ingresos *	1.652,3
Inversión *	252,0
Empleados	2.967
Compras locales	89,2%
Accesos **	23.224,7

PERÚ

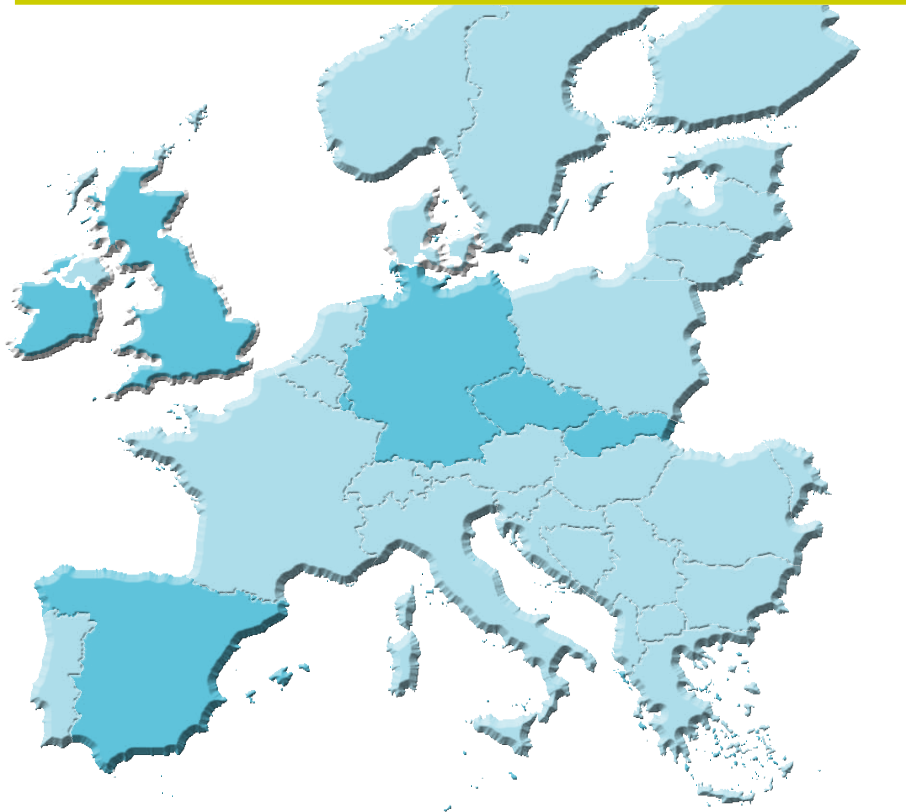
Ingresos *	2.538,9
Inversión *	421,0
Empleados	9.520
Compras locales	73,9%
Accesos **	21.976,8

URUGUAY

Ingresos *	235,5
Inversión *	31,0
Empleados	601
Compras locales	33,0%
Accesos **	1.883,8

VENEZUELA + CAM

Ingresos *	1.420,8
Inversión *	435,0
Empleados	7.437,0
Compras locales	90,2%
Accesos **	23.239,2



ESPAÑA

Ingresos *	12.208,7
Inversión *	1.732,0
Empleados	35.006
Compras locales	91,5%
Accesos **	41.202,7

ALEMANIA

Ingresos *	5.904,3
Inversión *	849,0
Empleados	11.015,0
Compras locales	61,0%
Accesos **	47.661,5

REINO UNIDO

Ingresos *	7.020,9
Inversión *	755,0
Empleados	7.904,0
Compras locales	67,9%
Accesos **	24.726,4

* Millones de euros.

** Unidad expresada en miles.

¹ Corresponde a datos y cifras del Grupo Telefónica.

² Cifra corresponde al total de personas que trabajan dentro de las empresas del Grupo Telefónica en Chile.

³ Considera total de accesos, según criterios de reporte corporativos.



50.377 M€
de ingresos conjuntos



9.448 M€
de inversión total



123.700 empleados
95% de contratos indefinidos



341 millones
de accesos



2ª operadora europea
por ingresos



2ª operadora mundial
por inversión en I+D

PRESENTACIÓN

Liderazgo *para la era digital*

G4-1 · G4-12 · G4-13



Claudio Muñoz Z.

Roberto Muñoz L.

En Chile y en el mundo estamos en una transformación sólo comparable con la que vivió la humanidad en la Revolución Industrial. La actual Revolución Digital nos está conectando como nunca antes y es en este contexto que la misión de Telefónica en Chile es que todos los chilenos tengan a su alcance la tecnología para ser más.

Gracias a los 30 años de mayor crecimiento en la historia de Chile, alcanzamos un ingreso per cápita sobre los US\$ 20 mil, cifra que también ha significado una importante reducción de la pobreza. Como consecuencia de este desarrollo, hoy enfrentamos nuevos desafíos: mayores expectativas de vida de la población, un nuevo perfil de la clase media definido por sus hábitos de consumo y un aumento en la exigencia de sus derechos.

Cuando hablamos de tecnología al servicio de las personas hay que pensar que el usuario busca libertad para elegir contenidos o el modelo de su equipo, pero también quiere una verdadera experiencia digital que pueda controlar.

Nuestra operación se esfuerza por superar esa expectativa. La demanda por acceder a mayor conectividad y velocidad crece día a día. El año pasado fuimos testigos de los primeros resultados del histórico plan de inversiones que nos propusimos para duplicar la capacidad de nuestra red, infraestructura vital para avanzar sostenidamente hacia la sociedad digital que aspiramos ser.

En ese camino, la implementación de la tecnología móvil 4G ha sido un éxito. Alcanzamos los 240 mil clientes y superamos el millón de clientes de banda ancha fija. Además, registramos una altísima demanda por más servicios, más velocidad y volumen de datos, lo que permite potenciar otros negocios, como la TV de pago, IPTV y Movistar Play, todas claras señales de que estamos liderando la Revolución Digital.

Este crecimiento va asociado a un gran trabajo para consolidar el aporte de nuestra Compañía como impulsora de la innovación. Wayra, Telefónica *Open Future* y Américo son espacios que hemos desarrollado para que las nuevas ideas también se conviertan en proyectos empresariales concretos capaces de agregarle valor a la sociedad chilena.

“ La actual Revolución Digital nos está conectando como nunca antes y es en este contexto que Telefónica en Chile tiene como misión que todos los chilenos tengan a su alcance la tecnología para ser más. ”

Identificamos que se requiere cada vez más del trabajo en red y de plataformas abiertas para la creación de nuevos proyectos, que empujen el desarrollo de las soluciones digitales que el mundo necesita en el presente y también en el futuro. Teníamos el sueño de abrir un espacio para la innovación, la colaboración y la creatividad con estándares internacionales; y fue así como creamos el Centro I + D, un Centro de Excelencia Internacional en Investigación y Desarrollo. El primero del país relacionado con las telecomunicaciones y las tecnologías de la información. Este centro nace a partir de una alianza público-privada con el Gobierno de Chile —a través de la Corporación de Fomento, Corfo— y con la visión y la necesidad de desarrollar y desplegar tecnologías de internet de las cosas en el país. Se traduce, también, en el deseo concreto de impulsar las soluciones digitales que utilizaremos en los próximos 20 años.

El mundo que conocemos está cambiando radicalmente e internet es, sin duda, un buen ejemplo. En un principio, internet facilitó la difusión del conocimiento a través de páginas de búsqueda estáticas, la web 1.0. Luego, la web 2.0 permitió la conexión entre usuarios a través de diálogos: fue la aparición de las redes sociales. Y con la web 3.0 vimos la aparición de la web de datos que puede ser procesada por máquinas y que ahora evoluciona hacia una siguiente etapa.

Este avance nos muestra escenarios aún desconocidos que facilitarán nuestra vida cotidiana y nuestra actividad comercial en todos sus aspectos. De ahí la relevancia del fenómeno de la internet de las cosas, donde la conexión de personas, procesos, datos y objetos propicia la automatización de nuestra vida.

Se estima que de aquí a unos cinco años, el número de dispositivos conectados e interactuando entre sí será de 50 mil millones. Frente a esto, uno de los retos al que nos enfrentamos es construir la infraestructura adecuada que posibilite esta gran cantidad de conexiones e intercambio de información. Como Compañía no queremos desaprovechar esta oportunidad y trabajamos en esta dirección. Por eso es que desde 2012 y, entendiendo los cambios en el mercado de las telecomunicaciones, transitamos un nuevo camino cuya meta es convertirnos en una Telco Digital.

En Telefónica entendemos que para abordar las exigencias que nos impone la revolución tecnológica de nuestra industria necesitamos contar con un diseño empresarial sostenible que equilibre estos positivos resultados económicos con nuestro comportamiento social y ambiental para todos los grupos de interés con que interactuamos. Somos testigos de un momento único y vamos a aprovecharlo.

Nunca antes nos habíamos enfrentado a un usuario tan exigente y convergente, cuyos dispositivos son una extensión de sí mismos. Por esa razón, toda nuestra organización está trabajando en masificar las conexiones de alta velocidad para que la gran mayoría de los chilenos tenga acceso y pueda beneficiarse de las ventajas que ofrece la tecnología.

Con desafíos de estas magnitudes en materia de telecomunicaciones, la Compañía enfrentó un 2014 en que el impacto de los decretos tarifarios móvil y fijo provocó un golpe a los ingresos con una baja del 3% respecto del año anterior. Esta reducción en los cargos de acceso, que llega a un 74%, aún siendo paulatina para los quinquenios respectivos fue abordada con potentes estrategias comerciales que nos permitieron sobre cumplir el presupuesto al cual nos desafiamos.

En Telefónica trabajamos a diario para estar preparados para la Revolución Digital. Este desafío es posible gracias a la aplicación de las tres actitudes corporativas: *Discover*, *Disrupt* y *Deliver*, pilares fundamentales de nuestro programa estratégico *BE MORE*_. El programa apunta a potenciar la innovación, la colaboración y la responsabilidad personal con foco en el cliente. En este contexto, los trabajadores de nuestras empresas Aliadas también son parte fundamental para transformar oportunidades en realidades.

Queremos agradecer a todas las personas e instituciones que nos permiten llevar a cabo nuestra estrategia empresarial en un entorno seguro y estable como el que siempre nos ha ofrecido Chile.



Claudio Muñoz Zúñiga
Presidente Telefónica en Chile



Roberto Muñoz Laporte
Gerente general Telefónica en Chile

Definición de temas materiales 2014

G4-18 · G4-19 · G4-20 · G4-21 · G4-22 · G4-23 · G4-24 · G4-25 · G4-26 · G4-27 · G4-29

Los temas materiales son aquellos que tienen especial relevancia para Telefónica en Chile y sus grupos de interés. Su identificación es la parte central del proceso de definición de contenidos de este Informe.

En el proceso de materialidad se determinaron los temas relevantes para la gestión de Telefónica en Chile durante 2014, siguiendo los lineamientos metodológicos establecidos por la Global Reporting Initiative (GRI) en su cuarta versión. Así, estos evidencian los impactos económicos, ambientales y sociales de la organización hacia la sociedad, o bien, las influencias en la toma de decisiones de los grupos respecto de la Compañía. Con el objetivo de sondear el contexto de la industria de las telecomunicaciones, revisamos:

- ⇒ Comunicaciones y lineamientos internos de Telefónica en Chile, para conocer cuáles han sido los principales hitos y directrices
- ⇒ Tres informes de sostenibilidad de empresas internacionales de telecomunicaciones, para identificar los focos de sus reportes, más la revisión del reporte corporativo de Telefónica
- ⇒ Actual política pública nacional sobre telecomunicaciones, los cambios legislativos y la agenda de gobierno respecto a la industria de las telecomunicaciones
- ⇒ Notas de prensa de 2014, referidas a la gestión del Grupo Telefónica en Chile y la industria nacional de las telecomunicaciones
- ⇒ Resultados de encuestas de satisfacción de clientes y proveedores realizadas durante el año.

PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Esta opinión fue recopilada a partir de los registros de diversos canales de comunicación. No se realizó una consulta específica para efectos de este Informe.

La Dirección de Asuntos Corporativos definió a sus grupos de interés prioritarios de acuerdo a la metodología entregada por GRI y según las interacciones e impacto que estos puedan tener en las operaciones de la Compañía. Se definieron siete:

- Autoridades y entidades reguladoras de la industria
- Clientes
- Comunidades locales cercanas a las antenas
- Empresas Aliadas
- Sindicatos de trabajadores
- Sociedad en general
- Trabajadores.

Los temas de relevancia para cada uno de ellos fueron consolidados en los temas materiales, los cuales son descritos en cada uno de los capítulos de este Informe.

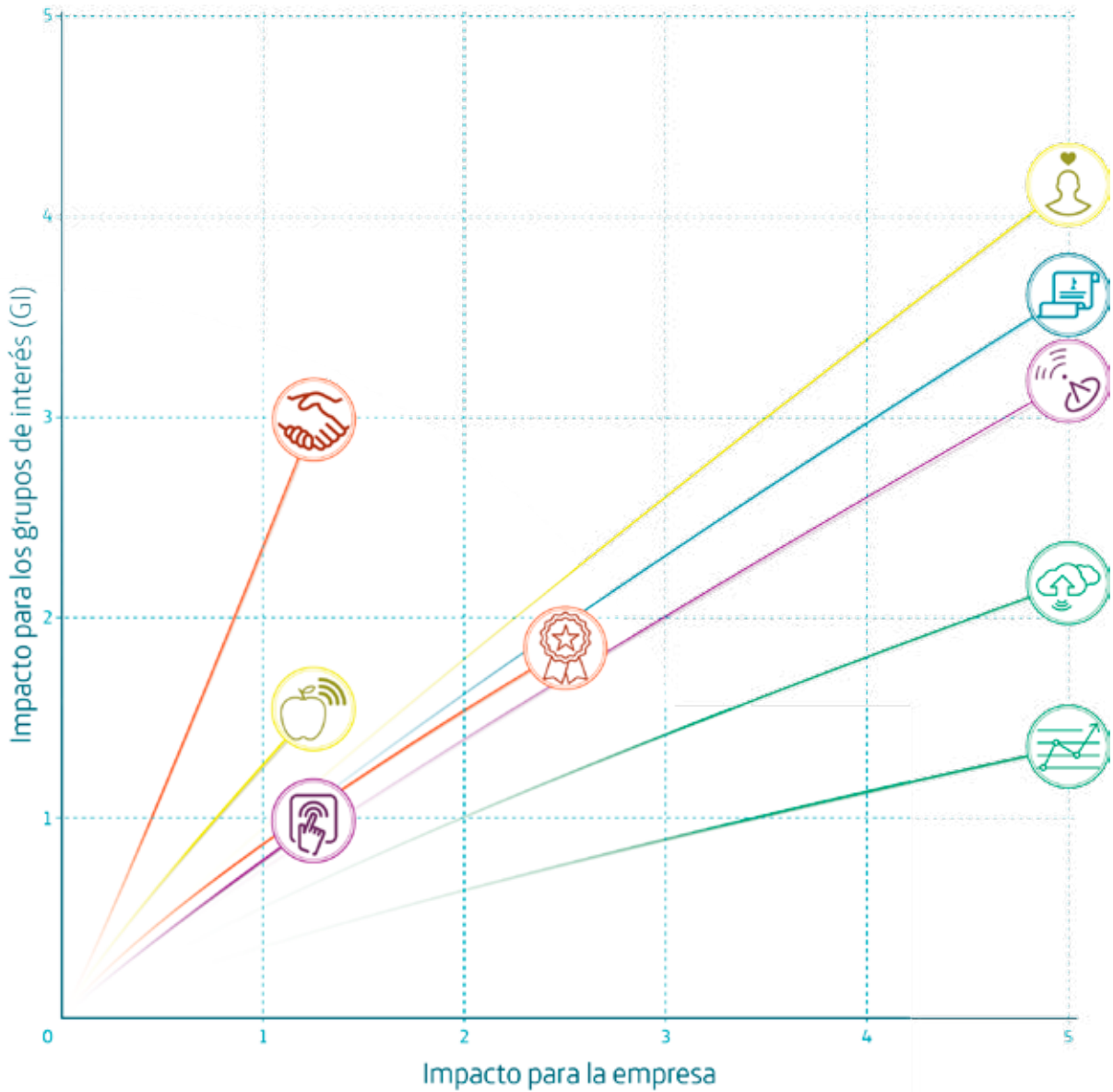
DEFINICIÓN DE TEMAS MATERIALES

Al momento de confeccionar este Informe, el estudio del proceso anterior se tomó como referencia y se actualizó según el acontecer del nuevo período a reportar. Los 16 temas identificados en 2013 fueron estudiados a partir del contexto de la industria, teniendo en cuenta los principales hitos de Telefónica en Chile durante el 2014. Con esto, se determinó cuáles tuvieron especial importancia en ese período y se reorganizaron los diferentes temas de acuerdo a los lineamientos internos de la Compañía y a los intereses de quienes pueden verse afectados por sus operaciones. Con esta reagrupación establecimos nueve temas materiales prioritarios para el Informe de Sostenibilidad 2014, los cuales fueron distribuidos de acuerdo al impacto que tienen sobre Telefónica en Chile y los grupos de interés.

VALIDACIÓN DEL PROCESO

En nuestro afán de realizar un proceso exhaustivo y transparente, convocamos a un Panel Asesor para que revisaran y aseguraran que los contenidos desarrollados en este Informe respondiesen a cabalidad a los temas materiales. Los resultados de este proceso están disponibles en el desplegable de la portada interior.

Matriz de materialidad



Proveedores estratégicos Cultura de servicio	Soluciones digitales Crecimiento y posicionamiento de mercado	Experiencia del cliente Educación digital
Cultura de servicio	Normativa y políticas públicas	Eficiencia en el uso de recursos Accesibilidad y conectividad

GOBIERNO CORPORATIVO

Estructura societaria

G4-3 · G4-4 · G4-8 · G4-9 · G4-17

Bajo la marca Movistar, Telefónica en Chile es hoy el principal proveedor en la industria de las telecomunicaciones con los servicios de telefonía fija y móvil, banda ancha y TV digital. Desde 1990 Grupo Telefónica en Chile aporta con su operación a un país más conectado.

NUESTRAS MARCAS



Nos representa frente a:

- ⇒ Instituciones públicas
- ⇒ Accionistas
- ⇒ Empleados
- ⇒ Proveedores
- ⇒ Sociedad
- ⇒ Grandes clientes.



Permite identificar nuestra oferta comercial de servicios:

- ⇒ Telefonía (fija y móvil)
- ⇒ Banda ancha
- ⇒ TV digital
- ⇒ Servicios digitales.

Para:

- Personas
- Negocios
- Empresas

LAS EMPRESAS

En 2009, Movistar se convirtió en la marca comercial que acoge los productos de las empresas Telefónica Chile S.A. y Telefónica Móviles Chile (adicionalmente, se prestan servicios a través de Telefónica Empresas Chile S.A. y Telefónica Larga Distancia S.A.). Estas sociedades trabajan por entregar servicios de telecomunicaciones de excelencia para la conectividad del país, a través de un total de 13,9 millones de accesos.

Telefónica Chile S.A.

- ⇒ Telefonía fija
- ⇒ Banda ancha fija
- ⇒ TV digital.

Telefónica Móviles Chile S.A.

- ⇒ Telefonía móvil
- ⇒ Banda ancha móvil
- ⇒ Navegación en móvil
- ⇒ Servicios de valor agregado
- ⇒ *Roaming*.

Telefónica Empresas Chile S.A.

- ⇒ Servicios gestionados de WAN y LAN (redes de datos gestionados)
- ⇒ Soluciones digitales *Cloud*, IoT (*Internet of Things*, por sus siglas en inglés)
- ⇒ *Data Center* y soluciones TI (*Technology of Information*, por sus siglas en inglés).

EMPRESAS QUE TAMBIÉN SON PARTE DEL GRUPO TELEFÓNICA (No forman parte del alcance de este Informe) [ver pág. 4](#)

- ⇒ Telefónica Gestión de Servicios Compartidos Chile S.A. (T-Gestiona)
- ⇒ Telefónica Chile Servicios Corporativos Limitada
- ⇒ Telefónica *Global Technology S.A.* (TGT)
- ⇒ Pleyade Chile S.A.

Estas empresas coligadas dan soporte a todas las filiales del negocio a través de:

- Logística
- Tesorería
- Gestión de seguros
- Recaudación
- Pagos de nóminas y gestión de servicios *outsourcing* de personal
- Servicios de TI
- Otras.



Para saber más respecto a la distribución accionaria de las empresas del Grupo Telefónica en Chile.

FUNDACIÓN TELEFÓNICA

Organización sin fines de lucro, dedicada a capitalizar la inversión social y cultural de las empresas Telefónica en Chile. Contribuye al desarrollo de individuos y colectivos, potenciando el aprendizaje y el conocimiento. Esta acción se realiza a través de proyectos en cuatro líneas de acción: educación e innovación, programas sociales para la infancia, voluntariado corporativo y arte y cultura digital.

Entre estos proyectos se encuentran, por ejemplo, Aulas Fundación Telefónica, que promueve integración y uso de tecnologías como herramienta para mejorar la calidad educativa y transfiere el conocimiento a las escuelas en forma sostenible. También, se trabaja en materia de erradicación del trabajo infantil, sosteniendo que Chile está a un paso de terminar con uno de los principales problemas que perpetúan la pobreza y marginalidad social. El voluntariado, canaliza el espíritu solidario de los empleados de la Compañía en todo Chile, propiciando oportunidades para que pongan su talento y energía al servicio de la sociedad. El Espacio Fundación Telefónica promueve la cultura digital tomando el arte como instrumento de innovación y creación.

La Fundación Telefónica opera como ejecutora de sus propios proyectos. Recibe sus recursos directamente desde la matriz corporativa de Fundación Telefónica España, cuyos estados financieros no tienen relación con los de Telefónica en Chile.



Más información en www.fundaciontelefonica.cl

GOBIERNO CORPORATIVO

Capacidad transformadora

G4-EC1

El gobierno corporativo de Telefónica en Chile cuenta con las herramientas para guiar a la administración de la Compañía a traducir los ingresos que la empresa genera en retornos para todos nuestros grupos de interés.



El modelo de negocio que desarrolla Telefónica en Chile está diseñado con el objetivo de generar valor a todos nuestros grupos de interés. Para poder llevar a cabo el rol que tenemos en la sociedad, la primera responsabilidad es ofrecer servicios competitivos para nuestros clientes que nos permitan, a su vez, captar todas las oportunidades de crecimiento de la Revolución Digital. Así, el cumplimiento del 100,5% de nuestro presupuesto 2014 en ingresos operativos confirma que hemos sido capaces de diseñar una oferta comercial atractiva que está siendo reconocida y valorada por nuestros clientes.

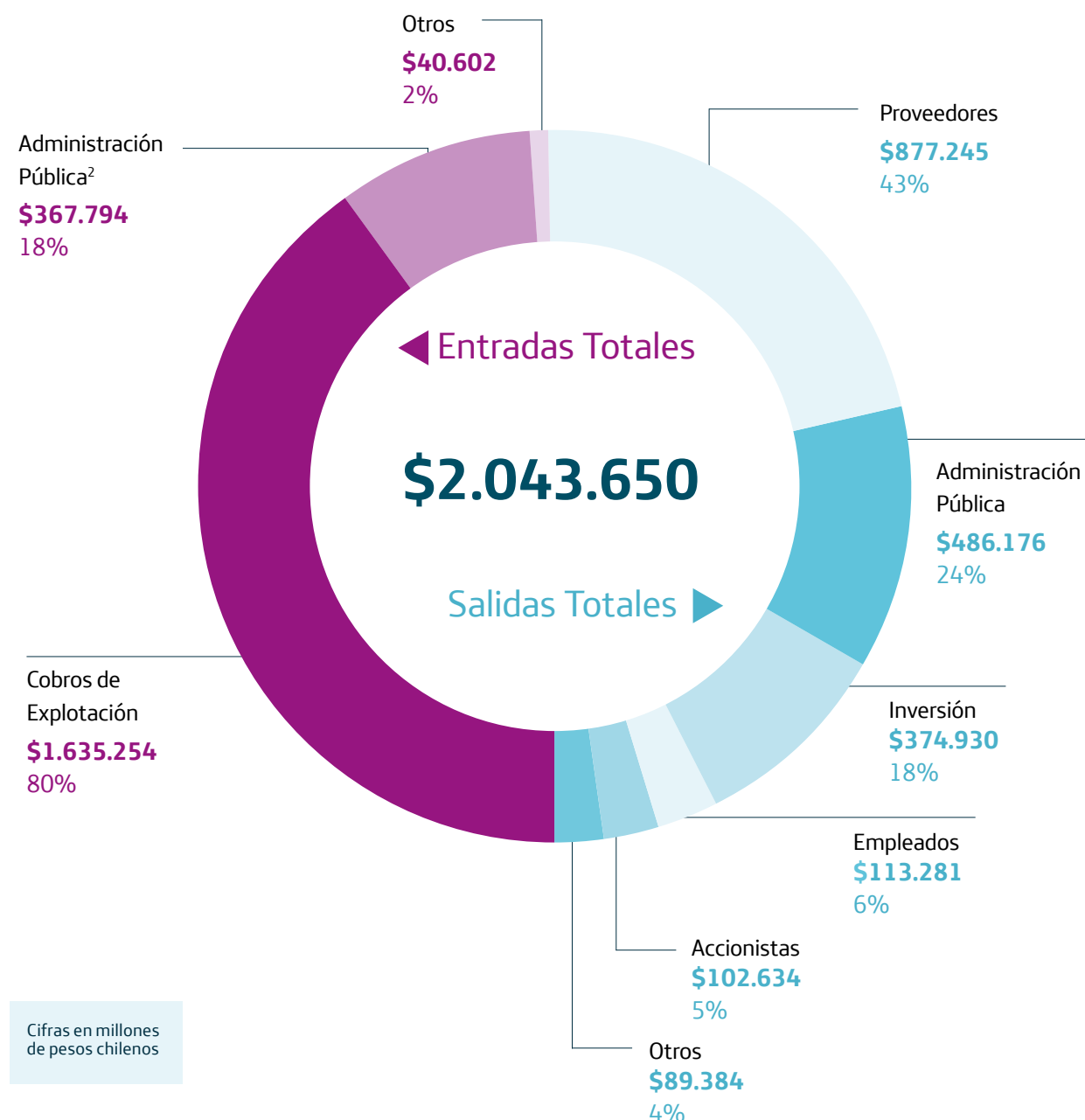
La convicción más profunda del gobierno corporativo de la Compañía es que nuestro capital financiero se transforme en beneficios concretos para la administración pública, empleados, proveedores y accionistas. Esta ló-

gica de ganancia recíproca requiere de un justo equilibrio de la gestión de todas las dimensiones del entorno que impactan en nuestra estrategia y en las incidencias que éstas también generan en la sociedad. Esta intensa dinámica configura un escenario que sólo es posible enfrentar si contamos con un equipo profesional alineado tras una estrategia de negocios sólida y consistente.

En consecuencia, las personas que forman parte de esta organización actúan inspiradas por los valores definidos en nuestros Principios de Actuación, y estos son llevados a la práctica en todos los niveles de la empresa, definiendo un actuar ético y responsable. Esta cultura se genera en un ambiente donde la toma de decisiones es razonada colaborativamente y siempre respetando las obligaciones legales. (ver pág. 26)

NUESTRO CAPITAL FINANCIERO¹

Telefónica en Chile asume una responsabilidad con la distribución de su riqueza evidenciando compromiso con sus diferentes grupos de interés según cómo gestiona sus activos.



¹ La información de este gráfico está calculada con criterios de pagos y perímetro contable. Ha sido tomada de los estados financieros de las sociedades de Telefónica en Chile.

² Corresponde a devolución de IVA débito fiscal del ejercicio 2014.

GOBIERNO CORPORATIVO

¿Cómo dirigimos *nuestra empresa?* G4-5 · G4-7

Telefónica en Chile cuenta con una sólida estructura de gobierno corporativo para asegurar la rentabilidad de la Compañía, un buen actuar interno y la generación de valor para todos nuestros grupos de interés.

Estamos viviendo una transformación social y económica sin precedentes en la historia de la humanidad, provocada por las posibilidades que abre la tecnología a las personas. Nuestra misión es acercar estas opciones a toda la sociedad, de manera que puedan vivir mejor, hacer más y ser más.

La estrategia sostenible de negocios de la Compañía forma parte de esta misión. Para llevarla a cabo, Telefónica en Chile cuenta con un equipo humano a cargo del gobierno corporativo de la operación local.

El gobierno corporativo, la transparencia empresarial y la gestión ética, a través de los Principios de Actuación, nos permiten generar valor y construir confianza con nuestros accionistas, grupos de interés y en los diferentes mercados en los que participamos.

Las decisiones que ha tomado, tanto el directorio como el equipo de gestión, han permitido cumplir 135 años de sólido compromiso con el país. La historia de la Compañía representa una visión de sostenibilidad como fuente clara de competitividad y progreso, incrementando el valor de marca de Telefónica, así como la diferenciación para nuestros clientes. También permite fidelizar a nuestros colaboradores y garantizar un proyecto empresarial estable y sostenible para la sociedad.

Hoy, nuestro gobierno corporativo tiene la responsabilidad de guiar los caminos de la empresa dentro de un contexto correspondiente a una multinacional con casa matriz ubicada en España y con las condiciones establecidas por la legislación y legitimidad de la operación en Chile. Esta particularidad define un gobierno corporativo cuyo funcionamiento nos ha permitido mantenernos como la empresa líder de telecomunicaciones para Chile.

ÉTICA EN LOS NEGOCIOS

La probidad y transparencia rigen nuestra conducta y la forma en que realizamos negocios. Así, nuestro Código de Ética de Negocios es más que una declaración de principios, este documento establece los valores y conductas en que deben enmarcarse las actividades de Telefónica en Chile.

El Código es de difusión obligatoria a todos los colaboradores de Telefónica en Chile y sus filiales, estableciendo que:

- ⇒ Como Telefónica en Chile aspiramos a ser una empresa que opera con excelencia y transparencia.
- ⇒ Nuestras acciones apuntan siempre a mejorar la satisfacción de nuestros clientes.
- ⇒ Nuestras acciones reconocen la contribución de nuestros proveedores al buen desempeño de la Compañía.
- ⇒ La Compañía respeta y reconoce la contribución de sus trabajadores, entregándoles un espacio para el desarrollo de su potencial personal y profesional.
- ⇒ La Compañía respeta de manera irrestricta la libertad de asociación de sus trabajadores.
- ⇒ Nuestras acciones representan el compromiso con los accionistas de la Compañía, procurando entregarles rentabilidad a través de un modelo de negocios sólido y con visión de futuro.
- ⇒ Nuestras acciones respetan la legislación y disposiciones regulatorias vigentes, procurando contribuir al desarrollo de una industria de telecomunicaciones moderna y competitiva.
- ⇒ Como Telefónica en Chile, estamos comprometidos con el desarrollo del país desde nuestro rol en la industria de las telecomunicaciones.

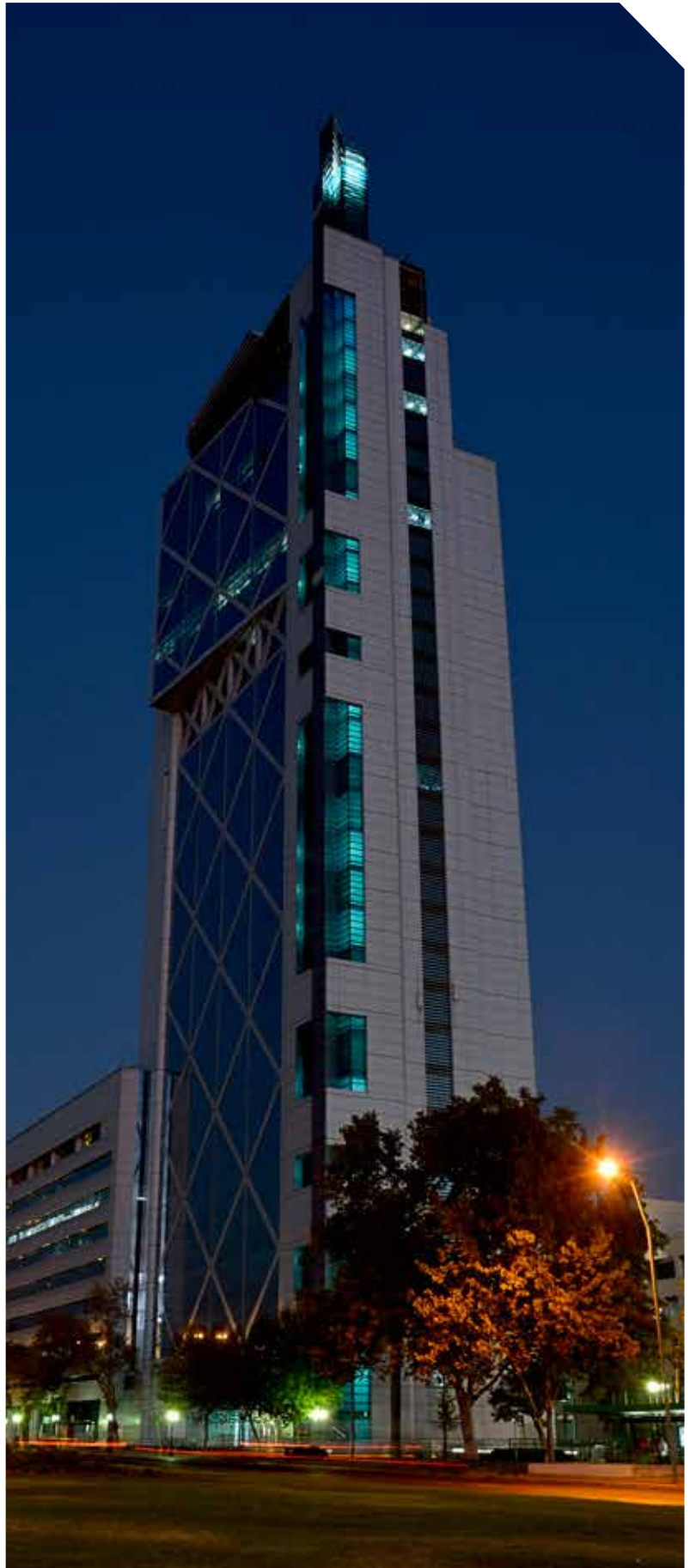
DEFINICIÓN ACCIONARIA DE TELEFÓNICA EN LA BOLSA DE COMERCIO DE SANTIAGO

Telefónica en Chile es una empresa perteneciente en forma mayoritaria a Telefónica S.A., con sede en Madrid. Como resultado de esto, un 2,09% de las acciones de Telefónica Chile S.A. se transa en la Bolsa de Santiago, lo que lleva a que la propiedad de la empresa se mantenga, de forma estable, en el mismo controlador. Esto se traduce en que las operaciones de Telefónica en Chile están menos sujetas a las presiones, a las fluctuaciones y movimientos del mercado financiero, y a los cambios de propiedad.

Telefónica en Chile actúa siguiendo las regulaciones que se imponen a aquellas empresas que son transadas en la Bolsa de Comercio de Santiago. Debido a la ubicación de la sede central de Telefónica S.A., nuestras operaciones se rigen, además, por los reglamentos y regulaciones que se exigen a las empresas transadas en Madrid, lo que lleva a que nuestras prácticas locales de gobierno corporativo también cumplan con las exigencias a las que somete la Compañía en su casa matriz.



Más información
Código de Ética
de Negocios



GOBIERNO CORPORATIVO

¿Quiénes dirigen nuestra empresa?

G4-34 · G4-51

Las empresas que conforman Telefónica en Chile cuentan con distintos directorios, cuyos miembros son electos por los accionistas en consideración de su trayectoria y especialización en la industria de las telecomunicaciones. Este cuerpo directivo lidera la estrategia corporativa.

Según consta en los estatutos de las empresas, los accionistas se reúnen en las Juntas Ordinarias de Accionistas. En situaciones especiales, y siempre que se estime conveniente, se convoca a Juntas Extraordinarias. La Compañía se preocupa de que los directores cuenten con las habilidades y medios adecuados para la efectiva toma de decisiones en torno a los intereses de las empresas.

DIRECTORIO TELEFÓNICA CHILE S.A.

Claudio Muñoz Z.	Presidente
Narcís Serra S.	Vicepresidente
Fernando Bustamante H.	Director
Marco Colodro H.	Director
Patricio Rojas R.	Director
Emilio Gilolmo L.	Director
Eduardo Caride T.	Director
Benjamín Holmes B.	Director suplente
Hernán Cheyre V.	Director suplente
Carlos Díaz V.	Director suplente
José Ramón Valente V.	Director suplente
Alfonso Ferrari H.	Director suplente
Santiago Fernández V.	Director suplente
Laura Abasolo B.	Directora suplente

Duración período: tres años, con posible reelección indefinida.

Reuniones: al menos una vez al mes.

Remuneraciones mensuales a diciembre de 2014:

- Dieta director: 96 Unidades Tributarias Mensuales (UTM)
- Dieta vicepresidente: 1,5 veces dieta director
- Dieta presidente: 2,0 veces dieta director.

DIRECTORIO TELEFÓNICA MÓVILES CHILE S.A.

Claudio Muñoz Z.	Presidente
Cristián Aninat S.	Director
Juan Parra H.	Director
César Valdés M.	Director
Rafael Zamora S.	Director

DIRECTORIO TELEFÓNICA EMPRESAS CHILE S.A.

Claudio Muñoz Z.	Presidente
César Valdés M.	Vicepresidente
Roberto Muñoz L.	Director
Rafael Zamora S.	Director
Cristián Aninat S.	Director

DIRECTORIO TELEFÓNICA LARGA DISTANCIA S.A.

Claudio Muñoz Z.	Presidente
Cristián Aninat S.	Director
Pedro Pablo Laso B.	Director
Roberto Muñoz L.	Director
Rafael Zamora S.	Director
Hernán Cameo	Director
Sergio Pogliaga	Director

Los directores de Telefónica Móviles Chile S.A., Telefónica Empresas Chile S.A. y Telefónica Larga Distancia S.A., no reciben remuneración por el desempeño de sus funciones en estos directorios.





FUNCIONES GENERALES DEL DIRECTORIO

Esta entidad tiene a cargo regular la organización y funcionamiento de la Compañía. Fija normas de conducta de sus miembros con el fin de alcanzar el mayor grado de transparencia y eficiencia para cumplir plenamente con la normativa legal y reglamentaria, teniendo presente la mayor generación de valor para sus accionistas y grupos de interés.

Tal como lo indica la ley, el directorio es el máximo organismo de administración y representación de Telefónica en Chile en cualquiera de sus actos de disposición y administración de negocios. Siendo su labor, además, la supervisión y control de la gestión ordinaria de los negocios encomendada al equipo ejecutivo.

Dentro del marco de acción del gobierno corporativo de Telefónica en Chile, están:

- ⇒ Plan estratégico
- ⇒ Políticas de gobierno corporativo
- ⇒ Política de sostenibilidad corporativa
- ⇒ Política de control y gestión de riesgos
- ⇒ Aprobación de directivos de dependencia del presidente o gerente general de Telefónica en Chile
- ⇒ Aprobación de comité de compensaciones y retribuciones de todos los trabajadores de Telefónica en Chile
- ⇒ Transparencia en la información financiera
- ⇒ Análisis con la empresa de auditoría externa, sin la administración directa de Telefónica en Chile respecto al quehacer y cumplimientos normativos y éticos.

Los directores cumplen, además, una labor de puente de comunicación entre los accionistas y el equipo directivo, ya sea para la transmisión de solicitudes específicas, como para promover la comunicación adecuada y participativa de éstos en las decisiones que correspondan. Entre sus principales deberes destacan, diligencia, fidelidad, secreto y lealtad. Dentro de los derechos, obligaciones y responsabilidades del directorio, este tiene como marco normativo directo lo dispuesto en la Ley 18.046 de Sociedades Anónimas y la Ley 18.045 del Mercado de Valores para regular su acción y el quehacer de Telefónica en Chile.

Comité de auditoría

Órgano consultivo que presta apoyo a la toma de decisiones del directorio para el buen gobierno corporativo. Integrado por Fernando Bustamante, Carlos Díaz, Patricio Rojas y Benjamín Holmes, sus funciones son:

- ⇒ Revisar los sistemas de control interno
- ⇒ Revisar auditorías internas y externas
- ⇒ Revisar Estados Financieros de la Compañía
- ⇒ Mantener informado al directorio sobre la cuenta y resultado del funcionamiento del Modelo de Prevención de Delitos (según Ley N° 20.393).

Comité de remuneraciones y compensaciones

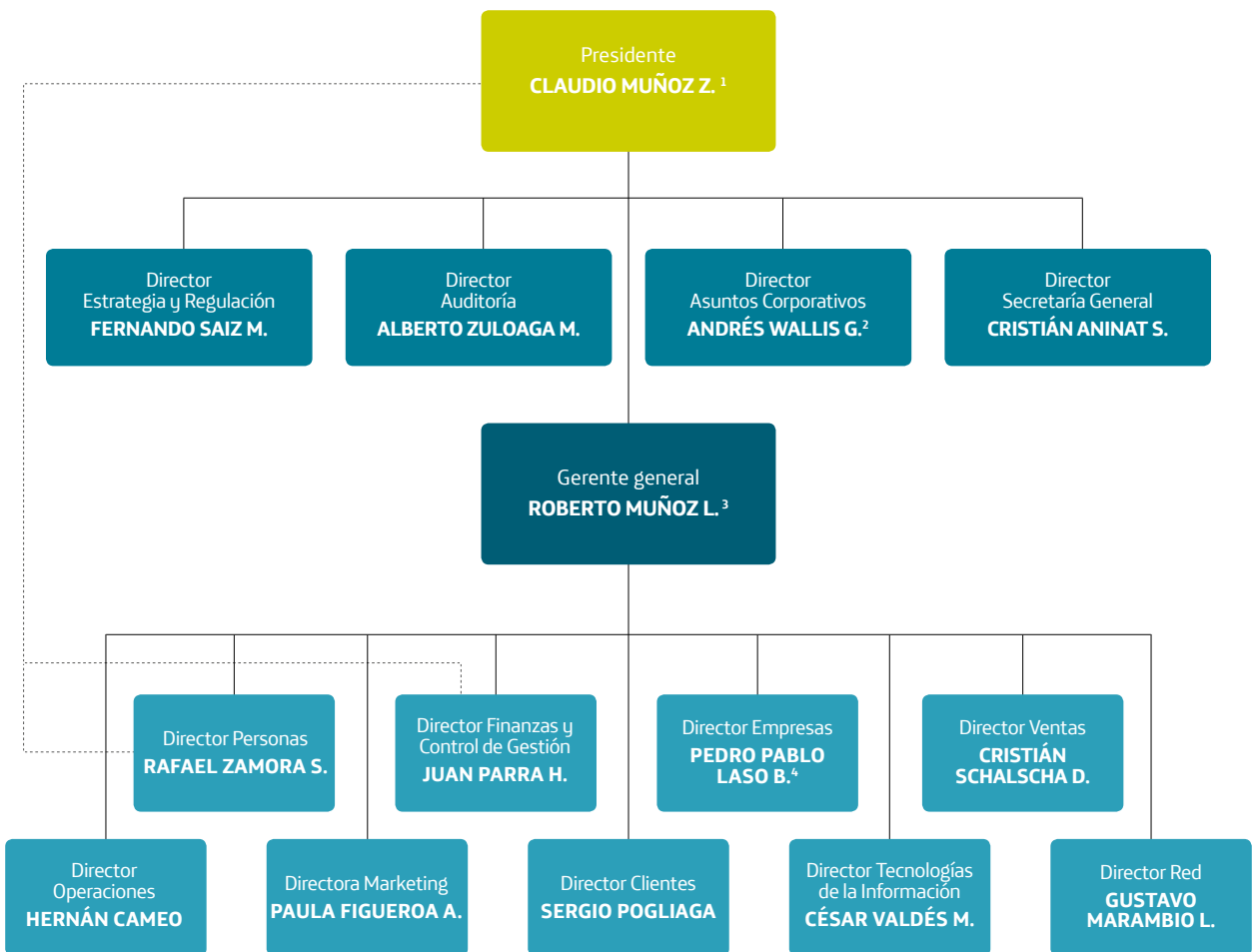
Revisa junto a la administración los criterios para fijar las retribuciones, compensaciones y planes de beneficios de los empleados de la Compañía, y proponer al directorio su aprobación. Sus integrantes son Marco Colodro, José Ramón Valente y Patricio Rojas.

GOBIERNO CORPORATIVO

Equipo de gestión

La mirada del estado actual de la sostenibilidad que Telefónica en Chile incorpora como parte de su negocio, es materializada día a día por los principales ejecutivos de la Compañía. Ellos se encargan de llevar adelante los proyectos que buscan aportar valor a las empresas y los grupos de interés, en concordancia con las directrices acordadas por el directorio.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA TELEFÓNICA EN CHILE



¹ Presidente Fundación Telefónica Chile.
² Vicepresidente Fundación Telefónica Chile
³ Gerente general Telefónica Chile S.A.
 Gerente general Telefónica Móviles S.A.
⁴ Gerente general Telefónica Empresas S.A.



CAMBIOS EQUIPO DIRECTIVO:

El Comité de Dirección registró tres modificaciones:

- ⇒ Auditoría, encabezada por Javier De Miguel, desde julio 2014 está bajo la dirección de Alberto Zuloaga.
- ⇒ En la dirección de Personas, Rafael Zamora asumió (desde el 2 de enero de 2015) el liderazgo de esta área reemplazando a Ana Karina Marín.
- ⇒ La dirección de Estrategia y Regulación, desde febrero de 2015, está al mando de Fernando Saiz.

última fila, de izquierda a derecha:
Sergio Pogliaga, Hernán Cameo, Alberto Zuloaga, César Valdés, Andrés Wallis, Rafael Zamora y Gustavo Marambio.

medio, de izquierda a derecha: Pedro Pablo Laso, Cristián Aninat, Cristián Schalscha, Juan Parra, Fernando Saiz.

primera fila, izquierda a derecha:
Claudio Muñoz, Paula Figueroa y Roberto Muñoz.

COMITÉ PAÍS

Con sesiones semanales, Claudio Muñoz encabeza este equipo cuyas funciones principales son analizar y decidir sobre aquellos aspectos del negocio que impactan la reputación de la Compañía en Chile, así como debatir y decidir sobre temas estratégicos que van más allá de la operación normal de los negocios. Toma como base de discusión las orientaciones entregadas por el directorio, la agenda pública y la estrategia de la Compañía.

- ⇒ **Integrantes:**
Claudio Muñoz Z.
Roberto Muñoz L.
Rafael Zamora S.
Andrés Wallis G.
Fernando Saiz M.
Cristián Aninat S.
Juan Parra H.

COMITÉ DE NEGOCIOS

Con una reunión semanal de todos los directores liderada por Roberto Muñoz, este equipo es la máxima instancia de revisión de la estrategia de negocios de la Compañía.

- ⇒ **Funciones:**
 - Gestión cotidiana del plan estratégico de Telefónica en Chile.
 - Implementación y seguimiento de las definiciones comerciales.

GOBIERNO CORPORATIVO

Promover la inversión *para el desarrollo de Chile*

Llevar la revolución tecnológica a cada rincón de nuestro país es el principal reto de la industria nacional de telecomunicaciones. Para esto es vital que el sector pueda seguir invirtiendo para desplegar las redes fijas y móviles que permitan que cada día entreguemos más y mejores servicios de vanguardia a las personas. **DMA** G4-S07

La inversión en la industria de las telecomunicaciones es fundamental para asegurar el desarrollo y la inclusión de todo el país en la era digital. En Chile, este sector ha destinado US\$15 mil millones en los últimos diez años. Para que este monto aumente y se traduzca en la expansión y el mejoramiento del servicio entregado, será necesaria la existencia de un marco que respete ciertos principios de inversión, entre los que se encuentran la simetría de las reglas para las compañías, la administración del espectro radioeléctrico, la creación de políticas que promuevan la inversión, los incentivos a la investigación, el desarrollo y la innovación, además de los esfuerzos por cerrar la brecha digital.

En este contexto, sabemos que las decisiones que hoy se tomen serán clave para el desarrollo de la industria y la consolidación del avance de la Revolución Digital en nuestra sociedad. Es por esto que, desde nuestra experiencia a nivel mundial y en la historia de Chile, queremos seguir aportando en los espacios de discusión de políticas públicas relacionadas con el desarrollo tecnológico del país.

Hoy, Chile es reconocido como un país líder en Latinoamérica en penetraciones de servicio, velocidades de navegación y competitividad, no obstante, todavía estamos lejos del promedio OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico). Como consecuencia, aún persisten importantes brechas de desigualdad en el acceso a internet a nivel de estrato socioeconómico, como también geográfico, a nivel rural y urbano. A mediados de los noventa, Chile fue capaz de diseñar un plan de infraestructura para construir, en una década, las carreteras, puertos y aeropuertos necesarios para el actual nivel de desarrollo. Se han hecho grandes inversiones y avances, pero tanto la industria de las telecomunicaciones, como Telefónica en Chile, necesitamos replicar el esfuerzo de décadas pasadas para apuntar a una carrera digital de primer nivel.

HITOS REGULATORIOS 2014

⇒ Implementación del nuevo Reglamento de Telecomunicaciones

A partir del 14 de junio de 2014 comenzó a regir el nuevo Reglamento de Servicios de Telecomunicaciones, que derogó el antiguo Reglamento de Servicio Público Telefónico y que dispuso una serie de obligaciones que deben cumplir las compañías de telecomunicaciones en materias diversas tales como: ofertas conjuntas y ofertas despaquetizadas de servicios; facturación y cobro de servicios e información a clientes, entre otras.

Se implementaron las obligaciones establecidas en el nuevo reglamento dentro del plazo establecido y, en algunos casos, se comprometieron plazos para ir ajustando la solución operativa, hasta llegar a la implementación definitiva de las mismas. En particular, la obligación de ofrecer en forma despaquetizada los planes multimedia que incluyen los servicios de voz y de acceso a internet en el móvil, ya se encuentra plenamente operativa y a disposición de los clientes.

⇒ Proceso de adjudicación banda de frecuencias de 700MHz (bloque A)

Telefónica Móviles Chile S.A. (TMCH) se adjudicó un bloque de frecuencias de 2x10 MHz en la banda 700 MHz (713-748 y 768-803) que le permitirá prestar servicio de acceso a internet 4G. Durante el proceso de asignación se presentaron oposiciones de cuatro empresas, las cuales fueron rechazadas por la autoridad sectorial. Una de esas empresas recurrió a la Corte de Apelaciones de Santiago, recurso que también fue rechazado mediante sentencia de 30 de diciembre de 2014.

Por la referida concesión, TMCH debe pagar \$4.250 millones. Los plazos de implementación del proyecto técnico son de 18 meses para localidades, escuelas y rutas obligatorias, (fijadas por la autoridad) y 24 meses para el resto de las localidades.



Fernando Saiz,
director de Estrategia y
Regulación.

⇒ **Eliminación del servicio de larga distancia nacional**

En agosto de 2014 se concluyó con el cronograma de eliminación de la larga distancia nacional, concretándose ello en la Región Metropolitana que era la última del citado cronograma.

De este modo, al igual como ocurre en telefonía móvil, en telefonía fija se constituyó como una única área primaria nacional y, para efectos de los consumidores, todas sus llamadas dentro de Chile pasan a ser consideradas como llamadas locales.

MULTAS 2014

En este Informe se contabilizan las multas pagadas en 2014, categorizadas como:

	Nº MULTAS PAGADAS 2014	
Libre Competencia	0	
Subsecretaría de Telecomunicaciones (Subtel)	68	Causas relacionadas al incumplimiento en la resolución de reclamos y de plazos en la entrega de la información solicitada.
Ley del Consumidor	169	Reclamos que los clientes efectúan referente al funcionamiento del servicio telefónico, pueden ser: demora en la reposición del servicio, fallas del aparato telefónico, demora en la instalación, deudas no reconocidas en la facturación, etc.
Laboral	8	Se refieren a pagos de demandas, juicios laborales y costas por despidos de personal de empresas colaboradoras.
Medio ambiente	0	

GOBIERNO CORPORATIVO

Principios de Actuación (PDA)

G4-56 · G4-57 · G4-58

Los Principios de Actuación de Telefónica deben verse reflejados en todas las interacciones con los clientes, accionistas, empleados, proveedores y sociedad en general. Son un marco de acción ético, orientado a plasmar integridad y profesionalismo en el comportamiento de todas las personas que trabajan en la Compañía.



PRINCIPIOS GENERALES:

Honestidad y Confianza

- ⇒ Cumplir compromisos
- ⇒ Proteger la confidencialidad
- ⇒ Facilitar información
- ⇒ Asegurar datos personales

Integridad

- ⇒ Evitar los conflictos de interés
- ⇒ Comportarse con rectitud
- ⇒ Actuar con neutralidad política

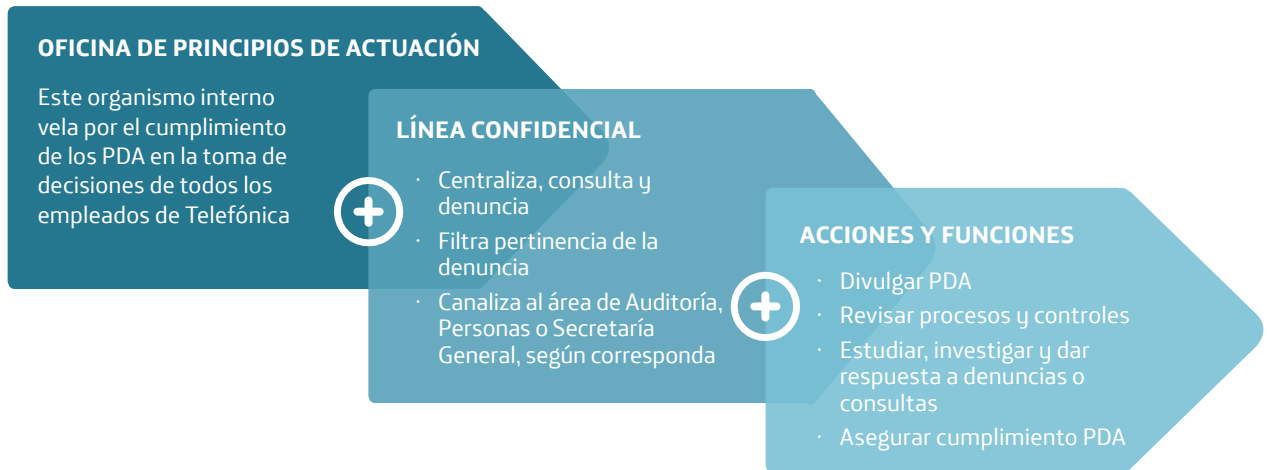
Derechos Humanos

- ⇒ Respetar los principios de la Declaración Universal de los Derechos Humanos
- ⇒ Impulsar la igualdad de oportunidades

Respeto de la Ley

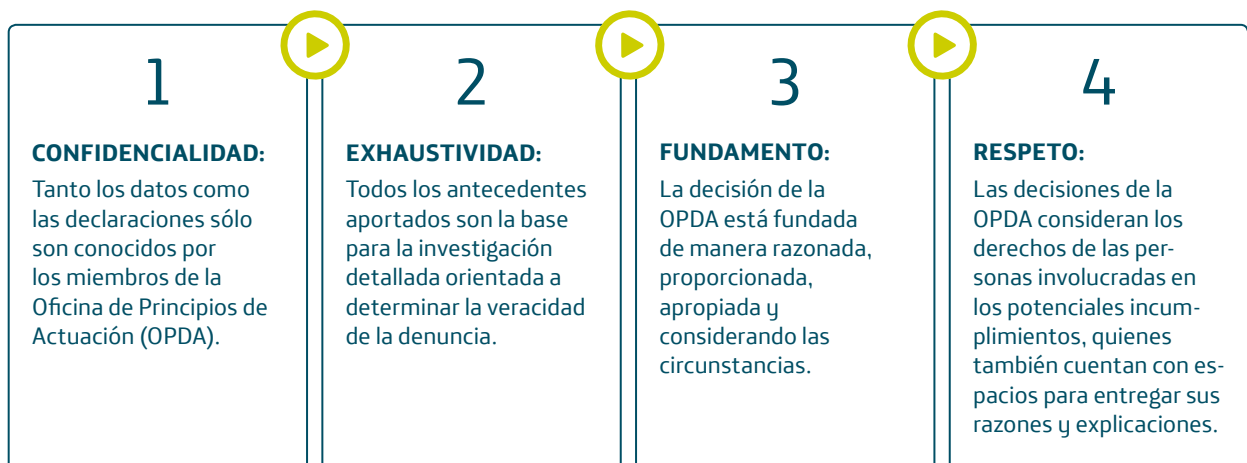
- ⇒ Cumplir las legislaciones
- ⇒ Proporcionar información veraz
- ⇒ Competir de forma íntegra

¿CÓMO FUNCIONA LA OFICINA DE PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN?



¿CÓMO FUNCIONA LA LÍNEA CONFIDENCIAL?

Todos los empleados pueden realizar preguntas, buscar consejos, plantear temas o realizar denuncias asociadas al cumplimiento de los Principios de Actuación. El proceso de respuesta se basa en cuatro principios:



TOTAL DENUNCIAS 2014: 23, de las cuales 20 fueron resueltas según la investigación de la Oficina y en cumplimiento a sus principios. Las tres restantes continuaron en investigación en 2015.



CRECIMIENTO Y NEGOCIO



INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO COMO CLAVES DE LA REVOLUCIÓN DIGITAL

El mundo digital se mueve con el desarrollo tecnológico. Telefónica forma parte de este mundo que implica saber anticiparse a las necesidades de la sociedad para entregarles una alternativa simple, creativa e innovadora.

Pág. 38



Pedro Pablo Laso, Paula Figueroa y Cristián Schalscha son los encargados de llevar la Revolución Digital a personas y empresas.



HITOS 2014

- / Más de 240 mil clientes de 4G
- / Más de 600 mil clientes en TV
- / Más de 1 millón de clientes en banda ancha fija
- / Lanzamiento Centro de Excelencia Internacional Telefónica Chile I+D (CID)
- / Gestión de Demanda Asistencial (GDA).

LA REVOLUCIÓN DIGITAL REPRESENTA OPORTUNIDADES PARA TODOS

Índice

En este capítulo encontrarás los siguientes temas prioritarios para nuestros grupos de interés y la estrategia de la Compañía:

30 / MOTOR DE PROGRESO
DMA del capítulo

**32 / NUESTRA SALUD
FINANCIERA**

**34 / LA REVOLUCIÓN
DIGITAL EN TUS MANOS**

**36 / SOLUCIONES
DIGITALES**

**38 / INNOVACIÓN Y
EMPREDIMIENTO**



Cada día nuevas aplicaciones, desarrollos y plataformas demandan más datos y mejor voz. En este escenario, Movistar diseña servicios que responden y anticipan las necesidades de nuestros clientes.

La estrategia de negocios de Movistar nos ha permitido transformar la velocidad de los avances tecnológicos en un positivo desempeño económico para la Compañía. Gracias a una sólida red 3G, 4G y a una amplia oferta de equipos, durante 2014 los servicios móviles captaron las preferencias de los clientes, mientras que en el mundo fijo la cobertura de la red de internet de alta velocidad nos permitió liderar el mercado con banda ancha y televisión, incluida IPTV (televisión sobre protocolo de internet, por sus siglas en inglés). El segmento de Empresas también registró una potente actividad impulsada por el crecimiento en el tráfico de datos móviles y por el aumento de ingresos, resultado de soluciones digitales como *Cloud*, Seguridad y TV para Empresas.

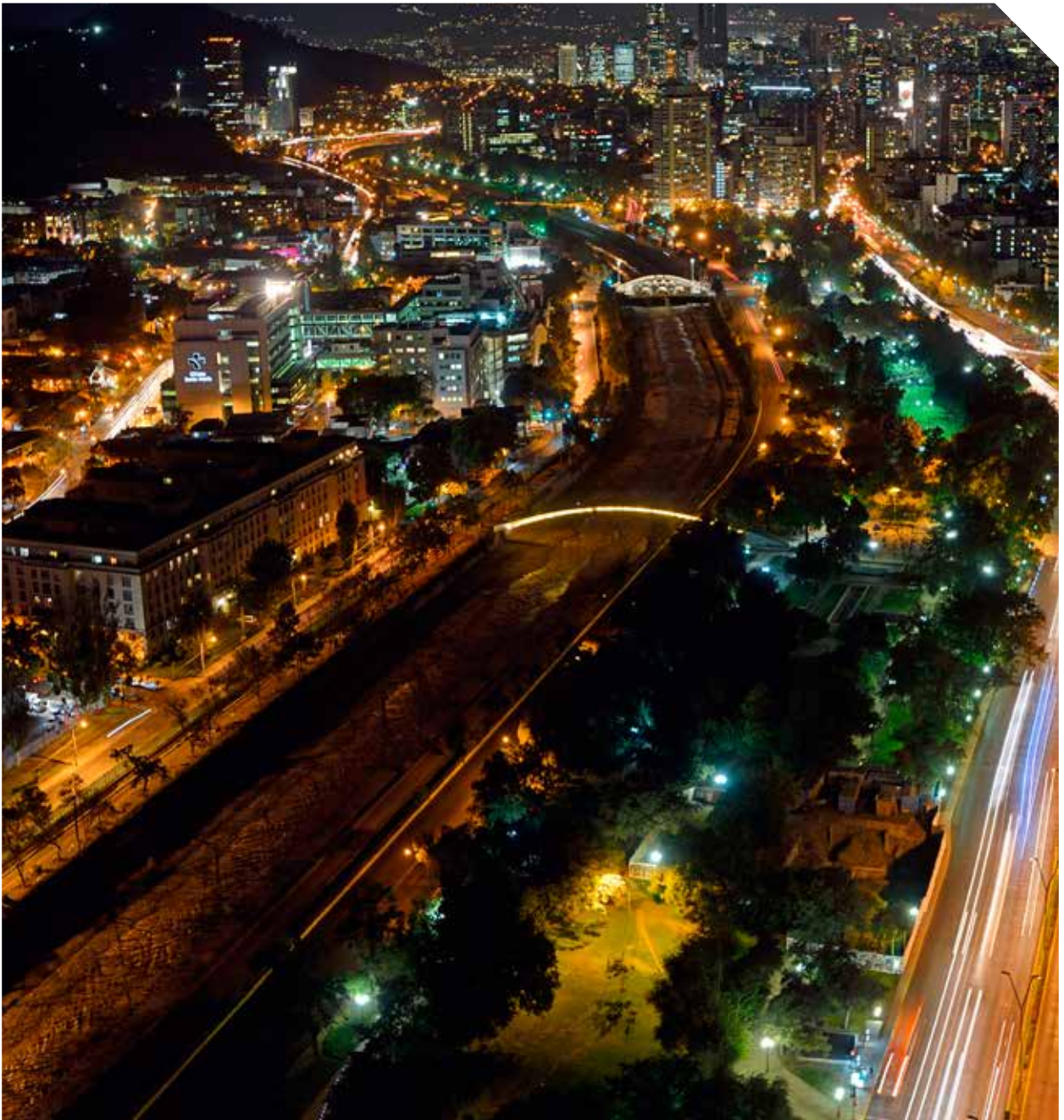
En Movistar estamos convencidos de que sólo acercándonos a nuestros clientes podremos construir servicios y respuestas que nos permitan a ambos acceder a sus beneficios. La premiada campaña Modo Mundial es una clara demostración de que cuando nos atrevemos a desarrollar nuevas ideas, nos conectamos con la experiencia de servicio que nuestros clientes imaginan.

La Revolución Digital nos presenta la oportunidad de traducir el aumento que hemos tenido en satisfacción de nuestros clientes en recomendaciones para que más personas y empresas puedan disfrutar de los productos y servicios de Movistar. De esta forma, la experiencia que podemos generar se convierte en nuevos clientes que significan mejores resultados económicos, dinámica que nos permite asegurar la sostenibilidad de Telefónica en Chile.

CRECIMIENTO Y NEGOCIO

Motor *de progreso*

Telefónica quiere contribuir al desarrollo de la sociedad chilena como una empresa sostenible, que impacta positivamente en la vida de las personas. Para enfocar ese desafío, en este capítulo encontrarás las principales preocupaciones para nuestros grupos de interés y la estrategia de la Compañía. (👉 ver págs. 12 y 13) DMA PA4



	¿POR QUÉ ES UN TEMA MATERIAL?	¿DÓNDE IMPACTA?	EL OBJETIVO DE TELEFÓNICA EN CHILE
CRECIMIENTO Y POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO (págs. 32 a 35)	Porque tanto el crecimiento como el posicionamiento de nuestros productos, servicios y soluciones tecnológicas nos permiten contribuir a digitalizar Chile rentabilizando nuestras inversiones, consolidando nuestra participación en el mercado de Telefónica con un 41% entre los productos fijos y móviles.	Alcanzar nuestras metas estratégicas significa generar accesos para más y diversos mercados, crecimiento que impactará en un mejor rendimiento económico. A su vez, un desafío de esta naturaleza también influye en nuestro modelo operacional y cadena de valor.	<p>⇒ Mantener un desarrollo económico sostenible a través del apoyo a la digitalización del país para conectar a más personas y empresas.</p> <p>⇒ Aumentar la fidelización de los clientes con una experiencia de servicio diferenciadora.</p>
SOLUCIONES DIGITALES (págs. 36 a 39)	Hoy no sólo la comunicación es digital, la tecnología ha permeado el desarrollo de la vida de las personas y con esto se vuelve fundamental generar soluciones digitales fomentando un ecosistema que permita aprovechar las oportunidades del mercado.	En Telefónica sabemos que el desarrollo de innovadoras soluciones digitales nos permite capturar oportunidades de negocios que harán crecer a otras industrias e instituciones, apoyando la mejora en la calidad de vida de las personas.	<p>⇒ Capturar el crecimiento de los servicios digitales.</p> <p>⇒ Acelerar el crecimiento en empresas, particularmente en pymes.</p>

INDICADORES DMA*

	2012	2013	2014
Parque total** (miles de accesos)	13.129	13.614	13.877
Inversión (en millones)	\$274.102	\$320.167	\$324.638
Ingresos operacionales (en millones)	\$1.700.986	\$1.709.310	\$1.656.255
Utilidad (en millones)	\$160.304	\$138.959	\$146.842

* Considera la sumatoria de las sociedades Telefónica Chile S.A. y Telefónica Móviles S.A. según lo reportado en las respectivas memorias financieras.

** Considera accesos de banda ancha, voz, televisión, M2M y otros.

CRECIMIENTO Y NEGOCIO

Nuestra *salud financiera*

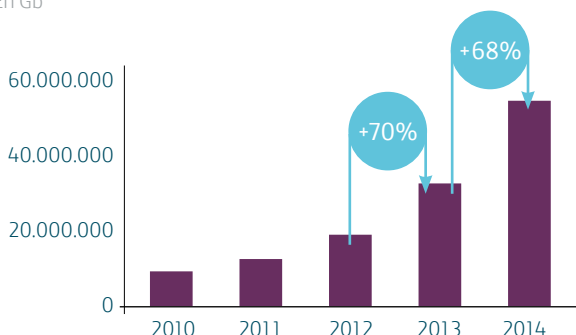
El retorno al accionista es un elemento central en el diseño de Telefónica en Chile. Los resultados obtenidos durante 2014 confirman que la estrategia corporativa de apuntar a ser más por los clientes es el camino correcto.



Del total invertido, \$165 mil millones corresponden a red, llegando a 909 antenas 4G y 3.388 antenas 3G a lo largo del país.

Tráfico de datos móviles

En Gb



Fuente: gerencia Control de Gestión, Telefónica en Chile.

El buen desempeño económico y financiero de Telefónica en Chile durante 2014 se refleja en una utilidad de más de \$146 mil millones considerando Telefónica Chile S.A. y Telefónica Móviles S.A., es decir, resultado que la Compañía alcanzó gracias a la dinámica de datos y voz que está generando la Revolución Digital.

Pese a esta intensa actividad de los productos y servicios digitales, en 2014 hubo cambios regulatorios como la modificación de cargos de acceso fijo y móvil. Estos impactaron en los ingresos y nos exigieron rediseñar las estrategias comerciales para mantener el crecimiento y cumplir los objetivos económicos y financieros que nos demandan los accionistas.

Para cumplir esta tarea, la clave de 2014 fue mejorar la experiencia de nuestros clientes, desafío que demandó un plan de inversiones de \$324 mil millones para potenciar y actualizar la red, plataformas y administración propias del servicio. Del total invertido, \$165 mil millones corresponden a red, llegando a 909 antenas 4G y 3.388 antenas 3G a lo largo del país, además de la red fija de banda ancha y su incremento en el despliegue de fibra óptica para que los clientes accedan a mejores condiciones de velocidad en sus hogares.

Estas inversiones apuntan a mejorar la calidad de vida de las personas a través de nuestros productos y servicios, cuya gestión comercial generó ingresos operacionales superiores a las expectativas presupuestadas al inicio del ejercicio 2014, llegando a los \$1.656 mil millones.

Esta cifra es resultado del aumento de la navegación a través del móvil, un crecimiento de 16% en televisión, además de soluciones digitales a empresas y pymes. A su vez, crecimos un 4,8% en nuestro parque de clientes con planes de telefonía móvil respecto a 2013, mientras que en banda ancha registramos un incremento de 7,6% en el mismo período.

En voz fija hay un desafío que abordar derivado de la portabilidad, ya que durante 2014 perdimos el 2,9% de los clientes de pospago que teníamos a diciembre de 2013.

NUESTRA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO CHILENO

- ⇒ Voz móvil: 38,3%
- ⇒ Voz fija: 46,3%
- ⇒ Banda ancha fija: 39,0%
- ⇒ Internet móvil (3G/4G): 38,7%
- ⇒ TV: 21,1%

Fuente: Subtel, a diciembre 2014.

CRECIMIENTO Y NEGOCIO

La Revolución Digital *en tus manos*

Movistar tiene como objetivo principal poner a disposición de las personas todas las oportunidades tecnológicas que puedan mejorar la calidad de vida de nuestros clientes.

Gracias a la preferencia de nuestros clientes, durante 2014 tres líneas de servicios se consolidaron como fundamentales para la Compañía, tanto por su proyección en el horizonte de la Revolución Digital, como por la cantidad de clientes y los ingresos derivados de estos servicios.

TECNOLOGÍA MÓVIL 4G

Tanto la cobertura como la calidad de la señal móvil son las principales variables de la experiencia del cliente de *smartphones*. La tecnología 4G es la que permite alcanzar la máxima velocidad disponible de navegación al usuario. En este punto, la adjudicación de la banda ancha de 2.600 MHz y 700 MHz nos permitió generar mejoras sustantivas en la experiencia de nuestros clientes. Hoy, Telefónica en Chile es la operadora con la mayor cobertura 4G del país, con la que alcanzamos 240 mil clientes usuarios de esta tecnología.

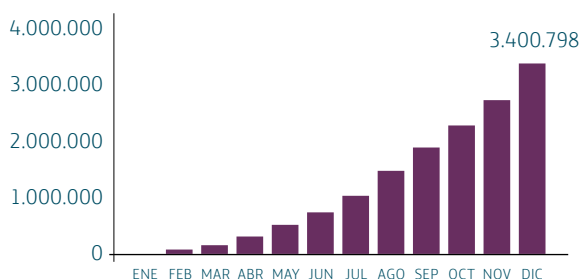
BANDA ANCHA

Durante 2014, Telefónica en Chile focalizó sus esfuerzos en la alta velocidad como respuesta a la necesidad de los clientes de disponer de mayores umbrales de navegación y velocidad de la fibra óptica y VDSL. Ambos productos impulsaron el crecimiento de la banda ancha para soportar servicios como IPTV e interacción con el cliente. Así, contamos con la capacidad de conectar a 203.098 hogares con fibra óptica y a 287.779 clientes con VDSL con una variada oferta de planes. Al 31 de diciembre de 2014, los accesos de banda ancha llegaron a 1.030.862 clientes, lo que significó un aumento de 7,3% respecto al año anterior.

Chile presenta un desafío territorial en accesibilidad. Telefónica en Chile cuenta con la capacidad de conectar a 1.563.155 hogares con banda ancha, sin embargo, existen localidades donde la capacidad de inversión no nos ha permitido llegar. Como respuesta, pusimos en el aire el primer satélite en Latinoamérica para que los poblados más aislados de 126 comunas de las regiones de Coquimbo, Valparaíso, O'Higgins y Región Metropolitana puedan acceder a más y mejores oportunidades gracias a la tecnología.

Tráfico de datos 4G 2014

En Gb




Fuente: gerencia Control de Gestión, Telefónica en Chile.



Más información
 Banda ancha
 satelital



Más información
 Banda ancha fija



Más información
 Datos móviles

movistar

Aún te falta mucho por ver

TV Interactiva IPTV

- Hasta 36 canales HD
- Graba 4 canales en simultáneo

Incluye Movistar Play gratis para disfrutar de miles de películas y series en Multipantallas.

Contrata Trío Fibra Óptica Hasta 15 Mb

movistariptv.cl
600 600 3000

La nueva revolución. Internet donde no había antes.

Nueva Banda Ancha Satelital
movistar.clsatelital 600 600 3000



TELEVISIÓN

En 2014, Movistar cuenta con la oferta de TV más amplia del mercado, con 114 canales estándar, 13 canales de TV abierta (en sus formatos estándar y HD) y 33 canales HD. Adicionalmente, el servicio de *Movistar Play* (al cual se puede acceder desde diferentes dispositivos) ofrece dos canales y una biblioteca de contenidos de películas y series con más de mil títulos a los que el cliente puede acceder cuantas veces quiera, además de películas recién estrenadas que pueden arrendarse por 24 horas.

Adicionalmente, el IPTV entrega la mejor experiencia del mercado con servicios como: uso de aplicaciones de control remoto para *smartphones*, compartir grabaciones con otros decodificadores del hogar, comentarios de la programación a través de redes sociales, o hacer pedidos de alimentos *on line*; llevando la conectividad y la entretenimiento al mejor nivel de experiencia de servicio del mercado.

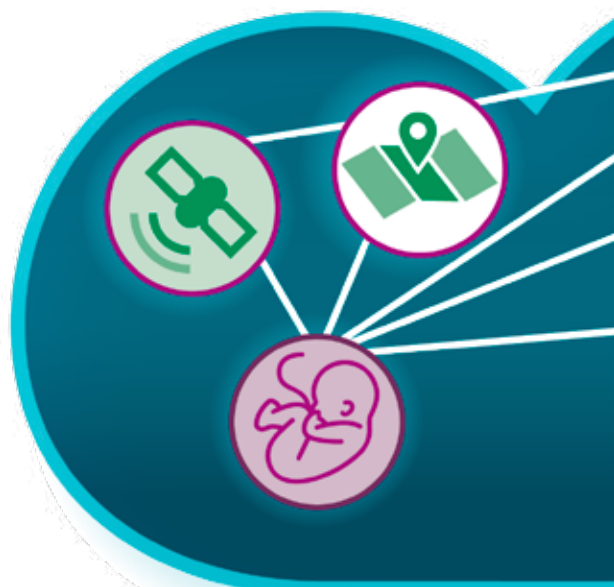
Movistar, además, ofrece la posibilidad de combinar el servicio de TV con otros como voz fija y banda ancha, a través de ofertas paquetizadas llamadas "Dúos" y "Tríos" Así, al 31 de diciembre de 2014, la Compañía contaba con 601.257 clientes de TV de pago.

Más información IPTV

Soluciones digitales

TA2

Telefónica en Chile tiene el compromiso de digitalizar el país. Esto significa ser capaces de conectar a las personas, a las empresas y a las ciudades. Con nuestra capacidad y conocimiento en soluciones digitales buscamos apoyar a los negocios para que sean cada día más competitivos y eficientes. Las soluciones innovadoras que ofrecemos están soportadas en una sólida red que permite la conexión de una manera segura y sostenible.



Minería:
Conectividad para
Exploración
Construcción
Explotación minera



Fibra óptica

Centro I+D:



Ehealth:

Tecnología para Gestión de la demanda · Gestión Remota de Pacientes · Telemedicina



Banca:

Continuidad Operacional a través de Huella Digital
Gestión Documental
Gestión Comercial



Retail:

Interconexión con servicios de Control Feedback
Music Store
Gestor Documental



Seguridad:

Soluciones de seguridad con Tráfico Limpio
Cyber Seguridad
MSS Global



se enfocará en potenciar soluciones digitales específicas para la para la agricultura, minería y ciudades.



CRECIMIENTO Y NEGOCIO

Innovación y emprendimiento *como claves de la Revolución Digital*

G4-15

El mundo digital se mueve con el desarrollo tecnológico. Telefónica forma parte de este desafío que implica saber leer y anticiparse a las necesidades de la sociedad para entregarles una alternativa simple, creativa e innovadora.

Las oportunidades de crecimiento vienen de las ideas; la creatividad y la colaboración son la base del nuevo modelo de negocios de las empresas y elementos clave para su propia sostenibilidad. En este contexto, cada vez es más necesario trabajar en redes y en plataformas abiertas para la creación de nuevos productos y servicios.

Telefónica en Chile quiere participar como un actor más de la innovación en el país, así como también aprender de todas las valiosas iniciativas que hoy surgen en universidades, empresas y en los espacios disponibles para diseñar nuevas soluciones digitales. Así, el trabajo en red entre los diferentes protagonistas de este ecosistema es el único camino para que entre todos podamos aprovechar los beneficios de un desarrollo colaborativo y orientado a mejorar la vida de las personas. Esta visión, más una cultura innovadora interna y la experiencia de nuestras diversas iniciativas en Chile y el mundo, nos permiten aportar con nuestros profesionales para consolidar a la innovación como un camino para alcanzar el desafío de convertirnos en una nación desarrollada.

Hemos articulado distintas iniciativas que buscan apoyar y financiar las ideas, la creatividad y la colaboración.

El Centro de Emprendimiento Telefónica **Open Future** ofrece un espacio de trabajo y apoyo para identificar problemas y soluciones que entregan valor.

Para facilitar el proceso de crecimiento y desarrollo de *start ups* (emprendimientos) digitales, la aceleradora **Wayra** entrega financiamiento, apoyo en gestión y soporte tecnológico, además de un espacio para trabajar en contacto con otros emprendedores.

La red **Amérigo** cuenta con capitales de riesgo que permiten financiar el desarrollo de iniciativas de innovación que estén alineadas con los intereses de Telefónica, para apoyar aquellos proyectos que ya están en etapa de expansión.

El **Centro de Excelencia Internacional** Telefónica Chile I+D (CID) es un espacio para la innovación, la colaboración y la creatividad con estándares internacionales.

Este centro es el resultado de nuestra colaboración con la Corporación de Fomento (Corfo) y la Universidad del Desarrollo, siendo el primer centro de su naturaleza en el país. A través de CID aspiramos a crear las soluciones digitales que utilizaremos en los próximos 20 años.

Entendiendo que la innovación es la clave para el desarrollo de la sociedad, desde CID enfrentaremos los desafíos técnicos y sociales, aportando al desarrollo económico del país y generando nuevas oportunidades de crecimiento económico para nuestra empresa y la industria de las telecomunicaciones local.

El objetivo del centro es realizar actividades de innovación y desarrollo, transferencia tecnológica y comercialización en áreas de frontera tecnológica, con alto impacto económico nacional e internacional, fortaleciendo y desarrollando las competencias técnicas locales.

El foco inicial del CID está puesto en la mejora continua de la productividad y competitividad de la minería, agricultura y ciudades.

WAYRA IMPACTOS

- ⇒ 28 *start ups* desde 2011
- ⇒ 9 proyectos seleccionados en 2014
- ⇒ 23 proyectos en cartera inscritos en la academia
- ⇒ \$ 653.201.627 aportados por Wayra directamente a *start ups* desde 2011 a diciembre 2014
- ⇒ \$ 829.984.770 facturados por *start ups* desde 2011 a diciembre 2014



El foco inicial de CID está puesto en la mejora continua de la productividad y competitividad de la minería, agricultura y ciudades.

IOT (INTERNET OF THINGS)

Estamos frente a una Revolución Digital, donde las personas demandan mayor información, mayor conectividad. No sólo desde sus servicios de telecomunicaciones personales, sino con todo su entorno. Esto se vuelve un desafío para las empresas de telecomunicaciones, y también para todas las industrias, pues la necesidad es movilizarse hacia una era en la que todas las personas y todas las cosas estarán conectadas.

MINERÍA

La industria minera en Chile representa el motor de la economía nacional y cuenta con la necesidad de una renovación constante para optimizar el uso de los recursos que permita afrontar los desafíos de la industria. Dentro de estos factores destacan la disminución de las leyes de mineral, el alto costo de la energía, la antigüedad de sus yacimientos y la relación con el ecosistema minero.

Nuestro objetivo es aportar con soluciones tecnológicas que resuelvan los desafíos inherentes a esta industria y que permitan alcanzar nuevos umbrales de eficiencia y confiabilidad, asegurando la sostenibilidad del negocio.

AGRICULTURA

Otro motor de la economía en Chile es el agroindustrial. Junto a las actividades ganadera y forestal, se posicionan

como las principales actividades económicas del centro sur del país.

La diversidad geográfica y la exigencia constante de los competitivos mercados internacionales, nos proponen desafíos en todo ámbito. El CID propondrá soluciones tecnológicas a los principales retos, con un enfoque en la producción, calidad y sostenibilidad, buscando posicionar a Chile como una potencia agroalimentaria, creando la agricultura del futuro.

CIUDADES

Las ciudades del futuro serán más seguras, más sostenibles, eficientes, cómodas e interactivas. Como sociedad viviremos en un entorno cada vez más interconectado que mejorará nuestra calidad de vida; a través de la gestión del tráfico, la recolección de basura, sistemas de riego, alertas a las autoridades locales, y nuevas formas que permitirán al gobierno estar en contacto con las personas.

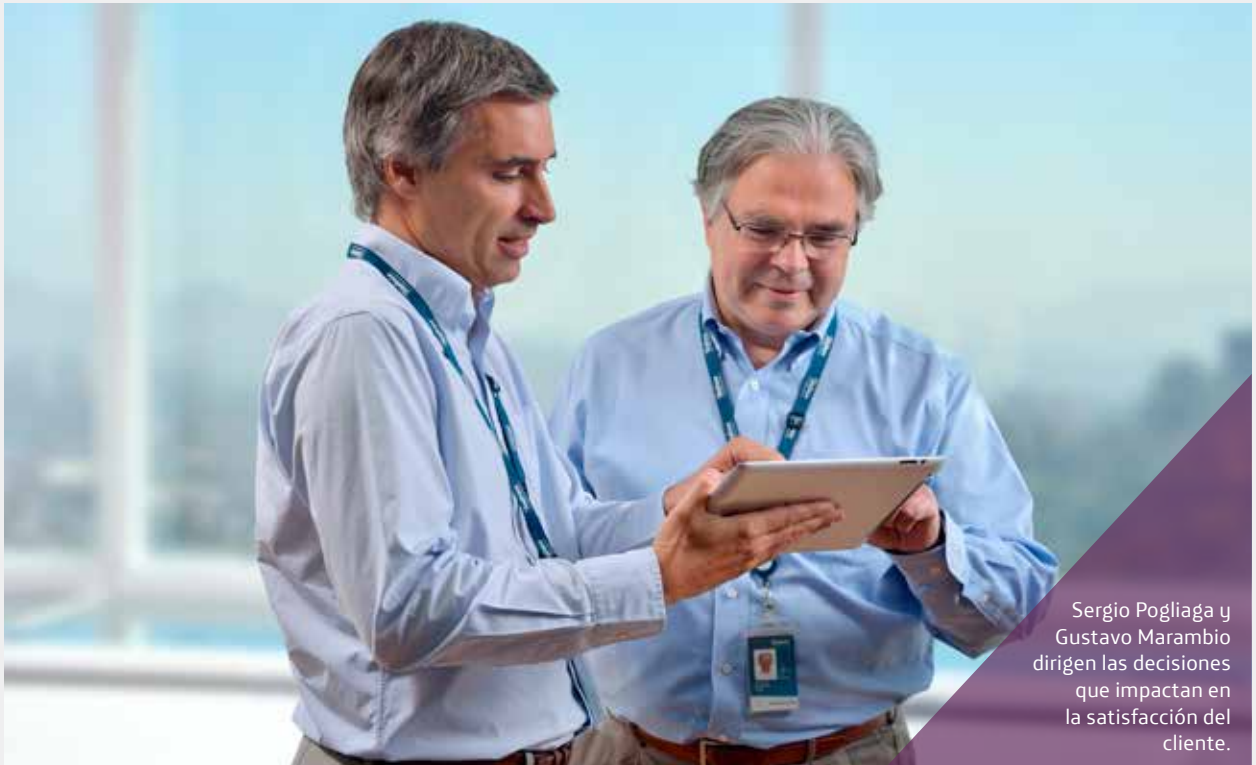
En esta conectividad entre personas, entorno y objetos es donde Telefónica apoya con las soluciones que sean necesarias desde el contexto digital y tecnológico, transformándose en un actor más del ecosistema *smart*.



CONECTANDO CHILENOS

La política pública nacional sobre telecomunicaciones enfatiza la necesidad de facilitar el acceso a la red para que todos aprovechen las oportunidades de la Revolución Digital. En Telefónica asumimos el desafío de transformar, a través de nuestros servicios, la calidad de vida de las personas.

Pág. 46



Sergio Pogliaga y Gustavo Marambio dirigen las decisiones que impactan en la satisfacción del cliente.



HITOS 2014

- / 909 antenas 4G
- / Internet satelital para 126 comunas
- / Adjudicación de la banda de 700 MHz
- / Despliegue de fibra óptica
- / Índice de Satisfacción del Cliente (ISC de Red): 6,99 en escala de 1 a 10
- / Disminución fallas de acceso de datos: 1,6%

COBERTURA Y CALIDAD PARA LA MEJOR RED

Índice

En este capítulo encontrarás los siguientes temas prioritarios para nuestros grupos de interés y la estrategia de la Compañía:

42 / DESPLIEGUE INTEGRAL
DMA del capítulo

43 / NUESTRO
PLAN DE CALIDAD

44 / CONECTIVIDAD
PARA TODOS

46 / CONECTANDO
CHILENOS

48 / UN PAÍS, UNA RED

50 / EFICIENCIA Y
GESTIÓN

Junto a nuestros clientes, en 2014 comenzamos a ver los frutos del histórico plan de inversiones para incrementar la capacidad de las redes de Telefónica en Chile. Así, la calidad del servicio y el aumento en la cobertura poblacional, han mejorado la experiencia de nuestros clientes.

Vivimos una época donde podemos estar siempre conectados, tanto con nuestro mundo laboral, con nuestros afectos, y con nuestro mundo privado. En Telefónica en Chile nos sentimos responsables de permitir esa simultaneidad. Desde 2012 la Compañía ha invertido consistentemente en nuestra red para responder a las necesidades de la Revolución Digital. Las inversiones tienen el doble objetivo de avanzar en la satisfacción de los niveles de servicio y también contribuir a cerrar la brecha de conectividad para todos los chilenos.

Durante 2014 la Compañía experimentó avances en los indicadores de calidad de servicio asociados a la red (ver pág. 43) los cuales reflejaron que, además de invertir, también es necesario trabajar consistente y coordinadamente entre las diferentes áreas involucradas en la experiencia de servicio que ofrecemos a nuestros clientes. Para lograr estas mejoras, el plan estratégico ha contado con el liderazgo y convicción del equipo directivo quienes han trabajado en la cultura corporativa necesaria.

Tal como el despliegue de nuestras redes impacta directamente en la experiencia del cliente, la satisfacción del servicio que entregamos es el pilar fundamental de la sostenibilidad de la Compañía. Con mejoras como las que estamos experimentando, nos mantendremos como un foco atractivo para las inversiones que realiza Telefónica en nuestro país y podremos generar valor a todos los grupos de interés con los que interactuamos.

RED

Despliegue *integral*

Nuestras redes conectan el país. Tenemos una importante responsabilidad en el impacto de su despliegue tanto con la sociedad como con el ambiente. [\(ver págs. 12 y 13\)](#) **DMA** G4-EN3

	¿POR QUÉ ES UN TEMA MATERIAL?	¿DÓNDE IMPACTA?	EL OBJETIVO DE TELEFÓNICA EN CHILE
ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD (págs. 46 a 49)	Hoy la conectividad es fundamental en nuestras vidas. Las redes de Telefónica en Chile permiten conectar a más chilenos, indistintamente de su ubicación geográfica, estrato socioeconómico o habilidades para manejar la tecnología. En este sentido, la alta penetración de nuestros productos y servicios habla de un sólido compromiso económico, técnico y social.	El impacto se genera en el despliegue de nuestra red que nos permite disponibilizar los servicios que nuestros clientes nos exigen para mantener la sostenibilidad de la empresa. A nivel de grupos de interés este tema incide en nuestros clientes, comunidades y también en la conectividad general de la sociedad.	⇒ Fortalecer nuestra red para que pueda responder a las necesidades y demandas de la sociedad digital.
EFICIENCIA EN EL USO DE LOS RECURSOS (págs. 50 y 51)	Porque para Telefónica operar con eficiencia permite reducir nuestro impacto en el entorno y disminuir los costos de la operación. En esa línea, también queremos que, a través de nuestros servicios, otras industrias puedan operar eficientemente.	Este tema tiene un impacto directo dentro y fuera de la organización ya que afecta en las operaciones, en los costos y en el ambiente.	⇒ Disminuir el impacto que Telefónica en Chile tiene tanto en el entorno como en su gestión económica, a través del uso eficiente de sus recursos y una gestión responsable.

INDICADORES DMA

	2012	2013	2014
Energía (MWh)*	231.732	279.667	297.085
ISC Red	7,14	6,81	6,99
Cobertura poblacional 3G	Sin información	89%	95%
Fallas de voz**	1,58%	1,04%	0,89%
Fallas de datos***	4,14%	3,63%	1,60%

* El dato de resultado 2014 está en proceso de auditoría externa, por lo que la cifra indicada podría sufrir modificaciones después del cierre de este Informe.

** Considera 2G y 3G. Refiere a la imposibilidad de conectar un llamado.

*** Cifra 2012 considera medición de julio 2013, no existen valores previos en Plan de Calidad. Refiere a problemas de transmisión de datos.



RED

Nuestro *Plan de Calidad*

Una parte fundamental de la experiencia de servicio que entregamos a nuestros clientes se basa en la necesidad de contar con una red sólida que nos permita satisfacer sus expectativas. En este contexto, Telefónica en Chile ha sido consistente con el Plan de Calidad hasta lograr un 6,99 en el Índice de Satisfacción de Clientes (ISC) correspondiente al proceso de Red.

Para una empresa de telecomunicaciones, el funcionamiento de su red es sustancial para cumplir con las necesidades de los clientes. En el caso de Telefónica en Chile, este principio es una prioridad en la estrategia de negocios. Nuestro Plan de Calidad refleja el trabajo que destinamos a seguir mejorando la satisfacción en el funcionamiento de la red. Si bien en 2014 evidenciamos un progreso respecto al año anterior, aún tenemos el desafío de entregar la mejor experiencia de servicio de la industria.

En este contexto, algunos procesos como funcionamiento de banda ancha y televisión tienen una disponibilidad de servicio superior al 99%, no obstante, aún tenemos reclamos reiterados y necesitamos mejorar en los tiempos de resolución de éstos.

El aumento sostenido del tráfico de datos también nos obliga a ser persistentes en seguir disminuyendo las fallas de datos. En 2014 pasamos de 3,63% en enero a 1,60% en diciembre; lo mismo con las fallas de voz, que bajaron de 1,04% a 0,89% en el mismo período.

Todos los proyectos, acciones, indicadores y comités de seguimiento del Plan de Calidad, nos permitirán consolidar las mejoras que buscamos en la experiencia de servicio. Este trabajo lo desarrollamos a través de nuestro marco inversor para potenciar la red a través del aumento del despliegue de nuestras antenas (red móvil), armarios (red fija) y fibra óptica, además de los procesos que impactan a diario la experiencia de nuestros clientes, tales como instalación y reparación.

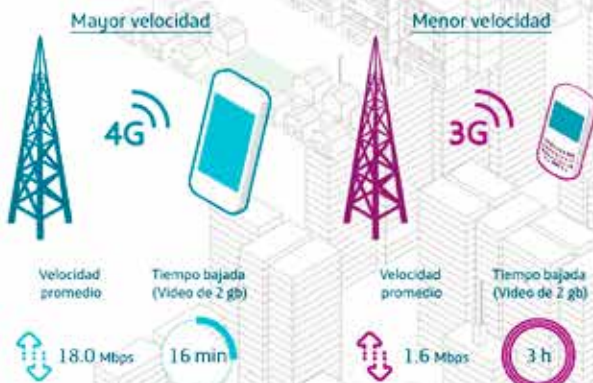
Conectividad para todos

A diciembre 2014, Telefónica en Chile cuenta con una amplia red de fibra óptica y la mayor capacidad de conexión 4G del país. Con ello, podemos asegurar un servicio continuo y de calidad a todos nuestros clientes. Las redes son como una carretera, donde a mayor tráfico (usuarios conectados), menor es la velocidad de navegación. Por esto, Telefónica en Chile está en una constante renovación de sus equipos y soluciones para permitir que todos nuestros clientes puedan tener la mejor comunicación en todo momento.

Los tipos de acceso de internet fijo de Movistar dependen, principalmente, de la tecnología que se use.



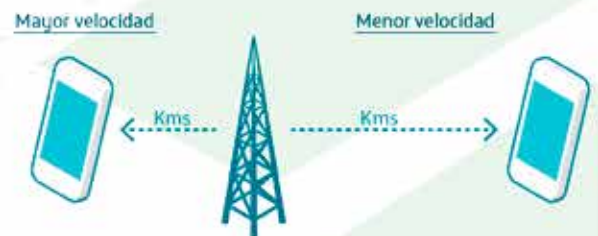
Tipo de tecnología de la red y de los terminales de usuario



Cantidad de antenas en el país

4G : 909 3G : 3.388

Distancia entre los usuarios y la antena



Cantidad de usuarios por antena

Mayor velocidad

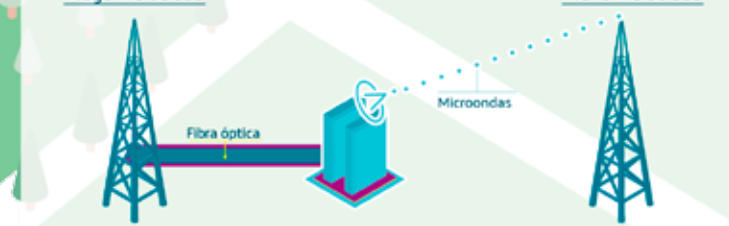
Menor velocidad



Tipo de conexión de la antena con el Centro de Control de la red móvil

Mayor velocidad

Menor velocidad



RED

Conectando *chilenos*

PA1

La política pública nacional sobre telecomunicaciones enfatiza la necesidad de facilitar el acceso a la red para que todos aprovechen las oportunidades de la Revolución Digital. En Telefónica asumimos el desafío de transformar, a través de nuestros servicios, la calidad de vida de las personas.

Telefónica en Chile está comprometida con la conectividad y el crecimiento del país, por lo que trabajamos por ampliar nuestra cobertura poblacional. Mediante el aumento del acceso a las telecomunicaciones buscamos que cada vez más personas usen servicios que les permitan vivir y trabajar más conectados.

A lo largo del territorio nacional la conectividad de telecomunicaciones es desigual, con sectores por segmentos de la población que no pueden acceder a los beneficios de las tecnologías de la información y telecomunicación. Esta brecha digital es un obstáculo para el progreso equitativo y la integración.

El despliegue de la red de Telefónica en Chile reduce esta diferencia sin importar la ubicación geográfica, edad o estrato social del usuario, acercando los beneficios de la tecnología a las personas. De esta forma, el motor de progreso de Telefónica se basa en una economía de la información para la productividad del país y con ello, al crecimiento de Telefónica en Chile como empresa.

CANTIDAD DE ANTENAS	2G	3G	4G
2013	2.302	2.974	509
2014	2.344	3.388	909

Fuente: dirección de Red, Telefónica en Chile.

INTERNET DE CALIDAD PARA ZONAS RURALES

Aún cuando hemos hechos grandes avances en conectividad, existen zonas rurales o semiurbanas que todavía están incomunicadas, realidad que nos desafía a desarrollar nuevas soluciones para las personas.

Banda Ancha Satelital (BAS) es una respuesta tecnológica única en Latinoamérica que ofrece, por primera vez, los múltiples beneficios y oportunidades de internet a las regiones de Coquimbo, Valparaíso, O'Higgins y Región Metropolitana. De esta forma, podemos dar cobertura a las zonas aisladas de 126 comunas del país que no tenían ningún tipo de acceso a internet.

ALGUNOS BENEFICIOS DE BAS

- **Hogar:** acceso a comunicaciones vía internet, navegación web, redes sociales, entretenimiento, etc.
- **Educación:** acceso en centros educacionales a contenidos, información, y conocimiento disponible en la web.
- **Emergencias:** conectividad en servicios de emergencia y seguridad social.
- **Telemedicina:** mejorar la eficiencia de centros de salud, Gestión de Demanda Asistencial (GDA) y atención remota de pacientes.
- **Emprendimientos y pymes:** aumentar las oportunidades de negocios de emprendedores locales, facilitándoles el acceso a mayores mercados.



COMPROMISO DE CONECTIVIDAD

En la comuna de Monte Patria, a más de 200 kms. de La Serena en la precordillera de la IV Región, se encuentran los poblados de Pejerreyes y Ramadas de Tulahuén, localidades habitadas por cerca de 400 personas.

Las condiciones de aislamiento en que se encontraban los habitantes de esta zona antes de la llegada de los servicios de Movistar, reafirman el valor y la importancia que tiene el dar conectividad a todos los chilenos. El programa Puentes de Comunicación tiene como objetivo central poner la tecnología al servicio de todas las personas y así poder mantener a todos los habitantes del territorio nacional conectados con una mejor calidad de vida.

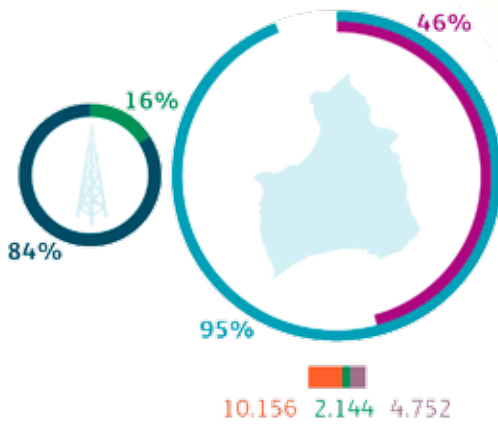
CÓMO ENTENDEMOS NUESTRA COBERTURA

Telefónica en Chile considera el valor de nuestra red mediante la cobertura de servicios que disponibilizamos para mejorar la calidad de vida de las personas.

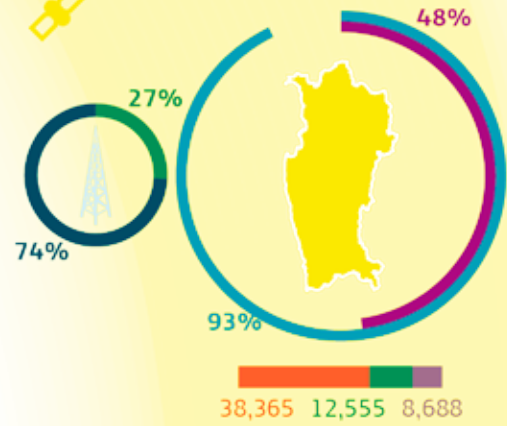
En la tecnología móvil el despliegue de las antenas 3G permiten aumentar principalmente la población que puede conectarse a través de nuestros servicios; a su vez la red 4G incrementa la calidad para que cada día más chilenos se conecten con sus con sus afectos e intereses.

(📄 ver infografías págs. 48 y 49)

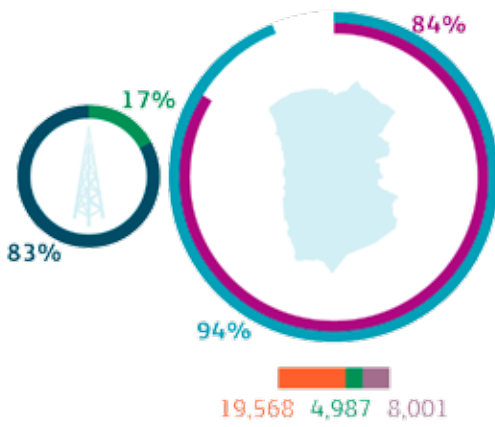
XV Arica y Parinacota



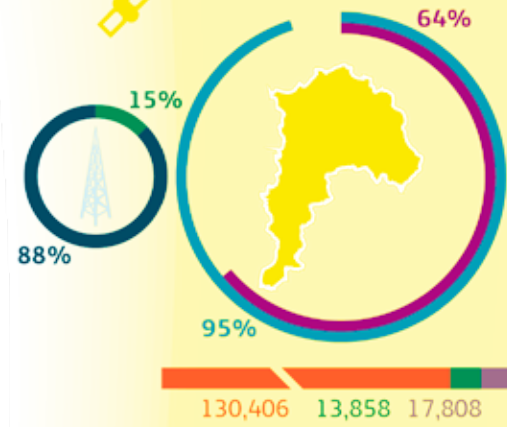
IV Coquimbo



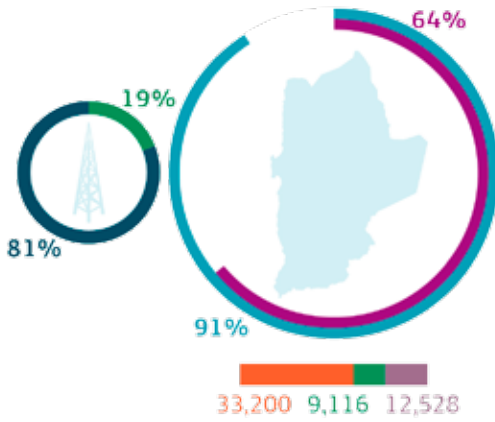
I Tarapacá



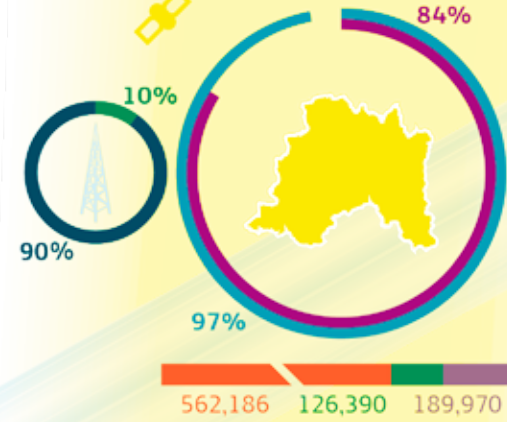
V Valparaíso



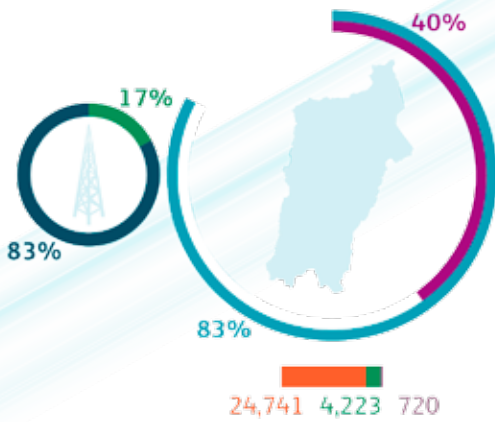
II Antofagasta



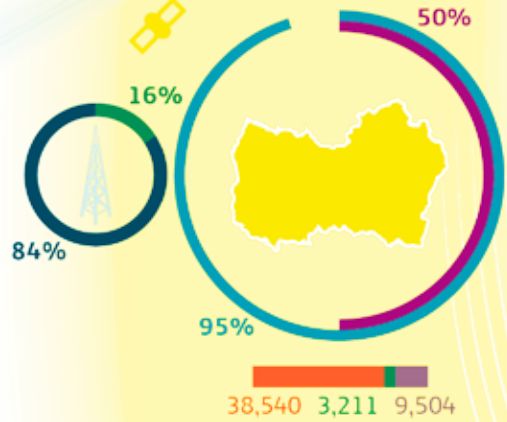
Región Metropolitana



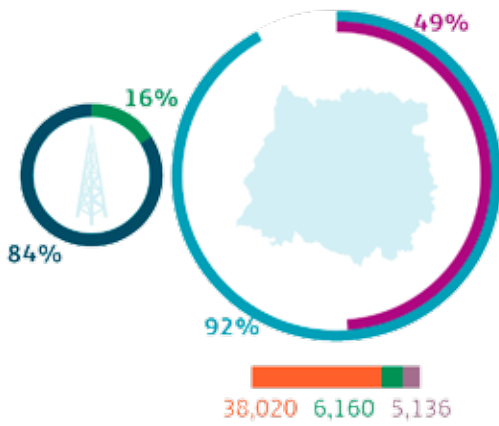
III Atacama



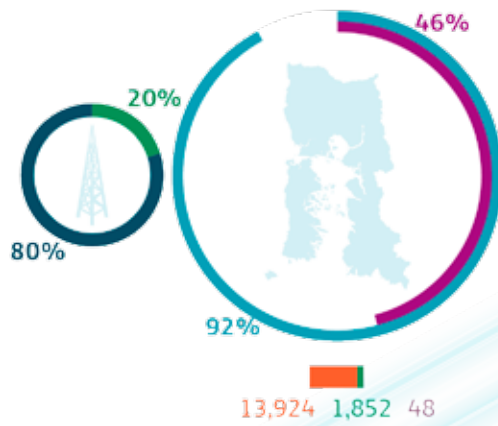
VI O'Higgins



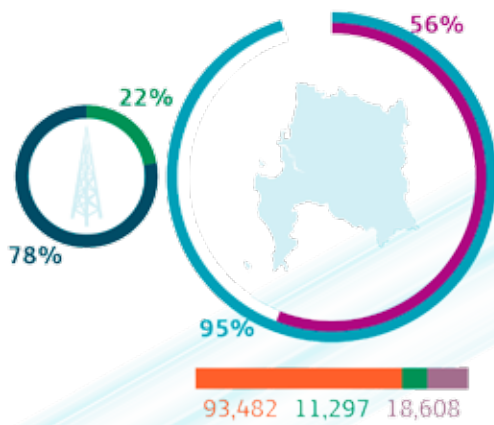
VII Maule



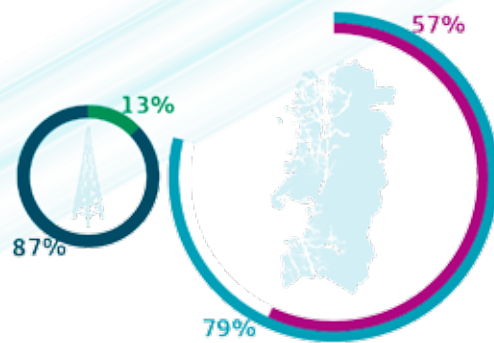
X de Los Lagos



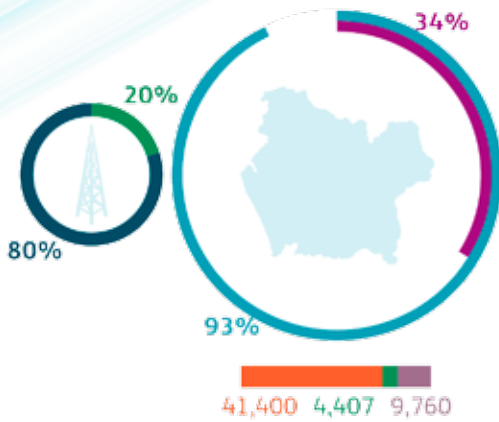
VIII Biobío



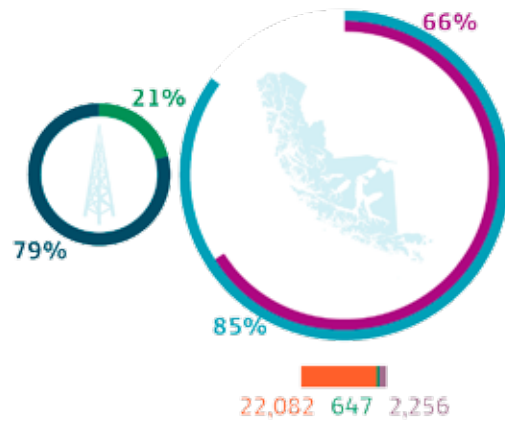
XI Aysén



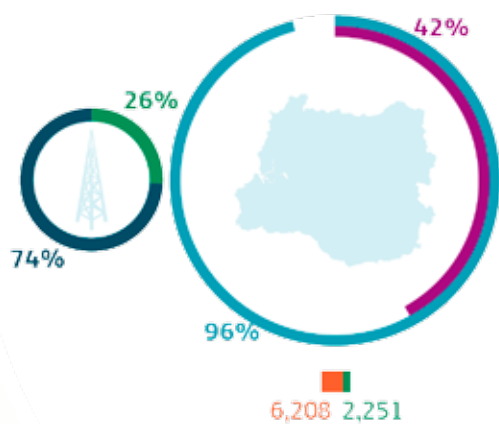
IX Araucanía



XII Magallanes



XIV de Los Ríos



Un país, una red

Capacidad de cobertura al servicio de las personas



1.563.155

La capacidad de cobertura en conexiones 3G y 4G en Chile



RED

Eficiencia y gestión *de nuestros impactos* G4-14

En Chile, y en el marco de las líneas de trabajo de Telefónica, trabajamos para administrar eficientemente los riesgos y las oportunidades de nuestra operación con diferentes ámbitos de acción que incluyen la gestión ambiental.



El Network Operation Center, NOC, permite el control de la Red de Telefónica en Chile. Es además, el punto de encuentro de los líderes en situaciones de emergencia.

RETIRO DE CABLES

A través de un trabajo en conjunto entre la Intendencia Metropolitana, la Subsecretaría de Telecomunicaciones (Subtel), la Secretaría Regional Ministerial de Transportes y Telefónica en Chile, desde 2011 a la fecha se han retirado más de 171,4 toneladas de cables en desuso, equivalentes a 3.956,4 kilómetros que en algún momento fueron instalados por nuestra Compañía. Este trabajo tiene como objetivos principales la descontaminación ambiental y la seguridad de las personas.

DESPLIEGUE DE RED Y EFICIENCIA ENERGÉTICA

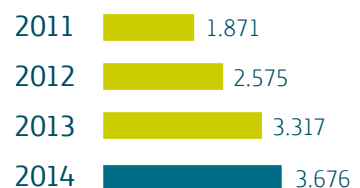
Desde 2011, la cobertura de sitios móviles de Telefónica en Chile ha crecido un 196%, considerando las tecnologías 2G, 3G y 4G, despliegue que incluye *Data Center*, sitios técnicos, y edificios administrativos. Sin embargo, nuestro consumo energético ha crecido sólo en un 38% en el mismo período.

La gestión de redes es la base de nuestras operaciones. Dada la envergadura de nuestra red de servicio a nivel

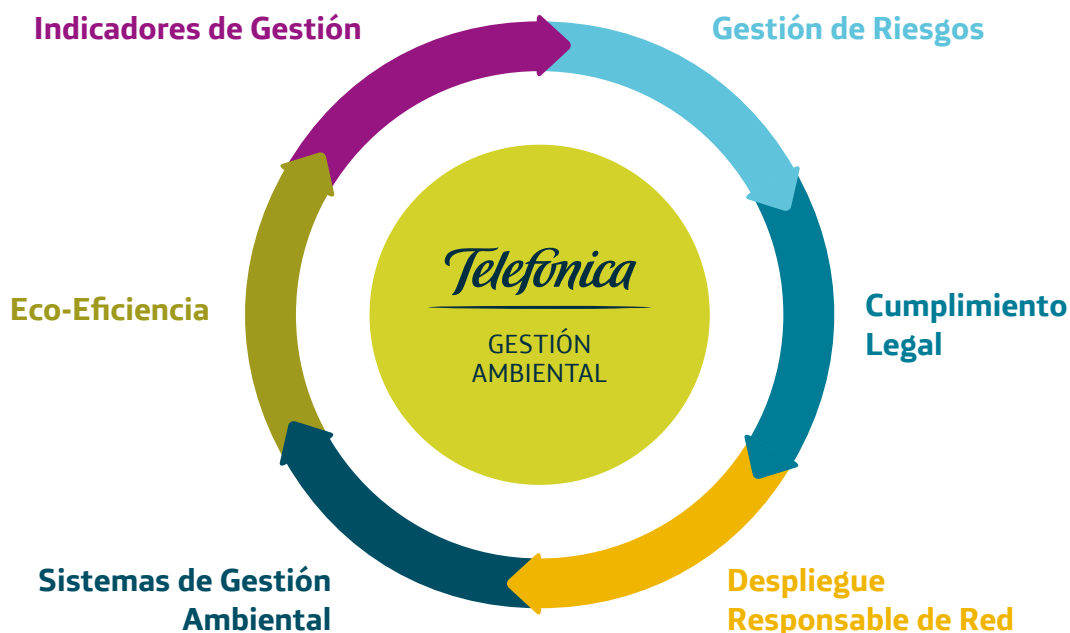
nacional, un consumo eficiente de energía se convierte en un tema estratégico, tanto por el impacto que tiene en el ambiente, como por el costo que implican las alzas en el precio de la energía. Este aspecto presenta la necesidad de ser eficiente en el uso del recurso energético, derivado del aumento del despliegue de nuestra red, e impulsado por las demandas de las personas por servicios de telecomunicaciones más estables y de mayor cobertura.

A pesar de este escenario, el desafío de incorporar alternativas de energía limpia en nuestras operaciones es constante. En esa línea, debemos seguir aportando con más soluciones digitales que apoyen a otras industrias a realizar sus propias eficiencias energéticas.

Sitios de red



Fuente: dirección de Red, Telefónica en Chile.



Telefónica continuamente busca una correcta gestión ambiental a través de seis líneas de acción integradas y alineadas a la eficiencia operacional del negocio.

GESTIÓN DE RESIDUOS

En Telefónica en Chile, conscientes de la importancia de gestionar nuestros residuos de una manera eficiente y de mínimo impacto con el entorno, contamos con una política global integrada de gestión de Residuos basada en las 3R: Reducir, Reutilizar y Reciclar.

Para su implementación existen procedimientos claros y definidos de la gestión de los distintos tipos de residuos (peligrosos o no peligrosos), con lo que aseguramos que nuestra operación sea eficiente en el uso de recursos y gestione, de la manera más óptima posible, los residuos que de ella derivan.

Aún así, Telefónica en Chile tiene un reto en la gestión de obra gruesa y también en la trazabilidad de estas obras civiles que nos permita asegurar, en un mayor grado, la gestión de este tipo de residuos. Otro desafío, es crear un modelo de control y sistema de gestión medioambiental acorde a la operación de Telefónica en Chile.

FACTURACIÓN ELECTRÓNICA

Conforme crece nuestra red de servicio, también se expande nuestro negocio y por ende, el número de clientes. En una sociedad que se mueve digitalmente, la emisión de

facturas y boletas en papel presenta variadas desventajas en términos económicos y ambientales. La facturación electrónica no sólo es una alternativa más económica y amigable con el medioambiente, además, resulta ser más eficiente para la gestión de la relación comercial con el cliente, permitiéndonos mejorar su experiencia de servicio.

En 2014, del total de facturación realizada a clientes empresas y personas, el 74% se realizó en formato digital, con un ahorro de más de 567 toneladas de papel.

EFICIENCIA PARA EL CLIENTE

La nueva forma de interacción nos desafía a evolucionar a procesos más intuitivos y rápidos que nos permitan entregar una oferta flexible y personalizada de productos y servicios autogestionados.

En 2014 Telefónica en Chile consolidó esta visión a través de la entrega de productos y servicios con nuevas oportunidades tecnológicas disponibles. Un buen caso es la implementación de un nuevo canal de atención en dispositivos móviles, Mi Movistar, y el lanzamiento de nuestra Tienda de Prepago totalmente *online* y automática. Además, fuimos la única empresa nacional de telecomunicaciones presente en el *Cyber Monday* Chile 2014.

CLIENTES Y SOCIEDAD DIGITAL



ATENCIÓN TOTAL

Todos los contactos con nuestros clientes tienen el mismo desafío: entregar la mejor experiencia de servicio. Para atenderlos tenemos disponibles tres canales de atención: call center, presencial y online.

Pág. 61



César Valdés, Sergio Pogliaga y Hernán Cameo, directores a cargo de la atención de nuestros clientes.



HITOS 2014

- / Índice de Satisfacción de Clientes (ISC Global) de 7,02
- / Consolidación del canal *online*

EXPERIENCIA DE SERVICIO PARA UN MUNDO DIGITAL

Índice

En este capítulo encontrarás los siguientes temas prioritarios para nuestros grupos de interés y la estrategia de la Compañía:

54 / EXPERIENCIA DE SERVICIO

DMA del capítulo

56 / MOVISTAR, EXPERIENCIA DIGITAL

58 / CAMINANDO JUNTO AL CLIENTE

60 / INSTALACIÓN Y REPARACIÓN FIJA

61 / ATENCIÓN TOTAL

62 / MUNDO ONLINE

64 / MOVISTAR FACILITA LA CONECTIVIDAD

65 / CAPITAL HUMANO

La revolución que estamos viviendo es una oportunidad para renovar nuestro compromiso con la atención integral que los clientes y la sociedad esperan de Telefónica en Chile.

Los clientes modifican sus exigencias de servicio de acuerdo a opciones más cómodas, rápidas y seguras; desafío que nos empuja a estar permanentemente actualizando nuestros canales de atención. Esta tarea requiere de la coordinación de diferentes áreas de la empresa que tengan como foco central la calidad en el servicio.

Desde 2012 este trabajo se concentró en el Plan de Calidad de la Compañía, iniciativa transversal que pudo mostrar los primeros resultados de su consistente trabajo durante 2014. Para los líderes de este trabajo, la clave fue la sólida convicción de que la satisfacción del cliente es la pieza fundamental de la estrategia de Telefónica en Chile.

Necesitamos renovar nuestros procesos de atención. Las actuales exigencias de servicio requieren de transacciones digitales diseñadas con procesos integrales. El cliente de tecnología busca respuestas en tiempo real y esta experiencia ha modificado los paradigmas de relación con el propio entorno.

Estas nuevas demandas impactan en la forma en que pensamos las soluciones que podemos entregar. En este punto, las decisiones deben ser pensadas considerando que los resultados llegan en el mediano o largo plazo, ya que buscan modificar nuestros comportamientos y también las experiencias que los clientes han tenido de nuestros servicios.

CLIENTES Y SOCIEDAD DIGITAL

Experiencia *de servicio*

La revolución tecnológica que estamos viviendo es una oportunidad para renovar nuestro compromiso con la atención integral que los clientes y la sociedad esperan de Telefónica en Chile. Estos temas materiales concentran las mayores preocupaciones, tanto para los grupos de interés, como para la estrategia de la Compañía. [\(🔗 ver págs. 12 y 13\)](#) DMA G4-PR5



“He aprendido que la gente olvidará lo que dices, la gente olvidará lo que haces, pero la gente nunca olvidará como les hiciste sentir”.

Maya Angelou
poeta estadounidense.

	¿POR QUÉ ES UN TEMA MATERIAL?	¿DÓNDE IMPACTA?	EL OBJETIVO DE TELEFÓNICA EN CHILE
EXPERIENCIA DE CLIENTES (págs. 56 a 63)	Para Telefónica en Chile la gestión de la experiencia de servicio del cliente es el eje central sobre el cual la Compañía basa su estrategia de negocio. Entendemos que los clientes son la clave para nuestra sostenibilidad.	De acuerdo a nuestra estrategia de negocios, la experiencia del cliente tiene un impacto transversal en nuestra operación y grupos de interés.	⇒ Avanzar en experiencia de servicio para fidelizar a nuestros clientes, grupo de interés clave para la sostenibilidad de la Compañía.
EDUCACIÓN DIGITAL (págs. 64 y 65)	Porque los avances de la tecnología generan sociedades más digitalizadas que son capaces de utilizar la conectividad como herramienta social.	Tanto dentro como fuera de la organización, el impacto es transversal en la medida en que la educación es un aporte directo al desarrollo social a través de la reducción de la brecha digital.	⇒ Consolidar un compromiso con la masificación de las herramientas que permiten aprovechar todo el potencial de la Revolución Digital.

INDICADORES DMA

	2012	2013	2014
ISC	6,62	6,71	7,02
Reclamos (miles)	2.343	2.718	3.291
ISC Canales de atención*	6,69	6,61	6,7
Indicador único de reclamos**	2,7	2,3	Sin información

* Considera promedio ISC de presencial, call center y online.

** Cifra 2014 de Indicador único de reclamos no disponible en Subtel/Sernac, al cierre de este Informe en marzo de 2015.

CLIENTES Y SOCIEDAD DIGITAL

Movistar, *experiencia digital*

La sociedad digital se constituye en la comunicación inmediata. En Movistar hemos asumido el desafío de ofrecer la mejor experiencia de telecomunicaciones, entendiendo que la satisfacción del cliente depende de entregar un servicio continuo, satisfactorio y que responda a sus necesidades.



La entrega del mejor servicio depende de dos factores: el despliegue de una red robusta que ofrezca una apropiada cobertura a nuestros clientes y procesos simples y eficientes, basados en nuestra experiencia y en los valores corporativos de nuestra cultura *BE MORE*.

Así, el ISC es el resultado de la gestión de cada uno de los procesos de Telefónica en Chile que tienen impacto directo en el cliente, además de la simplicidad y coherencia de todos éstos para que el cliente pueda disfrutar de una experiencia memorable.

Los aspectos evaluados en el ISC por nuestros clientes son variados, como por ejemplo, la compra y renovación de equipos, sucursales, *call center*, imagen de marca, precios de mercado, instalación, reparación, etc. Para

conocer cuál es la experiencia de servicio que entregamos y tener una retroalimentación, los encuestamos mensualmente. En esta línea, consideramos tres aspectos: la satisfacción general, expectativas, e ideal de servicio de nuestros clientes.

ISC Global
Evolución
histórica



Fuente: gerencia Experiencia de Clientes, Telefónica en Chile.

Modelo de medición de ISC

Escala de 1 a 10



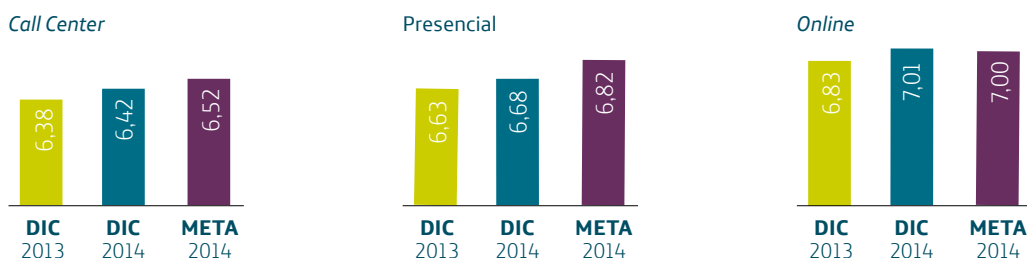
Telefónica en Chile, a través de Movistar, focalizó sus esfuerzos en la búsqueda de mejorar continuamente la experiencia de sus clientes con un Plan de Calidad. Esta iniciativa apunta a cubrir las variables básicas de calidad, de acuerdo a las necesidades actuales de satisfacción de los clientes y de desempeño de nuestra gestión.

Durante 2014 continuamos con este proceso de transformación con foco en la calidad, con instancias de co-creación para conocer las expectativas de servicio y experien-

cia de los clientes. Con esa información definimos, junto a ellos, los pilares de gestión de nuestros planes de trabajo colaborativos entre las diferentes áreas de la Compañía.

Con estas bases sentadas, el Plan de Calidad alcanzó un resultado de 7,02 en el ISC de 2014, indicador con el que buscamos generar una experiencia memorablemente satisfactoria para nuestros clientes, para que ellos promuevan a Movistar y nos consideren como la mejor empresa de telecomunicaciones de Chile.

Resultados ISC en canales de atención



Fuente: gerencia de Experiencia Clientes, Telefónica en Chile.

Caminando junto al cliente

Queremos ir más allá por nuestros clientes para entregarles una experiencia memorable de servicio. Por eso trabajamos e innovamos continuamente en mejores formas de conectarnos con ellos. Desde 2012 hemos realizado un Plan de Calidad sistemático focalizado en el cliente. Desarrollamos mejoras en las redes, en los sistemas y en los protocolos de atención, todo con el objetivo de mejorar la satisfacción. Este Plan tuvo su primer resultado en 2014 con un Índice de Satisfacción del Cliente, ISC, de 7,02 (escala de 1 a 10). Ahora nos queda seguir avanzando y desafiándonos para ser la mejor empresa de telecomunicaciones del país.



**Satisfacción global
de nuestros clientes**



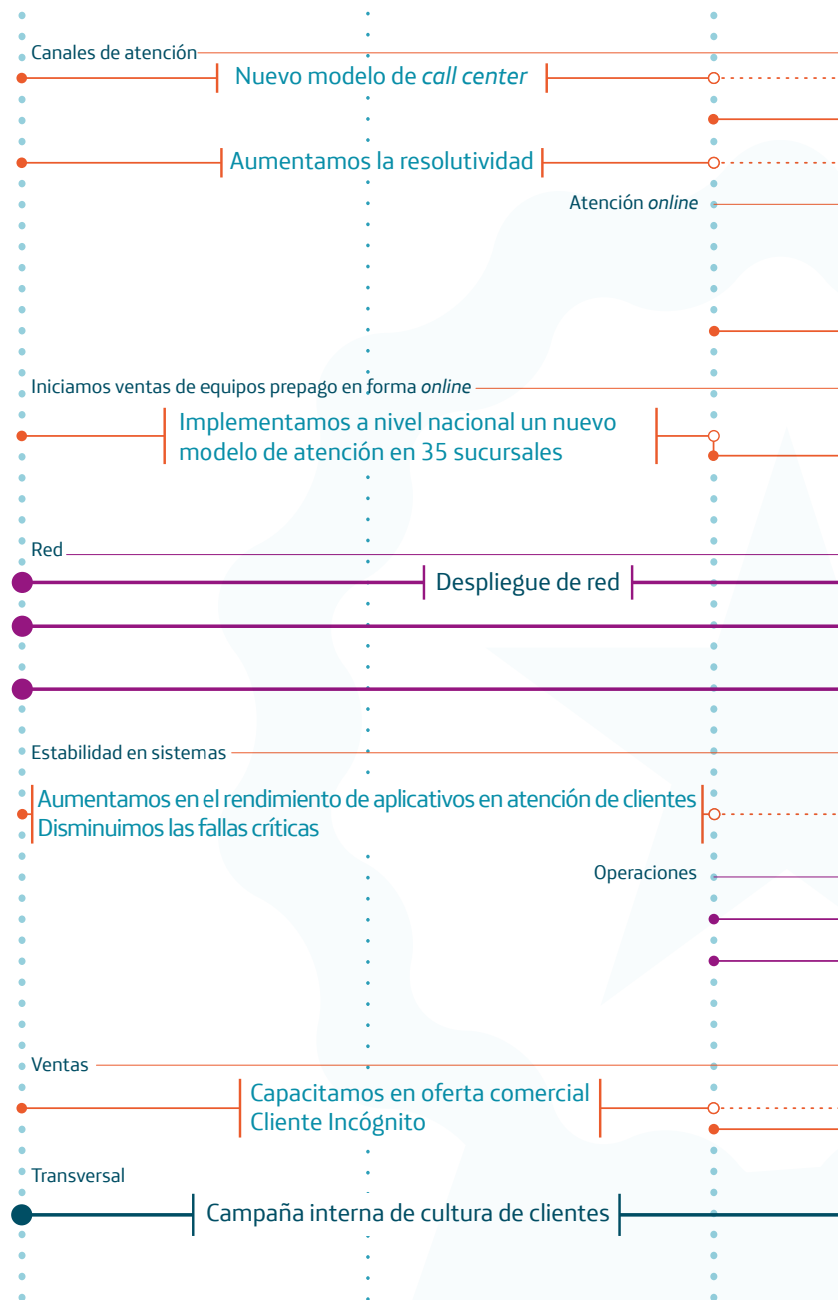
2012

6,56

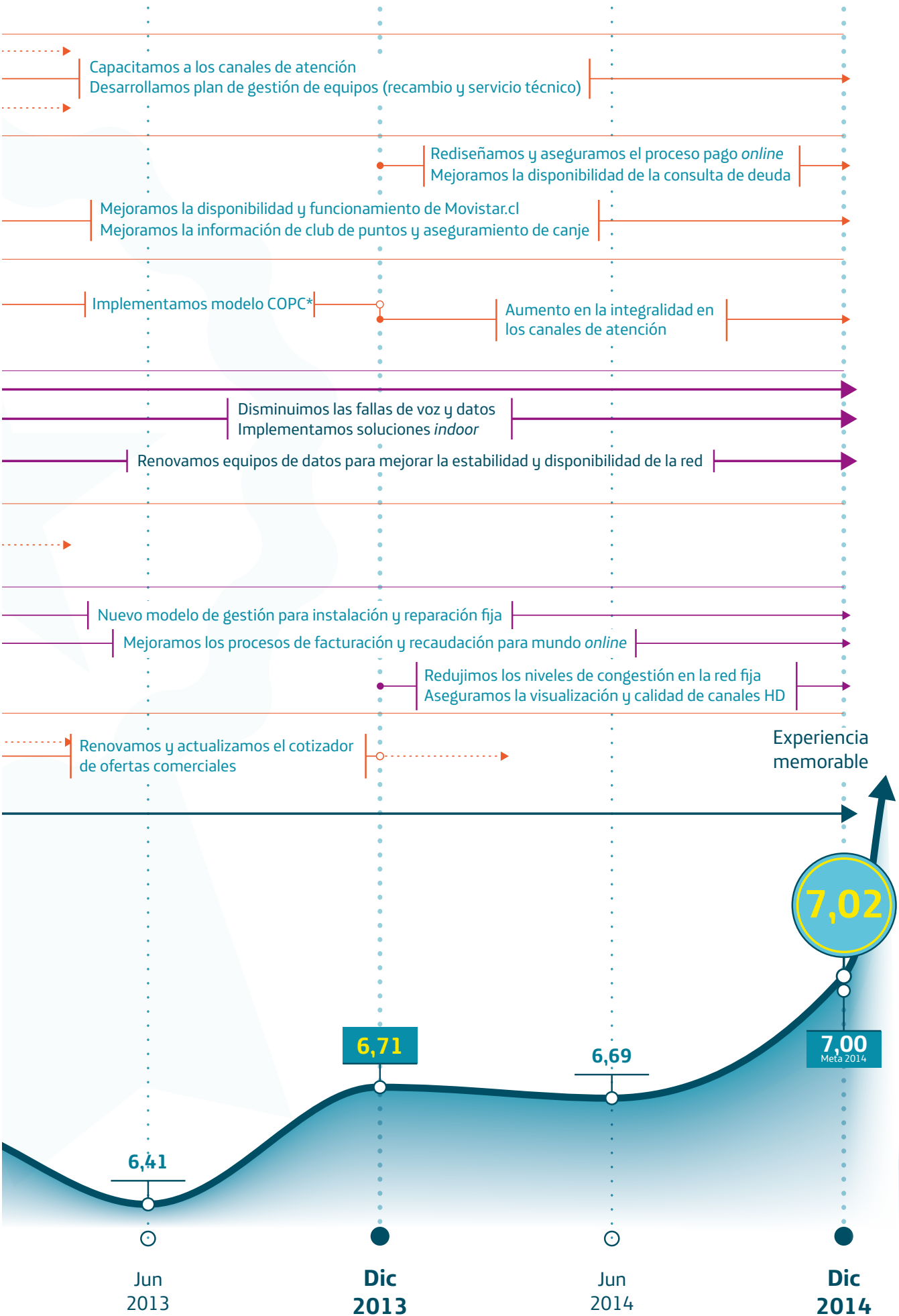
Jun
2012

6,62

Dic
2012



COPC® (Customer Operation Performance Center) es un modelo de gestión integral orientado en la atención de clientes.



CLIENTES Y SOCIEDAD DIGITAL

Instalación y reparación fija

Una de las instancias fundamentales de contacto con los clientes es cuando visitamos sus hogares para realizar trabajos propios de nuestros productos fijos.

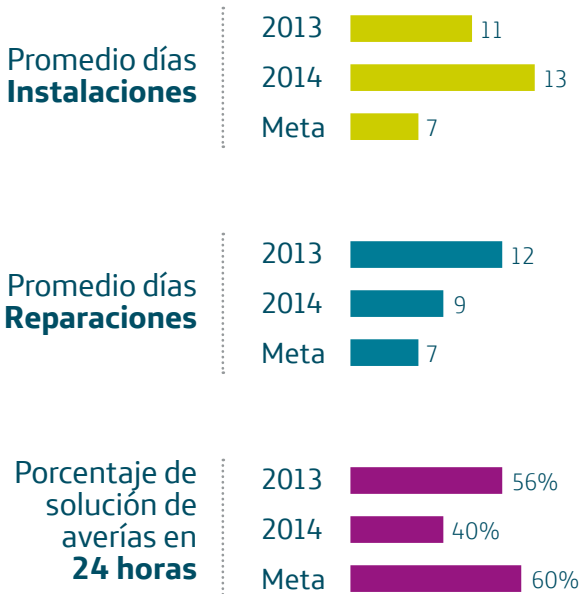
Banda ancha, televisión y telefonía son mucho más que servicios. Son parte de una relación de confianza. A través de nuestras empresas Aliadas, Movistar llega con soluciones para que nuestros clientes puedan tener la mejor experiencia en sus hogares.

Con este fin, durante 2014 mantuvimos mejoras en los procesos asociados a la factibilidad técnica, para así entregar información actualizada y correcta respecto a la disponibilidad de cada producto. En la misma línea, iniciamos un modelo de planificación de técnicos para responder lo antes posible a las exigencias de cada cliente, pues identificamos dos aspectos fundamentales donde tenemos brechas que disminuir, tanto por las metas que nos hemos impuesto, como por las exigencias de nuestros clientes. Ejemplo de ellos son los días de instalación y el porcentaje de averías resueltas en 24 horas.

REPARACIONES

El corte de un cable, falla en el *router* o un decodificador dañado son algunos de los problemas técnicos que pueden afectar a nuestros clientes y que demandan un servicio de reparaciones oportuno. Desde 2014 los especialistas en estas soluciones cuentan con un modelo de capacitación permanente que incluye desafíos de mejora continua.

ISC PROCESOS	2013	2014	META
Instalación	6,84	7,19	7,03
Reparación	6,54	6,71	6,71



Fuente: gerencia de Experiencia Clientes, Telefónica en Chile.



Atención *total*

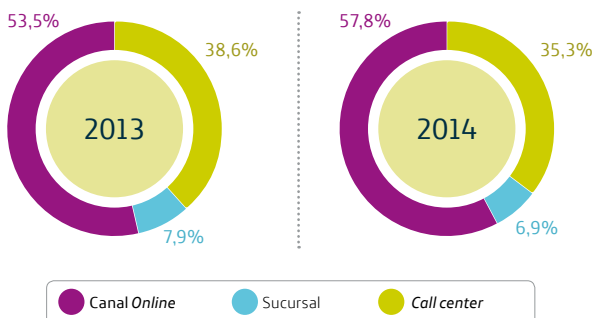
Todos los contactos con nuestros clientes tienen el mismo desafío: entregar la mejor experiencia de servicio. Para atenderlos tenemos disponibles tres canales de atención: *call center*, presencial y *online*.

CALL CENTER

El canal telefónico nos permite la atención personalizada de los clientes. Con el objetivo de brindar respuestas especializadas para la era digital, en 2014 mantuvimos el plan de transformación de nuestros canales de contacto con los clientes, iniciativa que incluyó la reformulación de los perfiles de los ejecutivos de atención, y también la actualización en los sistemas de atención.

Además, avanzamos en la simplificación del modelo de gestión de nuestros *call centers*, con positivas mejoras en eficiencia, calidad y satisfacción de nuestros clientes. Estas iniciativas, además de un nuevo centro en Valdivia, lograron que la satisfacción de nuestros clientes aumentara respecto a 2013, pero sabemos que aún hay muchas instancias por mejorar.

Distribución de atención en los canales



Fuente: gerencia Canal *Online*, Telefónica en Chile.

PRESENCIAL

La atención en sucursales es fundamental para entregar el mejor servicio. Durante 2014 trabajamos en la implementación de un sistema de monitoreo de ejecutivos para dar mayor fluidez al proceso de mejora continua. También fortalecimos las capacitaciones del personal de sucursales y avanzamos en alinear los contratos de las empresas Aliadas con nuestras metas.

ISC PROCESOS	2013	2014	META
<i>Call center</i>	6,38	6,42	6,52
Presencial	6,63	6,68	6,82
<i>Online</i>	6,83	7,01	7,00

CANAL ONLINE

Con el fin de permitir acciones autónomas, este espacio está pensando en la comunidad digital que busca atención de manera independiente. La preferencia de este canal va en aumento, principalmente por clientes que necesitan resolver sus inquietudes o dudas respecto de nuestros productos.

CLIENTES Y SOCIEDAD DIGITAL

Mundo *online*

Nuestro objetivo es que la simplificación tecnológica llegue a todos. Nuestro canal *online* se ha fortalecido con ese espíritu a través de contenidos y resolución autónoma de dudas o problemáticas en todo momento y lugar.

El canal *online* permite llevar la Revolución Digital a todos los clientes a través de computadores, *notebooks*, *smart-phones*, *tablets*, redes sociales o *streaming* para que puedan comunicarse con nuestra empresa. Actualmente por esta vía la Compañía gestiona, recibe y resuelve el 57,8% de las transacciones totales, lo que equivale a 35,22 millones de atenciones que van desde consultas de saldos, hasta videos con tutoriales.

Durante 2014 se mantuvo el crecimiento de este canal gracias al trabajo focalizado en transformarlo en una alternativa sólida de atención para nuestros clientes. Entre estas prioridades destaca que rediseñamos y aseguramos el proceso de pago *online*, mejorando también la disponibilidad de la consulta de deuda. En cuanto a

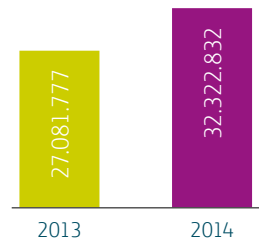
nuestro sitio *web*, optimizamos su funcionamiento y disponibilidad, además de entregar en un mejor formato la información sobre los Puntos Club para también simplificar y asegurar el canje de éstos cuando se requiera.

En cuanto a tutoriales disponibles, 6,85 millones de visitas reflejan que los contenidos de ayuda a los clientes son útiles para sus necesidades. En la misma línea, 127.943 clientes han resuelto todo tipo de situaciones gracias a los videos de Gurú Movistar.

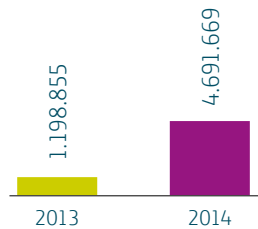
Respecto a redes sociales, recibimos, atendimos y resolvimos 78.249 consultas realizadas entre redes sociales y chat con Gurú Movistar.



Visitas Movistar Mobile



Sucursal Virtual Mobile



Fuente: dirección de Clientes, Telefónica en Chile.



Además de entregarnos innovadoras opciones de autoatención, la tecnología también nos ofrece nuevas alternativas para acceder al mundo digital. Gracias a nuestras redes y servicios, durante 2014 pudimos acercar eventos masivos a las personas, en todos los rincones del país, para entretener e informar como nunca antes se había podido hacer.

Hoy, la fibra óptica de Movistar permite amplificar espectáculos que antes sólo estaban reservados para quienes asistían físicamente a los diferentes centros de

eventos de Chile y el mundo. A través de transmisiones vía *streaming* (vídeos en vivo y en directo) durante 2014. Este nuevo espacio de contenidos digitales también lo usamos para difundir eventos como los Juegos ODESUR y conciertos musicales desde escenarios como Movistar Arena o el Teatro Municipal de Santiago.

Durante 2014 Chile participó en la Copa Mundial de Fútbol de la FIFA, certamen en el que Movistar, gracias a su campaña Modo Mundial, acercó los partidos a las diferentes pantallas de los dispositivos de nuestros clientes.

MOVISTAR ARENA

Nombre del principal recinto techado para la presentación de eventos y espectáculos en el país. Cuenta con una capacidad de 16 mil espectadores y una infraestructura de primer nivel para recibir más de 100 presentaciones al año.



Más información en
www.movistararena.cl

CLIENTES Y SOCIEDAD DIGITAL

Movistar

facilita la conectividad

La Revolución Digital ofrece beneficios destinados a mejorar la vida cotidiana de las personas y el operar de las empresas. La tecnología está para ayudar y nosotros para ayudar con la tecnología.



Los productos y servicios de Movistar están para ayudar a que nuestros clientes aprovechen y disfruten los beneficios de la Revolución Digital de manera cercana, clara y segura. Para la Compañía, es importante ofrecer alternativas para facilitar la experiencia de uso que la tecnología ofrece.

SMARTKIDS

Movistar ofrece un servicio que resguarda la seguridad de sus hijos cuando se conectan a la red. *SmartKids*, nuestra aplicación de control parental en *smartphones*, permite que los padres monitoreen el uso que sus hijos dan a sus móviles, controlen con quienes se comunican y conozcan su ubicación. A través de este servicio, buscamos evitar los riesgos asociados al uso de *smartphones* por menores de edad, asegurando a la vez que puedan estar conectados con su familia y sus amigos.



Más información
sobre *Smartkids*



SÁCALE PROVECHO A TU SMARTPHONE

Es fundamental poder estar conectados con quienes más nos importan, ya sea en celebraciones, como en situaciones de emergencia y es por esto que publicamos una serie de consejos que te permiten tener una comunicación más fluida en estas circunstancias de alta demanda de servicio.



Consejos para
mejorar tu
comunicación

CLIENTES Y SOCIEDAD DIGITAL

Capital humano *para el mundo digital*

G4-15 · G4-EC8

Telefónica en Chile en conjunto con la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa), trabaja en un modelo de educación que nos permite formar a los profesionales que necesitamos para entregar un servicio de excelencia.

Como Compañía digital nos preparamos para los desafíos que plantean nuestros clientes. Esa es la premisa que define nuestro operar técnico y la planificación de las futuras necesidades de nuestra red, clientes y sociedad. La acelerada digitalización del país requiere de un equipo de personas que comprenda las telecomunicaciones de manera integral y que esté preparado para asistir de la mejor forma a un cliente cada vez más exigente.

En nuestro país, la malla curricular de la educación técnico profesional ofrece oportunidades de actualizar sus contenidos sobre la base de las necesidades del mercado laboral. Respecto a las telecomunicaciones, la Revolución Digital presenta una velocidad de renovación de conocimientos intensamente rápida y desde Telefónica en Chile, queremos contribuir a mantenerlos vigentes para que los jóvenes chilenos cuenten con mejores posibilidades laborales.

Este proyecto, iniciado por Fundación Telefónica en 2012, busca asegurar un sistema de formación especializada en telecomunicaciones. En esta iniciativa se involucra

a la industria en los procesos formativos para impulsar la productividad, competencia y empleabilidad de los estudiantes.

A través del involucramiento de colegios técnico profesionales con el modelo dual, el proyecto apoya la educación de calidad mediante la actualización de contenidos y docentes. El compromiso de Telefónica en Chile, es aportar sustancialmente a la productividad de los estudiantes para que cuenten con las herramientas necesarias para ser técnicos calificados y adecuados al perfil que la industria demanda. De esta forma, la iniciativa también está orientada a disminuir la rotación laboral de los técnicos.

Todo esto permite mejorar la satisfacción de los clientes quienes podrán contar con técnicos preparados para entregar una experiencia de servicio óptima. A su vez, permite apoyar el desarrollo de quienes se forman al facilitar su integración al mundo laboral, como también la profesionalización de estas carreras desde el potenciamiento de sus conocimientos y habilidades que son aplicables a la realidad actual de la industria.



CULTURA DE SERVICIO



CULTURA BE MORE_

Nuestras acciones están centradas en el cliente y este foco se consigue a través de un trabajo coordinado basado en el compromiso y la colaboración de los trabajadores internos y las empresas Aliadas, buscando la excelencia en la ejecución.

Pág. 72



Rafael Zamora, director de Personas, lidera la transformación organizacional hacia una Cultura Digital.

Celebración del primer lugar premiación Mejor Empresa para Padres y Madres que Trabajan.



HITOS 2014

- / Mejor Empresa para Padres y Madres que Trabajan
- / Great Place to Work
- / Política de Diversidad

COLABORACIÓN, EJE DE NUESTRA CULTURA

Índice

En este capítulo encontrarás los siguientes temas prioritarios para nuestros grupos de interés y la estrategia de la Compañía:

68 / EQUILIBRIO LABORAL INCLUSIVO
DMA del capítulo

71 / CÓMO GESTIONAMOS NUESTRAS PERSONAS

72 / CULTURA BE MORE_

74 / NUESTRAS EMPRESAS ALIADAS



Tanto nuestra cultura organizacional como nuestro buen actuar determinan el servicio que como Telefónica en Chile, queremos entregar a los clientes.

El avance tecnológico nos empuja a seguir transformándonos para que la sociedad también pueda cambiar. Nuestra Compañía se está organizando para diseñar soluciones más eficientes, simples y transparentes para el cliente; innovaciones que requieren personas dispuestas a adaptar sus competencias laborales a un escenario más desafiante.

Para estos cambios, hemos consolidado una cultura laboral basada en la meritocracia y en la colaboración; pilares que nos permitirán aprovechar, junto a los clientes, todas las oportunidades de la Revolución Digital.

Por un lado, la meritocracia la entendemos como la total transparencia en la selección, evaluación y generación de oportunidades para nuestros empleados. De esta forma, la diversidad es un elemento central que nos permite identificar a los mejores profesionales para trabajar en nuestra estrategia de negocio, independiente de su origen, género, edad o cualquier tipo de condición. En cuanto al trabajo colaborativo, estamos convencidos de que con más compromiso y unidad los proyectos avanzarán de mejor manera para impactar la experiencia de servicio de nuestros clientes.

Para esta transformación contamos con todos los colaboradores de la Compañía, incluidos nuestros 23 sindicatos, organizaciones que representan los intereses del 73% de nuestros colaboradores.

CULTURA DE SERVICIO

Equilibrio laboral *inclusivo*

Entregar la mejor experiencia de servicio al cliente requiere de una organización colaborativa que, además, ofrezca oportunidades para potenciar el desarrollo profesional de todos los trabajadores. (📖 ver págs. 12 y 13) DMA



La diversidad nos permite identificar a los mejores para trabajar en nuestra estrategia de negocio.

	¿POR QUÉ ES UN TEMA MATERIAL?	¿DÓNDE IMPACTA?	EL OBJETIVO DE TELEFÓNICA EN CHILE
GESTIÓN DE PERSONAS (págs. 70 a 73)	La actual cultura de los empleados de Telefónica en Chile se basa en la calidad de la ejecución y en la responsabilidad personal, con foco en entregar a cada momento la mejor experiencia al cliente.	En un modelo consistente de políticas y prácticas que fomentan la conciliación entre la vida personal y laboral.	⇒ Entregar una mejor experiencia de servicio a nuestros clientes a través de una gestión colaborativa.
ALIADOS (págs. 74 a 75)	Telefónica en Chile identifica a sus proveedores estratégicos como empresas Aliadas por la relevancia que tienen en la relación con el cliente. Con ellos es fundamental compartir una cultura de servicio y un concepto de marca.	En los empleados de las empresas Aliadas, quienes impactarán en la experiencia de servicio que reciben los clientes.	⇒ Construir una cultura de servicio que incluya la estrategia de Telefónica en Chile y la experiencia de las empresas Aliadas para mejorar el servicio a los clientes.

INDICADORES DMA

	2012	2013	2014
Índice Clima Corporativo (ICC)	92%	92%	94%
Sindicalización	70%	72%	73%
ICC aspecto Colaboración	95%	89%	94%

CULTURA DE SERVICIO

Diversidad

G4-10 · G4-EC5

Cifras 2014

Entregadas por la dirección de Personas, Telefónica en Chile..

Total de empleados

Por género y cargo

HOLDING	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
Gerente general	0	1	1
Director*	1	11	12
Gerente	13	45	58
Subgerente	39	120	159
Jefes y supervisores	117	300	417
Colaboradores	1.330	2.572	3.902
Total general	1.500	3.049	4.549
	(33%)	(67%)	

+6 Fundación Telefónica

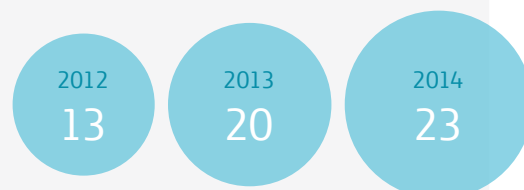
*El director de Regulación asumió su cargo en febrero 2015. Ver página 13.

Nacionalidades



Alemania
Argentina
Bolivia
Brasil
Colombia
Costa Rica
Ecuador
España
Finlandia
México
Perú
Uruguay
Venezuela

Personas en situación de discapacidad

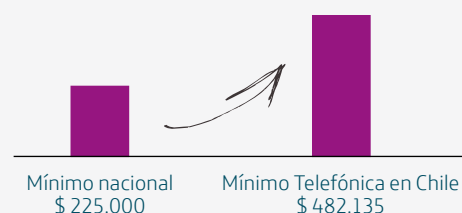


Distribución etaria / Por género

AÑOS	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
Menores de 30	2,1%	2,9%	5,0%
De 30 a 39	14,0%	16,6%	30,6%
De 40 a 49	11,7%	26,2%	37,9%
De 50 a 59	4,6%	17,9%	22,6%
Mayores que 60	0,5%	3,4%	4,0%
Total general	33%	67%	100%

Renta mínima de Telefónica en Chile

El sueldo mínimo de Telefónica en Chile es 2,2 veces superior al sueldo mínimo nacional



Fuente: Dirección del Trabajo.

CULTURA DE SERVICIO

Cómo gestionamos nuestras personas G4-11

Nuestra estrategia de negocios está basada en el aporte que cada trabajador realiza para ser la mejor empresa de telecomunicaciones del país.



Claudio Muñoz en la presentación de la Política de Inclusión Laboral.

El modelo de Personas de Telefónica en Chile tiene como base la meritocracia y la evaluación respecto a las competencias profesionales, fundamentos que se desarrollan en un contexto de gestión de la diversidad, de equilibrio con la vida personal y de un óptimo clima laboral.

DIVERSIDAD

En 2014 presentamos nuestra Política de Gestión de la Diversidad. Como primer paso, nos enfocamos en la publicación de la Política de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, que fija las bases para ser una empresa inclusiva. Con acciones concretas buscamos apoyar a las personas con discapacidad a través de la igualdad de oportunidades y de condiciones laborales.

Una vez puesto en marcha este programa, nuestro compromiso es seguir trabajando para establecer lineamientos que nos ayuden a lograr la inclusión y diversidad, fomentando también la diversidad etaria y de género.

VIDA PERSONAL

Telefónica en Chile valora la conciliación de la vida personal y laboral de nuestros trabajadores. Mediante nuestro programa *Feel Good* buscamos promover el bienestar dentro de la organización, así como en nuestro entorno. Esto lo realizamos a través de UNO, programa que permite a cada persona decidir los beneficios que recibe de

acuerdo a sus intereses y de los programas de actividad física, salud y nutrición. Estas iniciativas se han materializado en la certificación como Empresa Familiarmente Responsable y en el premio a la Mejor Empresa para Madres y Padres que Trabajan 2014.

AMBIENTE LABORAL

Nuestra cultura organizacional enfatiza el trabajo con excelencia y transparencia, apoyándose en la capacidad de ejecución y responsabilidad personal. Como Compañía sabemos que las buenas relaciones y condiciones laborales entregan un espacio para la innovación y desarrollo profesional que facilitan el desempeño de las actividades profesionales para entregar un mejor servicio al cliente. Por esto, recibimos con orgullo el reconocimiento de *Great Place to Work* por ser una de las Mejores Empresas para Trabajar en Chile en 2014.

TELEFÓNICA EN CHILE Y SUS SINDICATOS

El compromiso de la Compañía con el fomento a las actividades sindicales se refleja en la existencia de 23 agrupaciones. En ellas, a diciembre 2014, un 73% de los colaboradores es socio de alguno de dichos sindicatos. En estas organizaciones los trabajadores pueden encontrar un espacio para representar sus intereses, junto con acceder a beneficios derivados de sus propios aportes.

CULTURA DE SERVICIO

Cultura *BE MORE_* G4-LA11

Nuestras acciones están centradas en el cliente y este foco se consigue a través de un trabajo coordinado basado en el compromiso y la colaboración de los trabajadores internos y las empresas Aliadas, buscando la excelencia en la ejecución.



Los nuevos colaboradores y los que acceden a movilidad interna realizan la inducción integral, recorriendo los distintos procesos de la Compañía.

Durante 2014 realizamos veinte encuentros *Customer Experience* Movistar que buscan transmitir la gestión de la experiencia de clientes a todas las áreas de la organización. Participaron 463 empleados.

Nuestra cultura organizacional es la sumatoria de la definición de políticas laborales y espacios para el desarrollo de los trabajadores y Aliados. Estos lineamientos se traducen en modelos de gestión que potencian a nuestros colaboradores para que puedan innovar, atreverse a ser más y sorprender con soluciones implementadas con calidad.

Para asegurar la entrega de la mejor experiencia a nuestros clientes, dentro de Telefónica en Chile desarrollamos una cultura colaborativa orientada al servicio y al mérito. Para lograr esto construimos nuestra estrategia en tres actitudes que definen la cultura *BE MORE_*:



DISCOVER: enfocar nuestras actividades en el cliente, descubriendo nuevas necesidades y oportunidades en el mundo digital.

DISRUPT: cuestionar lo establecido, proponiendo nuevas ideas para generar valor y sorprender a nuestros clientes con nuevas soluciones.

DELIVER: buscar la excelencia y transparencia, actuando de forma ágil y comprometida con la entrega de tecnologías.

La cultura *BE MORE_* define cuatro ejes de gestión:

IMAGINA
Para familiarizar a nuestros nuevos trabajadores, y a los que se trasladan por movilidad interna, con la cultura *BE MORE_*, la inducción Imagina está diseñada para conectarlos con las necesidades de los clientes, los procesos internos, los lineamientos organizacionales y desarrolla la idea de que sus acciones deben orientarse hacia la satisfacción del cliente, indistintamente del puesto de trabajo que ocupen.

CICLO DE DESARROLLO DE PERSONAS
El desarrollo profesional de nuestros trabajadores es clave para la madurez de nuestra cultura organizacional. En Telefónica en Chile potenciamos el crecimiento mediante una variada oferta de oportunidades para su desarrollo profesional a través de becas, rotaciones y programas orientados a fortalecer sus conocimientos y habilidades. Si bien, cada uno es protagonista de su propio desarrollo, nuestros líderes apoyan en el desafiar y guiar a sus equipos por los caminos de la excelencia.

EJECUCIÓN
Buscamos mejorar la ejecución de nuestras operaciones a través del trabajo claro y comprometido, traduciendo nuestras actitudes en acciones concretas. Nuestros equipos de trabajo, basados en el actuar responsable, se orientan a mejorar el desempeño en las operaciones, mediante un funcionamiento basado en la colaboración.

ENDOMARKETING
Desarrollamos en nuestros trabajadores la importancia del trabajo en equipo y la responsabilidad personal como pilares de nuestra cultura *BE MORE_*. Así, a partir de estos valores, aseguramos que todas nuestras acciones tengan su foco en entregar al cliente un servicio de excelencia.

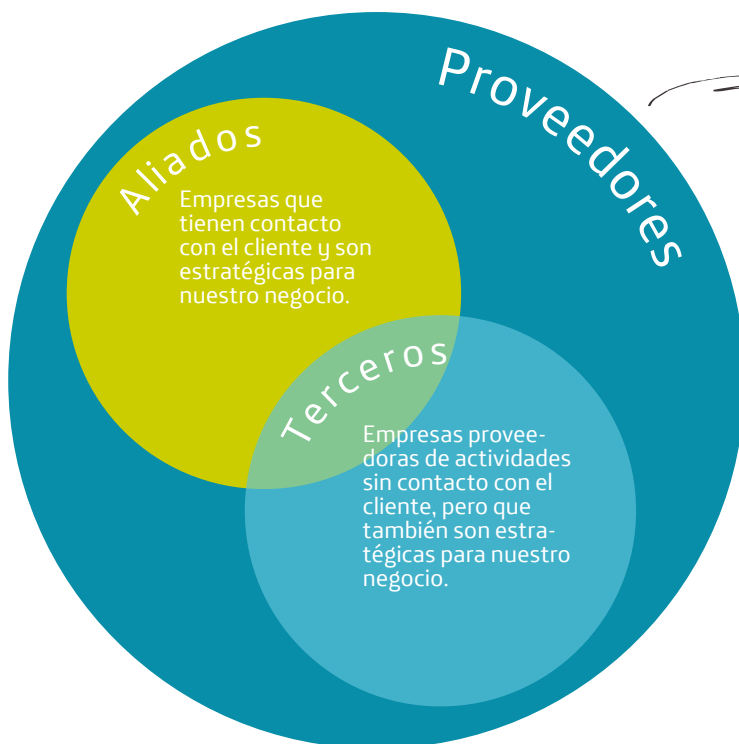
CULTURA DE SERVICIO

Nuestras *empresas Aliadas*

G4-LA14

El foco en el cliente requiere que desarrollemos todas las herramientas que nos permitan replicar nuestros estándares de servicio y experiencia a los proveedores estratégicos de la Compañía.

Para entregar la mejor experiencia de telecomunicaciones del mercado debemos asegurar la comunicación y coherencia de nuestros estándares operacionales y los de nuestros proveedores estratégicos, que mantienen contacto directo con los clientes, empresas que denominamos Aliados. A su vez, para la construcción de confianzas necesitamos conocernos con los Aliados y proveedores, y así, avanzar en resolver las asimetrías de nuestra relación para construir un vínculo colaborativo y virtuoso de beneficios recíprocos.



Considerando a los 649 proveedores, 540 nacionales y 109 extranjeros, durante 2014 se adjudicaron 1.369 contratos. Con estas empresas retomamos la Encuesta de Satisfacción, donde obtuvimos nota 3,79 (escala de 1 a 5) siendo los aspectos más destacados la reputación y el liderazgo de Telefónica en Chile. El principal desafío es mejorar los canales de comunicación y la coordinación para seguir fortaleciendo nuestra relación con los proveedores.

EVALUACIÓN DE EMPRESAS ALIADAS 2014

En 2014 coordinamos auditorías enfocadas en las prácticas laborales y prevención de riesgos, cuyos resultados evidenciaron la necesidad de implementar planes de acción que les permitan fortalecer procesos operacionales para cumplir con todas las normativas vigentes.

Nuestras 67 empresas Aliadas fueron auditadas en materias de prevención de riesgo. Además, 30 de éstas recibieron evaluaciones de sus prácticas de recursos humanos.

Desafío: el proceso de alineamiento estratégico con las empresas Aliadas avanza en diferentes etapas. Para 2015, el objetivo es difundir nuestros Principios de Actuación.

CERTIFICACIÓN LABORAL Y PREVISIONAL	GESTIÓN DE RR.HH.	PREVENCIÓN DE RIESGOS
Certificamos a nuestros Aliados en función del cumplimiento a la regulación laboral y previsional (Ley 20.123).	Examinamos el comportamiento de nuestros Aliados en materia de recursos humanos, realizando auditorías centradas en los procesos de desarrollo organizacional, administración de personal, capacitaciones y comunicaciones internas.	Evaluamos a nuestros Aliados usando el modelo HSEC, por sus siglas en inglés. Este sistema se centra en salud, seguridad, impactos ambientales y en la comunidad. Además, monitoreamos los niveles de accidentabilidad.

ESTAMOS CONECTADOS

Nuestra relación con las empresas Aliadas debe ser transparente y fluida. Así, abrir y mantener canales de comunicación nos permite conocernos y aprender de nuestras formas de operar.

Los principales canales de comunicación en 2014 fueron:

Comunidad de RR.HH.: donde nos reunimos para revisar temáticas como gestión de calidad, prácticas sindicales, liderazgo y otras del ámbito de recursos humanos.

Bajada de estrategia: en marzo y septiembre, nuestro gerente general y el director de Finanzas y Control de Gestión se reunieron con sus pares de las empresas Aliadas para explicar la estrategia de negocios de Telefónica en Chile y el rol de los Aliados en ella.

Informe Sostenibilidad Corporativa: durante 2014 nuestro presidente Claudio Muñoz Z. presentó a las empresas Aliadas el Informe de Sostenibilidad 2013, documento que da cuenta de la actividad de Telefónica en Chile del año, con el objetivo de integrarlos y colaborar para un desarrollo y crecimiento compartido.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

La gestión del conocimiento es una preocupación constante en nuestra empresa. Como Telefónica en Chile sabemos que la clave está en la capacidad para atender las necesidades de los clientes. Nuestros Aliados nos representan frente al cliente, es por esto que resulta crucial que respondan a los estándares de calidad que hemos definido. Así, además de realizar encuentros en donde podemos compartir nuestros aprendizajes, hemos dispuesto de una serie de herramientas que nos permiten promover e incentivar los estándares de Telefónica en las empresas Aliadas:

- 1. Protagonistas:** programa de incentivo y motivación cuyo objetivo final es el impacto en la satisfacción de nuestros clientes.
- 2. Capacitación Ventas:** portal *e-learning* orientado a la formación e inducción de la fuerza de ventas.
- 3. Playvox:** herramienta de colaboración social dirigida a la comunidad de *trainers* de todos los canales de atención, que permite la comunicación bidireccional y en línea.
- 4. Escuela de ventas, instalación y reparación:** portal *e-learning* dirigido a los trabajadores aliados de estos segmentos.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA



Índice de contenidos

de la Iniciativa Global de Reportes (GRI)

La siguiente tabla muestra una versión resumida de los indicadores de la Iniciativa Global de Reportes (GRI) y Pacto Global, contenidos en el presente reporte impreso.

CATEGORÍA	PRINCIPIOS PACTO GLOBAL	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	PÁG.	REVISIÓN EXTERNA*
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS	No aplica	G4-1	Inclúyase una declaración del responsable principal de las decisiones de la organización (la persona que ocupe el cargo de director ejecutivo, presidente o similar) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de ésta con miras a abordar dicha cuestión.	10	✓
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	No aplica	G4-3	Nombre de la organización.	14	✓
	No aplica	G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes de la organización.	14	✓
	No aplica	G4-5	Lugar donde se encuentra la sede de la organización.	18	✓
	No aplica	G4-6	Indique en cuántos países opera la organización y nombre aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que tienen una relevancia específica para los asuntos de sostenibilidad objeto de la memoria.	8	✓
	No aplica	G4-7	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.	18	✓
	No aplica	G4-8	Indique a qué mercados se sirve (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios).	14	✓
	No aplica	G4-9	Determine la escala de la organización, indicando: - Número de empleados - Número de operaciones - Ventas netas (para las organizaciones del sector privado) o ingresos netos (para las organizaciones del sector público) - Capitalización, desglosada en términos de deuda y patrimonio (para las organizaciones del sector privado) - Cantidad de productos o servicios que se ofrecen.	14	✓
	6	G4-10	- Número de empleados por contrato laboral y sexo - Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo - Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores contratados y sexo - Tamaño de la plantilla por región y sexo - Indique si una parte sustancial del trabajo de la organización lo desempeñan trabajadores por cuenta propia reconocidos jurídicamente, o bien personas que no son empleados ni trabajadores contratados, tales como los empleados y los empleados subcontratados por los contratistas - Comunique todo cambio significativo en el número de trabajadores (por ejemplo, las contrataciones estacionales en la temporada turística o en el sector agrícola).	70	✓
	3	G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	71	✓
	No aplica	G4-12	Describe la cadena de suministro de la organización.	10	✓
No aplica	G4-13	Comuniquen todo cambio significativo que haya tenido lugar durante el periodo objeto de análisis en el tamaño, la estructura, la propiedad accionaria o la cadena de suministro de la organización; por ejemplo: - Cambios en la ubicación de los centros, o en los propios centros, tales como la inauguración, el cierre o la ampliación de instalaciones - Cambios en la estructura del capital social y otras operaciones de formación, mantenimiento y alteración de capital (para las organizaciones del sector privado) - Cambios en la ubicación de los proveedores, la estructura de la cadena de suministro o la relación con los proveedores, en aspectos como la selección o la finalización de un contrato.	10	✓	

* Los indicadores fueron revisados de manera externa por la firma Ernst&Young.

CATEGORÍA	PRINCIPIOS PACTO GLOBAL	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	PÁG.	REVISIÓN EXTERNA*
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	7	G4-14	Indique cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.	50	✓
	No aplica	G4-15	Elabore una lista de las cartas, los principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	38 - 64	✓
	No aplica	G4-16	Elabore una lista de asociaciones (por ejemplo, las asociaciones industriales) y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece y en las cuales: <ul style="list-style-type: none"> - Ostenta un cargo en el órgano de gobierno - Participe en proyectos o comités - Realice una aportación de fondos notable, además de las cuotas de membresía obligatorias - Considere que ser miembro es una decisión estratégica. Esta lista incumbe fundamentalmente a las membresías de titularidad de la organización.	(nota 1)	✓
TEMAS MATERIALES Y LÍMITES	No aplica	G4-17	Elabore una lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes. Señale si alguna de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes no figuran en la memoria. La organización puede aportar este contenido básico mediante una referencia a la información publicada y disponible en los estados financieros consolidados u otros documentos equivalentes.	14	✓
	No aplica	G4-18	Describa el proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto. Explique cómo ha aplicado la organización los principios de elaboración de memorias para determinar el contenido de la memoria.	12	✓
	No aplica	G4-19	Elabore una lista de los aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.	12	✓
	No aplica	G4-20	Indique la cobertura dentro de la organización de cada aspecto material. Hágalo de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> - Indique si el aspecto es material dentro de la organización - Si el aspecto es material para todas las entidades de la organización (tal como se describe en el apartado G4-17), elija uno de los siguientes enfoques y facilite: a) Una lista de las entidades o los grupos de entidades incluidas en el apartado G4-17 que no consideran material el aspecto en cuestión; o b) Una lista de las entidades o los grupos de entidades incluidas en el apartado G4-17 que sí consideran material el aspecto en cuestión. - Indique cualquier limitación concreta que afecte a la cobertura de cada aspecto dentro de la organización. 	12	✓
	No aplica	G4-21	Indique la cobertura fuera de la organización de cada aspecto material. Hágalo de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> - Indique si el aspecto es material fuera de la organización - Si el aspecto es material fuera de la organización, señale qué entidades, grupos de entidades o elementos lo consideran así. Describa también los lugares donde el aspecto en cuestión es material para las entidades. - Indique cualquier limitación concreta que afecte a la cobertura de cada aspecto fuera de la organización. 	12	✓
	No aplica	G4-22	Describa las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas.	12	✓
	No aplica	G4-23	Señale todo cambio significativo en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.	12	✓

(nota1) Telefónica en Chile participa en la Sofofa, Pacto Global y Acción, iniciativas que promueven el diálogo entre las empresas y su rol en la sociedad.

* Los indicadores fueron revisados de manera externa por la firma Ernst&Young.

CATEGORÍA	PRINCIPIOS PACTO GLOBAL	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	PÁG.	REVISIÓN EXTERNA*
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	No aplica	G4-24	Elabore una lista de los grupos de interés vinculados a la organización.	12	✓
	No aplica	G4-25	Indique en qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.	12	✓
	No aplica	G4-26	Describe el enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés, incluida la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas, o señale la participación de un grupo específicamente en el proceso de elaboración de la memoria.	12	✓
	No aplica	G4-27	Señale qué cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y describa la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria. Especifique qué grupos de interés plantearon cada uno de los temas y problemas clave.	12	✓
PERFIL DEL REPORTE	No aplica	G4-28	Periodo objeto de la memoria (por ejemplo, año fiscal o año calendario).	4	✓
	No aplica	G4-29	Fecha de la última memoria.	12	✓
	No aplica	G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	4	✓
	No aplica	G4-31	Facilite un punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir en relación con el contenido de la memoria.	4	✓
	No aplica	G4-32	Indique qué opción "de conformidad" con la Guía ha elegido la organización. Facilite el Índice de GRI de la opción elegida. Facilite la referencia al informe de verificación externa si la memoria se ha sometido a tal verificación. GRI recomienda la verificación externa, aunque no es obligatoria para que la memoria sea "de conformidad" con la Guía.	4	✓
	No aplica	G4-33	Describe la política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria. Si no se mencionan en el informe de verificación adjunto a la memoria de sostenibilidad, indique el alcance y el fundamento de la verificación externa. Describe la relación entre la organización y los proveedores de la verificación. Señale si el órgano superior de gobierno o la alta dirección han sido partícipes de la solicitud de verificación externa para la memoria de sostenibilidad de la organización.	4	✓
GOBIERNO CORPORATIVO	10	G4-34	Describe la estructura de gobierno de la organización, sin olvidar los comités del órgano superior de gobierno. Indique qué comités son responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, ambientales y sociales.	20	✓
	No aplica	G4-51	Describe las políticas retributivas para el órgano superior de gobierno.	20	✓
ÉTICA E INTEGRIDAD	1 - 10	G4-56	Describe los valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.	26	✓
	1 - 10	G4-57	Describe los mecanismos internos y externos de asesoramiento para favorecer una conducta ética, y de asuntos relativos a la integridad de la organización, tales como líneas telefónicas de ayuda.	26	✓
	1 - 10	G4-58	Describe los mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas, y de asuntos relativos a la integridad de la organización.	26	✓

* Los indicadores fueron revisados de manera externa por la firma Ernst&Young.



CATEGORÍA	PRINCIPIOS PACTO GLOBAL	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	PÁG.	REVISIÓN EXTERNA*
REGULACIÓN Y POLÍTICA PÚBLICA	No aplica	G4-SO7	Cantidad de acciones legales por comportamiento anti competencia y prácticas de monopolio.	24	✓
CRECIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE MERCADO	No aplica	PA4**	Cuantificación de la disponibilidad de productos y servicios de telecomunicaciones.	31	✓
	No aplica	G4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	16	✓
SOLUCIONES DIGITALES	No aplica	TA2**	Ejemplos de productos, servicios y aplicaciones que podrían reemplazar objetos físicos.	36	✓
EFICIENCIA EN EL USO DE RECURSOS	7 - 8 - 9	G4-EN3	Consumo de energía.	42	✓***
ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD	No aplica	PA1**	Prácticas y políticas para el despliegue de servicios en áreas remotas.	46	✓
EXPERIENCIA DEL CLIENTE	No aplica	G4-PR5	Resultados de encuestas de satisfacción del cliente.	55	✓
EDUCACIÓN DIGITAL	No aplica	G4-EC8	Impactos indirectos sobre la economía.	65	✓
CULTURA DE SERVICIO	No aplica	G4-EC5	Diferencia entre el salario inicial en la Compañía y el salario mínimo en el país de operación.	70	✓
	No aplica	G4-LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores.	72	✓
PROVEEDORES ESTRATÉGICOS	3 - 4 - 5 - 6	G4-LA14	Cantidad de proveedores evaluados en base a criterios laborales.	75	✓

* Los indicadores fueron revisados de manera externa por la firma Ernst&Young.

** Estos indicadores provienen de la propuesta de suplemento realizada por GRI para el sector de telecomunicaciones.

*** Indicador de consumo de energía, está en proceso de auditoría por la firma Aenor.