

AGRADECIMIENTOS

En esta etapa de mi vida, luego de inagotables días de sacrificio, estudio y dedicación que sumaron cinco años de dulce y agraz. El presente trabajo de tesis da pie para el examen de grado, etapa crucial, que permitirá obtener el anhelado título de Ingeniero Comercial y el inicio de una carrera profesional prominente.

Además, me permito la licencia para dar sólo agradecimientos sinceros a las siguientes personas que contribuyeron de distinta manera salir adelante en todo. Gracias por el apoyo, cariño y comprensión:

- ***Para quien me ilumina y da la fuerza necesaria en los momentos más difíciles; con humildad, amor y fe, al todo poderoso “Dios”.***
- ***Con amor infinito y cariño sincero, a mi amada esposa “Karen Pereira Molina”.***
- ***A mis Padres que inculcaron valores y junto a mis hermanos que entregaron apoyo moral desde la distancia durante estos 5 años, “Familia Saravia Lavín”.***
- ***Al gran apoyo de la familia de mi esposa: “Suegra Eliana, Suegro Orlando y cuñada Claudia”.***
- ***A mi estimado profesor, que me comprendió, guió y escuchó; con cariño a “Sr. Gustavo Álamos Álamos”. Y,***

Finalmente, mis sinceros agradecimientos a todos los académicos que entregaron sus conocimientos y herramientas necesarias para el prominente desarrollo profesional.

ABSTRACT

The lack of research in the country with regards to the entrance of transnational banks into Chile is due to a group of different factors. Among these factors is the process of the reconstruction of the dynamics of european banks. The internalization of spanish banks and the process of market liberalization in the region.

This study highlights some of the common features and other distinctive features exhibited by the main transnational banks which operate in Chile, and it also has a relation to the business strategies of global banking.

It also tries to describe and inform about different aspects of the transnational banks and global banking, mixing definitions of the basic concepts, with the presence of these entities in Chile and around the world, which have been applied in their different business strategies which have been detailed quantitatively.

This study has been divided into two chapters. Chapter i focuses on transnational banking, present in Chile, defining, describing and explaining the penetration strategies, historical and up-dated ones, and the actual reality of the global banking, its relations and goals.

In chapter ii, the presence in Chile of the transnational banks is analyzed as well as their participation in the market, their evolution during the last three years and the services offered and the composition of their organizational structure developed through their foreign nets and the new business strategies of global banking.

Finally, one of the characteristics attributed in order to be present in Chile and around the world is to be a great transnational banks which has opted to expand abroad as a strategie to widen their activities.

INTRODUCCIÓN.

La carencia de estudios en el país sobre la entrada de los bancos transnacionales a Chile, obedece a un conjunto de diferentes factores, entre ellos el proceso de reestructuración de la banca en Europa, el dinamismo de la internacionalización de los bancos españoles y el proceso de liberalización de los mercados en la región.

Este estudio, destaca algunos rasgos comunes y otros distintivos exhibidos por los principales bancos transnacionales que operan en Chile y que tienen relación con la nueva estrategia de negocios Global Banking. Además, intenta describir y dar a conocer diversos aspectos de la Banca Transnacional y la Global Banking, mezclando definiciones de conceptos básicos, con la presencia de dichas entidades en Chile y el mundo, que han sido aplicadas en sus diversas estrategias de negocios detalladas cuantitativamente.

De esta manera el estudio se ha dividido en dos capítulos, donde el Capítulo I se centra en la banca transnacional con presencia en Chile, definiendo, describiendo y explicando las estrategias de penetración, tanto históricas como vigentes y la actual realidad de la Global Banking, sus relaciones y metas buscadas. En el Capítulo II, se analiza la presencia de los bancos transnacionales en Chile, número y participación en el mercado meta, y la evolución de estos en los últimos tres años, además de los servicios prestados y la composición de su estructura organizativa, desarrollada por medio de sus redes extranjeras y la nueva estrategia de negocios Global Banking.

Finalmente, una de las características atribuidas para estar presentes en Chile y el mundo, es la de ser grandes bancos transnacionales que han optado por expandirse al extranjero como estrategia para ampliar sus actividades.

I.- ÍNDICE GENERAL

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: “MARCO TEÓRICO”	1
INTRODUCCIÓN.	1
1. LA BANCA TRANSNACIONAL CON PRESENCIA EN CHILE.	2
1.1. Definiciones Y Conceptos.	2
1.1.1. Banco.	2
1.1.2. Internacional.....	3
1.1.3. Multinacional.	3
1.1.4. Transnacional.....	3
1.2. Presencia en Chile.	5
1.2.1. Corresponsalías Bancarias.	5
1.2.2. Oficinas de Representación.	6
1.2.3. Agencias Bancarias.	6
1.2.4. Filiales Bancarias.	6
1.2.5. Subsidiarias Bancarias	7
1.2.6. Sucursales Bancarias.....	7
2. LAS ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN.....	8
2.1. Históricas.	8
2.1.1. Estrategia Ofensiva.	8
2.1.2. Estrategia Defensiva.	8
2.1.3. Estrategia de la Diversificación.	9
2.2. Vigentes.	10
2.2.1. Estrategia de Diferenciación.	11
2.2.2. Presencia Actual a través de la Global Banking.....	13
2.2.2.1. Concepto.....	13

2.2.2.2. Relaciones.	16
2.2.2.3. Impacto Positivo.	17
2.2.2.3.1. Mejora en la Capacidad de Gestión y Nuevas Tecnologías.	17
2.2.2.3.2. Desarrollo del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera	17
2.2.2.4. Impacto Negativo.	18
2.2.2.4.1. Salida de Capitales.	18
2.2.2.4.2. Los Efectos Cherry Pick.	18
2.2.2.4.3. Dificultades en la Regulación y Supervisión Bancaria.	19
2.2.3. Metas Buscadas.	21
SÍNTESIS.	24
CAPÍTULO II: “ESTUDIO DE CAMPO”	26
INTRODUCCIÓN.	26
1. LA BANCA TRANSNACIONAL CON PRESENCIA EN CHILE.	27
1.1. Distribución Geográfica y sus Redes en el Mundo.	27
1.2. Estructuras Organizativas Presentes en el Mundo.	35
1.2.1. Corresponsalías Bancarias.	36
1.2.2. Oficina De Representación.	38
1.2.3. Agencia Bancaria.	39
1.2.4. Filial Bancaria.	41
1.2.5. Subsidiaria Bancaria.	43
1.2.6. Sucursal.	45
1.3. Número y Participación de los BTN en el Mercado Meta.	49
1.3.1. Tamaño y Concentración.	49
2. EVOLUCIÓN DE LA PRESENCIA EN LOS ÚLTIMOS AÑOS.	54
3. LA GLOBAL BANKING Y LOS SERVICIOS PRESTADOS POR LOS BANCOS TRANSNACIONALES.	55

3.1. Composición y Estructura de la Global Banking.	58
SÍNTESIS.....	67
CONCLUSIONES.	68
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	I

II. ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla N°1. Origen de Bancos Fiscalizados por la SBIF Presentes en Chile.....	28
Tabla N°2. Bancos Fiscalizados por la Sbif Presentes en Países del Mundo.....	31
Tabla N°3. Ranking de Bancos Transnacionales por Activos Totales.....	33
Tabla N°4. Activos Consolidados por Bancos Transnacionales.....	50
Tabla N°5. Total de Colocaciones de los Bancos Transnacionales.	51
Tabla N°6. Historia de las Fusiones Bancarias de los BTN(1990-2010).....	54
Tabla N°7. Composición y Estructura de la Nueva Estrategia de Negocios Global Banking en los Bancos Transnacionales Presentes en Chile.	59
Tabla N°8. Ranking de Bancos Transnacionales Presentes en Chile con Mayor Desarrollo de la Global Banking.....	66

III. ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1. N° De Bancos Fiscalizados Por La Sbif Y Su País De Origen.....	30
Gráfico N°2. Activos Totales De Los Btn En La Banca Chilena (%).....	34
Gráfico N°3. Presencia En El Mundo Por Corresponsalías Bancarias.....	38

Gráfico N°4. Presencia En El Mundo Por Oficinas De Representación.	39
Gráfico N°5. Presencia En El Mundo Por Agencias Bancarias.	40
Gráfico N°6. Presencia En Chile Por Filiales Bancarias.....	43
Gráfico N°7. Presencia En El Mundo Por Sucursales Bancarias.	47
Gráfico N°8. Presencia En Chile Por Sucursales Bancarias.	49
Gráfico N°9. Variación Del Total De Colocaciones Bancos Transnacionales Año 2009-2010 En %.	52
Gráfico N°10. Participación De Los Bancos Transnacionales Sobre El Total De Colocaciones De La Banca Chilena (Año 2010).	53

IV. ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I	Instalación de una Oficina de Representación en Chile
Anexo II	Instalación de un Sucursal Extranjera en Chile.

CAPÍTULO I: “MARCO TEÓRICO”

INTRODUCCIÓN.

Este Capítulo entrega un marco conceptual que define y analiza la Banca Transnacional y la Global Banking en Chile, el cual sirve como base para el posterior estudio de campo. Además, se hace referencia a la presencia de los bancos transnacionales y sus estrategias de penetración históricas con el fin de mostrar posibles causas de su evolución que permitan llegar a las estrategias vigentes. También se tratara de definir y analizar la presencia a través de la Global Banking tanto en su concepto, relaciones y metas buscadas.

Por lo anterior, la gran competencia en los mercados financieros de los países desarrollados, provoca que estas instituciones busquen alternativas de negocio con gran potencial de mercado y que sean rentables. Esta situación fomenta que esos mercados financieros establezcan estrategias de introducción en los países de economías en desarrollo que puedan ofrecer beneficios potenciales como lo es Chile.

Ahora bien, desarrollar ventajas competitivas en el contexto de la era tecnológica de la información y comunicación que se utilizan en el sistema bancario, los productos y servicios financieros que se ofrecen por medio de la Global Banking y los Bancos Transnacionales, permiten dinamismo para una mayor creatividad e innovación en las estrategias de negocios que pueden satisfacer las crecientes demandas de los diversos segmentos de clientes a los cuales están dirigidas.

Para comprender e interiorizar en el estudio, a continuación se entregan definiciones y conceptos que serán de gran relevancia en el análisis que se desarrollará en el estudio de campo y lógicamente para el estudio en general al cual está enfocado.

1. LA BANCA TRANSNACIONAL CON PRESENCIA EN CHILE.

Para entender de mejor manera el análisis de la Banca Transnacional con presencia en Chile, se hace necesario definir el concepto de Banco Transnacional, a pesar de no existir una definición exacta, los escasos autores que tienen estudios sobre este tema parecen coincidir en algunas de las características que deben poseer los Bancos Transnacionales. La importancia de encontrar una definición exacta nace debido a que al aplicar diferentes definiciones a diversos Bancos, llevaría a obtener resultados ampliamente diferentes para el tema de la presente memoria y en cualquier otro estudio que se realice sobre éste.

Para tener una clara orientación de los términos que se utilizarán en la memoria, será necesario analizar definiciones y conceptos que permitan encontrar una definición y un concepto más exacto de Banco Transnacional.

1.1. Definiciones Y Conceptos.

1.1.1. Banco¹.

"Son entidades que se organizan de acuerdo a leyes especiales y que se dedican a trabajar con el dinero, para lo cual reciben y tienen a su custodia depósitos hechos por las personas y las empresas, y otorgan préstamos usando esos mismos recursos, actividad que se denomina intermediación financiera. Para realizar la actividad de recibir dinero y luego darlo en préstamo, los bancos le cobran a quienes lo necesitan y piden préstamos; asimismo, a quienes les entregan dinero en depósito, les pagan por la confianza depositada. La diferencia entre lo que se les paga y lo que ellos pagan, es la ganancia que permite que el banco opere normalmente."

¹<http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=150000000000013&idCategoría=2>

En Chile, la Ley General de Bancos, en su Artículo 40 define a un Banco como "toda sociedad anónima especial, que autorizada en la forma prescrita por la ley y con sujeción a la misma, se dedique a captar o recibir dinero o fondos del público, con el objeto de darlos en préstamo, descontar documentos, realizar inversiones, proceder a la intermediación financiera, hacer rentar estos dineros y, en general, realizar toda otra operación que la ley permita."

1.1.2. Internacional².

"Las actividades internacionales tradicionales en los negocios son la importación y la exportación. Los bienes y servicios se producen en el mercado interno y luego se exportan a compradores en el extranjero."

1.1.3. Multinacional³.

"Al incrementarse el negocio internacional, las empresas necesitan estar más cerca de los consumidores, más cerca de las fuentes de insumos más baratas o más cerca de otros productores del mismo bien para obtener ganancias de sus actividades. Cuando la empresa nacional amplía sus operaciones más allá de sus fronteras, incorporando actividades en otros países, se clasifica como multinacional."

1.1.4. Transnacional⁴.

"Es cuando una empresa multinacional amplía sus divisiones, filiales, subsidiarias, redes de proveedores, clientes, distribuidores, minoristas y todos los demás que están dentro de la empresa, el alguna vez "país sede" está cada vez menos definido."

² Eiteman David K., Stonehill Arthur I., Moffett Michael H., "Las Finanzas en las Empresas Multinacionales", Pág.3, 8ª ed. año 2000.

³ Ibid.

⁴ Ibid.

En base a la literatura de otros autores como (Dicken, 1996:48) indican: “Yo prefiero empresa transnacional que el término empresa multinacional, el término más ampliamente utilizado, simple porque se trata de una más general, menos restrictiva. Empresa multinacional, el término sugiere operaciones en un número considerable de países, que empresa transnacional simplemente implica operaciones en al menos dos países, incluyendo el país de origen de la empresa. En efecto, todas las corporaciones multinacionales, son las empresas transnacionales, pero no todas las empresas transnacionales son sociedades multinacionales”.

“Los bancos transnacionales se definen como la captación de depósitos, los bancos con sucursales o filiales de propiedad mayoritaria en cinco o más países diferentes y / o territorios”.⁵ Cualquier esfuerzo por tratar de definir Banco Transnacional, se debe tener presente que una de las características principales de las empresas transnacionales está en su habilidad para trascender el control de cualquier nación y movilizar recursos colocados en varios países con independencia parcial o total de las políticas de los países involucrados. Aplicando esta característica, el interés se concentra en la capacidad de los bancos para actuar independientemente de los intereses de las naciones en que ellos operan, y en la asignación de recursos financieros. Para efectos prácticos de la presente memoria de tesis y en base a lo expuesto en párrafos anteriores se define:

Banco Transnacional, como el banco que opera en o conduce operaciones bancarias⁶ en dos o más países diferentes, está sujeto a sus leyes y posee tres o más sucursales, filiales, oficinas de representación, corresponsalías bancarias o agencias, cuyas incluyan a lo menos aceptar depósitos y conceder préstamos. Teniendo aclarada la definición, se puede comenzar a tratar los diferentes grados de presencia que puede tener un banco en el extranjero, para lo cual, existen

⁵ Transnational banks: operations, strategies, and their effects in developing countries / United Nations, Centre on Transnational Corporations, New York 1981, pág. 3.

⁶ Para el propósito de la presente memoria de tesis entiéndase por operaciones bancarias a las que incluyen a lo menos aceptar depósitos y conceder préstamos, además de servicios financieros, asesorías, leasing, factoring, inversión directa y otras actividades de cada banco.

diferentes alternativas en donde los bancos pueden extender el campo de sus operaciones en el extranjero siendo estas directas o indirectas. Los diversos métodos, ofrecen diferentes ventajas o desventajas desde un país receptor⁷ a otro, dependiendo así de las prácticas locales y leyes establecidas en estos países, como también, de las políticas y estrategias que quieran desarrollar en el campo de sus operaciones. La elección de la estrategia, método o forma de entrada para determinar el grado de presencia, varía desde ubicar una oficina de representación, que es la estructura organizativa más básica en un país extranjero, hasta establecer por completo una subsidiaria o sucursal bancaria. Las motivaciones, estrategias, y los desafíos alcanzados en países desarrollados les permitirán a los bancos transnacionales implantar los métodos o formas de entrada en países emergentes.⁸

Para el propósito de la presente memoria de tesis, es necesario e imprescindible poder definir la forma o estructura organizativa en que los bancos transnacionales hacen presencia en Chile y por consecuencia de aquello lograr entender, leer e interpretar claramente el posterior análisis que se detallará en el estudio de campo del capítulo siguiente.

1.2. Presencia en Chile.

1.2.1. Corresponsalías Bancarias⁹.

Los corresponsales bancarios, son comercios e instituciones que establecen relaciones de negocio con un banco con el fin de ofrecer, a nombre y por cuenta de éste, servicios financieros a sus clientes. Es decir, el corresponsal bancario no

⁷ Son aquellos en que las oficinas de representación, las agencias, las sucursales y filiales bancarias están ubicadas.

⁸ 1. País que siendo una economía en vías de desarrollo, comienza a crecer con su propio nivel de producción industrial y sus ventas al exterior. De esta manera, aparece como competidor de otras economías más desarrolladas. <http://www.finanzas.com/%C2%BFque-es-un-pais-emergente>).

⁹ Entidad bancaria situada en un determinado lugar que presta servicios de banca a entidades no establecidas allí, percibiendo por ello una comisión de corresponsalía. (<http://www.iberfinanzas.com/index.php/C/corresponsal-bancario.html>)

es una sucursal y su personal no está empleado por el banco, se trata de un canal de distribución que la institución financiera utiliza para hacer transacciones.

1.2.2. Oficinas de Representación¹⁰.

Es el grado más simple de representación de un banco extranjero¹¹ en un país, y que requiere la menor inversión, esencialmente es una oficina en la cual un banco instala uno o más individuos, para que lo representen en un país extranjero. Bajo esta forma, un banco no puede aceptar depósitos ni hacer préstamos.

1.2.3. Agencias Bancarias¹².

Son similares a las oficinas de representación. Sin embargo, pueden llevar a cabo operaciones de préstamo, aunque las operaciones de crédito y aceptación de depósitos, características de la banca minorista, son inusuales y requieren mayor inversión que las oficinas de representación. En la práctica las agencias se centran principalmente en las operaciones de comercio internacional y en operaciones de cambio de divisas.

1.2.4. Filiales Bancarias¹³.

Es una forma de representación que se encuentra bajo la dependencia directa de otra sociedad matriz que participa en su capital. Supone un grado de integración del banco extranjero en el sector bancario del país receptor. En otras palabras,

¹⁰ Según la ABIF, son agentes de negocios de sus casas matrices, pero no pueden en caso alguno realizar actos propios del giro bancario. (<http://www.abif.cl/faq.php>)

¹¹ Para los efectos de esta ley son bancos extranjeros los legalmente constituidos en el exterior, así como los legalmente constituidos en Chile, cuyo capital pertenezca en su mayor parte a personas naturales o jurídicas extranjeras. (http://www.sbif.cl/sbifweb/servlet/ArchivoCB?ID_IMAGEN=1935bcentral_dcto2266.pdf)

¹² Relación entre dos personas físicas o jurídicas por la que una de ellas, el agente, representa a la otra, el principal, en las transacciones con terceros, o promueve por cuenta de éste operaciones comerciales. (<http://www.economia48.com/spa/d/agencia/agencia.htm>)

¹³ Establecimiento creado por una empresa, con mayor autonomía que una sucursal, y generalmente en otro país. (<http://es.thefreedictionary.com/filial>) De acuerdo a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile (SBIF), "las filiales y las sociedades de apoyo al giro son entidades en las cuales los bancos y sociedades financieras son accionistas o mantienen una participación en la propiedad de ellas y tienen un objetivo específico permitido por la ley"

una filial está considerada como la sociedad que tiene participación en un banco plenamente incorporado en el sector bancario del país receptor y está sujeta a las mismas regulaciones que cualquier otro banco de ese país.

1.2.5. Subsidiarias Bancarias¹⁴ .

Banco constituido en el país anfitrión pero cuya propiedad pertenece a una empresa extranjera. Los activos de la casa matriz no respaldan los pasivos de la subsidiaria. Puede desarrollar las mismas actividades que los bancos locales y está sujeta a las mismas regulaciones.

1.2.6. Sucursales Bancarias¹⁵.

Es una parte de la entidad matriz que se establece con mayor presencia en el país receptor, en otras palabras es un establecimiento bancario poseído totalmente por su casa matriz ya que carece de personalidad jurídica. Están autorizadas a prestar más servicios que una agencia, aunque las autoridades del país receptor pueden imponer ciertos límites en sus actividades de tal forma que estas difieran de aquellas proporcionadas por los bancos domésticos.

De las definiciones anteriores que se pudieron determinar, resumir y tipificar de la literatura existente de tipos de presencia de los bancos transnacionales, se analizarán, detallarán y desarrollarán con mayor profundidad en el capítulo II, correspondiente al estudio de campo.

Sin perjuicio de lo señalado en el párrafo anterior, los tipos de presencia en Chile deben ser considerados para el diseño de las distintas estrategias de penetración históricas y vigentes que debieron implantar los diversos bancos transnacionales. Su objetivo, seguir a sus clientes en el desarrollo y expansión de sus negocios como también para diversificación de sus productos y servicios.

¹⁴ Es aquella empresa que está vinculada a otra por una relación jurídica de carácter subsidiario.
(http://www.franklintempleton.com.es/spain/jsp_cm/guide/glossary_e.jsp)

¹⁵ Dicho de un establecimiento: Que, situado en distinto lugar que la central de la cual depende, desempeña las mismas funciones que esta. (<http://es.thefreedictionary.com/sucursal>).

2. LAS ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN.

2.1. Históricas.

2.1.1. Estrategia¹⁶ Ofensiva.

El objetivo principal de los bancos transnacionales en la década del sesenta y setenta era seguir al cliente, pero en términos generales la primera ola de expansión que desarrollaron estos Bancos, especialmente norteamericanos, fue enfrentar las necesidades de comercio financiero de sus clientes domésticos, como también las necesidades de las agencias y sucursales de las Corporaciones Transnacionales de Estados Unidos presentes en el extranjero, para que los bancos domésticos comiencen a seguir a sus clientes más allá de sus fronteras. La mayoría de los bancos involucrados eran de New York y buscaban sólo maximizar la capacidad de servicios a sus clientes multinacionales, de manera que tuviesen el financiamiento oportuno para el desarrollo e implantación de las ventajas comparativas y competitivas¹⁷ planificadas en los objetivos de las estrategias de penetración, las que, vía sucursales fueron claramente el vehículo preferido para este propósito.

2.1.2. Estrategia Defensiva.

La aplicación de esta estrategia por los bancos transnacionales posee ventajas comparativas. Estos comienzan a establecerse en el extranjero para prestar servicios a los clientes del país de origen que ya están operando allí, en una

¹⁶ Es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas. (Dirección Estratégica, Johnson; Scholes; Wittington).

¹⁷ “La ventaja comparativa es impulsada por las diferencias en los costos de los insumos como la mano de obra o el capital. La ventaja competitiva, por otra parte, es impulsada por las diferencias en la capacidad de transformar estos insumos en bienes y servicios para obtener la máxima utilidad.”

www.eclac.cl/dmaah/noticias/paginas/1/27731/26845597.pdf

suerte de efecto de atracción gravitacional (equivalente a: los bancos transnacionales, sus diversos representantes en países extranjeros y los clientes). La banca transnacional se desarrolla al mismo tiempo que la inversión extranjera¹⁸ directa, a medida que los bancos tratan de satisfacer la demanda de servicios bancarios, originada por las empresas transnacionales que llevan a cabo actividades en el extranjero. Este traslado de actividades de los bancos al extranjero se considera una actitud defensiva para asegurarse de que seguirán atendiendo los negocios de la casa matriz de las empresas que tienen sucursales en el extranjero, a fin de evitar que un banco competidor se apropie de la información a que da lugar la relación entre banco y cliente.

Bajo la teoría de juegos¹⁹ esta estrategia defensiva consiste en seguir al líder y se desarrolló principalmente en la década del noventa (Revista CEPAL N°79). En general este segundo período de expansión difiere del primero en términos de los participantes, estos bancos estaban principalmente compuestos por grandes bancos de fuera de New York, como los bancos españoles, los que se dieron cuenta de la gran amenaza de perder a sus clientes actuales como a los potenciales, si es que ellos no expandían sus operaciones más allá de sus fronteras. El problema no era tan solo perder clientes en el extranjero, sino en verdad, perder los clientes de su propio país.

2.1.3. Estrategia de la Diversificación²⁰.

Considerando el propósito de las estrategias de penetración ofensivas y defensivas, la expansión de los bancos transnacionales varió con las condiciones del mercado internacional que comenzaba a tomar dinamismo, permitiendo con

¹⁸ Revisar en: <http://definicion.de/inversion-extranjera/>

¹⁹ Se ocupa de las interrelaciones entre los movimientos competitivos de un conjunto de competidores. (Dirección Estratégica, Johnson; Scholes; Wittington)

²⁰ Booz, Allen y Hamilton (1982), para quienes la diversificación es un medio de ampliar la base de un negocio para alcanzar un mejor crecimiento y/o reducir el riesgo global. Esta diversificación (a) afecta a todas las inversiones excepto a aquellas que aspiran a apoyar directamente la competitividad de los negocios existentes; (b) puede tomar la forma de inversiones que tratan nuevos productos, servicios, segmentos de clientes o mercados geográficos; y (c) puede lograrse mediante diferentes métodos que incluyen el desarrollo interno, las adquisiciones, las joint ventures, los acuerdos de licencias, etc.

ello superar los problemas de perder clientes en el extranjero y también los del propio mercado doméstico. Ahora bien, la fuerte dependencia de estos últimos bancos y que además consistía en una reducida gama de servicios, los hacía vulnerables ante la oscilación de los mercados tanto internacionales como domésticos.

Por lo anterior, surge como medida de respuesta para eliminar tal dependencia, la diversificación de los servicios. Además, esta etapa o fase en las estrategias de penetración históricas, es observada como una reacción por parte de los bancos norteamericanos y españoles principalmente, ante los nuevos requerimientos, necesidades, gustos y preferencias de sus clientes multinacionales, quienes ya no podían ser satisfechos completamente con la implantación de estrategias bancarias internacionales tradicionales. Derivado de aquello, estos potenciales clientes se dieron cuenta del poder de negociación que tenían sobre los bancos transnacionales, estableciendo una fuerte demanda por servicios más eficientes, eficaces e innovadores.

Se hace importante destacar que desde una perspectiva más amplia, en Chile los bancos visualizaron una mayor competencia en el exterior, por lo cual se proyectaron hacia la planificación de una estrategia de diversificación y expansión del producto, partiendo desde servicios tradicionales hasta una completa gama de servicios que permitieran la satisfacción de las nuevas demandas de los clientes.

2.2. Vigentes.

Se debe considerar que “a partir del año 1986 el sistema financiero comienza un período de liberalización y profundización: se autoriza la inversión de los Fondos de Capitales Extranjeros (FICE), se promulga una nueva Ley de Bancos en 1997, que entre otras cosas autoriza la internacionalización de la banca, se desregula la

industria de fondos mutuos y seguros, y se adoptan los estándares internacionales en materia de supervisión (Acuerdo de Basilea I²¹).”

La actitud respecto a la participación de los bancos transnacionales en la economía doméstica, así como una serie de prácticas realizadas en los países desarrollados a mediados de la década de 1990, ha llevado al gobierno de Chile a través de sus instituciones fiscalizadoras a considerar de manera conveniente los niveles apropiados de participación de estas entidades en el mercado bancario local.

2.2.1. Estrategia de Diferenciación²².

Las estrategias vigentes que utilizan los bancos transnacionales principalmente atienden a segmentos del mercado en que su presencia transnacional les da una clara ventaja competitiva. Una de las principales razones por la que los bancos transnacionales procuran ingresar en un nuevo país consiste en el claro propósito de prestar su gama de servicios a empresas también transnacionales que ya pertenecen a su cartera de clientes en otras partes del mundo. Cabe mencionar que además, los bancos transnacionales prestan servicios que los demás bancos no están familiarizados, o que esos otros bancos no pueden prestar. Entre esos servicios figuran los préstamos en moneda extranjera, las aceptaciones y garantías relacionadas con el comercio exterior, inversión directa de fondos,

²¹ En Diciembre de 1974, los gobernadores del G-10 (de los diez grandes bancos centrales europeos) crearon el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea con el fin de mejorar la colaboración entre las autoridades de supervisión bancaria.

El comité de Basilea constituye un foro de debate para la resolución de problemas específicos de supervisión. Coordina la distribución de las competencias supervisoras entre las autoridades nacionales, a fin de garantizar una supervisión eficaz de las actividades bancarias, y con el paso del tiempo sus normas de supervisión transfronteriza se ha convertido en un referente en todo el mundo.

Las pautas recogidas en el I Acuerdo de Basilea, o sea, Basilea I de 1988 de adecuación de capital para la banca son de enorme importancia. Las reglas han demostrado su valía, sobretudo la regla principal, por la cual los bancos deben mantener un volumen de capital que, por lo mínimo, sea del 8% del valor total de sus activos, ponderado por su nivel de riesgo.

²² La estrategia de diferenciación general intenta ofrecer productos o servicios que ofrecen ventajas distintas de las de los competidores, y que son muy valoradas por los clientes. (Dirección Estratégica, Johnson; Scholes; Wittington)

asesorías financieras, los productos derivados, etc. Debido a la magnitud de estos servicios, las grandes empresas nacionales se convierten en clientes de bancos transnacionales, mientras que las empresas menores tienden a requerir menos servicios, como lo son las PYMES en Chile.

Finalmente, para los bancos transnacionales es más atractivo ofrecer sus servicios a clientes de gran fortuna, con el fin de captar nuevos depósitos, ofrecerles financiamiento de sus consumos y asesorías financieras de sus actividades de inversión.

A su vez los bancos transnacionales prestan servicios bancarios minoritarios que comprenden servicios de corretaje, servicios relacionados con el ahorro, créditos hipotecarios, tarjetas de crédito y préstamos de consumo. También, en casi la totalidad de los casos los bancos transnacionales no han ampliado sus actividades más allá de estos segmentos del mercado, aunque como se verá en el punto tres de éste capítulo “La actual realidad de la Global Banking”, tal cosa parece estar cambiando.

En particular, a medida que los mercados bancarios del país de origen se iban saturando y parecían existir todavía amplias oportunidades de lucro en países con economías emergentes como Chile, algunos bancos transnacionales comenzaron a ampliar su actividad en mercados internacionales para atender a medianas empresas y a grupos familiares de ingresos medios altos. Así ha ocurrido recientemente en los mercados latinoamericanos, donde la entrada de bancos transnacionales en la actividad bancaria plantea un reto competitivo a los bancos domésticos.

En general las tres fases de las estrategias de penetración que distinguen el proceso de desarrollo de los bancos transnacionales tanto norteamericanos como españoles principalmente son de gran importancia, ya que no solo demuestran el crecimiento que tuvieron sino que además sirven como referencia de lo que ha sucedido con la banca transnacional en Chile. Tal referencia se podrá identificar claramente en las nuevas o más bien mejoradas estrategias desarrolladas e

implantadas por los bancos transnacionales, direccionados hacia la satisfacción de clientes mucho más exigentes y globalizados.

Los bancos transnacionales tienen un alto nivel de integración de las actividades de la cadena de valor que desarrollan en el mundo, pero la mentalidad transnacional reconoce la importancia de las operaciones en el nivel país, flexibles y adaptadas que responden a las exigentes demandas cada vez más globales. Resultado de lo anterior, la reacción y amenaza de similares bancos transnacionales norteamericanos, ingleses y españoles, nace el próximo punto que se va a estudiar dentro del marco teórico del presente capítulo, en el cual se tratará de analizar la nueva estrategia de negocios de los bancos transnacionales insertos en un contexto de globalización de las naciones y una mayor participación de las empresas en el mercado mundial.

En consecuencia, todas las modificaciones adoptadas por los bancos transnacionales en el entorno competitivo determinaron no tan sólo la modernización y concentración de entidades, sino también, el interés creciente por continuar explotando transnacionalmente sus recursos, capacidades organizativas y tecnológicas.

Todas las transformaciones que debieron adoptar los bancos transnacionales fueron implementadas a través de una estrategia innovadora, con la cual fomentarían y a su vez aumentarían su presencia global.

2.2.2. Presencia Actual a través de la Global Banking.

2.2.2.1. Concepto.

“Global Banking es responsable de la gestión global de las relaciones con los principales clientes corporativos e institucionales a través de una amplia zona de geografías. Esto implica trabajar en estrecha colaboración con una variedad de especialistas de producto para ofrecer una amplia gama de servicios tales como los mercados de tesorería y de capital, transacciones bancarias, asesoría

estratégica y gestión de inversiones, la creación y la gestión continua del producto de crédito y préstamos."

"La experiencia mundial está en el corazón del negocio de Global Banking. Global Banking informa conocimiento colectivo de las economías mundiales, las industrias del sector, y las instituciones, junto con la comprensión de los mercados locales y culturas en todo el mundo, contribuir a ofrecer soluciones innovadoras y financiero integrado a nuestros clientes. Global Banking no es un concepto que pueda aplicarse solamente al mundo de las inversiones sino también a servicios tradicionales que facilitan el día a día de nuestros clientes más rentables. Solo basta con tener una plataforma capaz de integrar y administrar de manera homogénea nuestra información."

Se debe considerar que la Global Banking corresponde a una nueva estrategia de negocios, referida principalmente a la diferenciación de los productos y servicios demandados por los exigentes clientes que participan en este entorno de globalización²³.

"Los principales bancos europeos están haciendo un esfuerzo por introducir la banca al por menor en países en desarrollo. Estas entidades, tras ver el deterioro de los márgenes de beneficios en la banca europea y estadounidense, están dispuestas a asumir los riesgos asociados a operaciones minoristas en mercados nuevos, como por ejemplo las cuentas corrientes, las cuentas de ahorro o las tarjetas de crédito."²⁴

La estrategia que se aplica actualmente en la banca Transnacional a través de la Global Banking tiene por objeto diferenciar y diversificar sus actividades hacia

²³ Es un proceso multidimensional, no solo económico, sino también cultural, político y social que tiene como expresión más determinante la interdependencia de los mercados, permitida por las nuevas tecnologías de información y comunicación y favorecida por la liberación de dichos mercados. Además, es un fenómeno donde los acontecimientos se suceden al instante. La Real Academia de la Lengua dice que es "la tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales". Por su parte, el Fondo Monetario Internacional la define como "el proceso de acelerada integración mundial de la economía, a través de la producción, el comercio, los flujos financieros, la difusión tecnológica, las redes de información y las corrientes culturales".

²⁴ <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&ID=843>

algunos mercados financieros locales mediante una red de sucursales y una mayor integración al mercado doméstico, a diferencia de sus primeras estrategias que estaban direccionadas principalmente a prestar servicios a su clientela (empresas) del país de origen y a brindar algún apoyo a las empresas locales para que pudieran acceder al mercado financiero internacional. En gran parte, esta nueva estrategia de negocios ha sido gradualmente estimulada por la flexibilización y en algunos casos por la reducción de las restricciones legales a la presencia de bancos transnacionales en el mercado doméstico, tanto en los países desarrollados como en los países en vías de desarrollo.

“Un sistema financiero global, desde luego, no es un fin por sí mismo. Es la infraestructura institucional que se ha desarrollado durante siglos para facilitar la producción de bienes y servicios. Consecuentemente, podemos comprender mejor la evolución de los florecientes mercados financieros de hoy analizando los cambios extraordinarios que han ocurrido en el siglo pasado o antes, en lo que convencionalmente conocemos como el sector real de la economía: la producción de bienes y servicios.”

“La globalización de dichos mercados ha tenido lugar gracias a una serie de factores: La desregulación o liberalización de los mercados y las actividades que los participantes en los mismos realizan en los principales centros financieros mundiales; los avances tecnológicos han permitido el seguimiento de los principales mercados mundiales, la ejecución de órdenes y el análisis de oportunidades financieras; la creciente institucionalización de los mercados financieros.”

La tecnología que actualmente impulsa las transacciones bancarias se manifestaron primero en el proceso de producción y han tenido un efecto profundo en lo que se produce, cómo se produce, y cómo se financia.

Para la implantación de la nueva estrategia de negocios Global Banking, los cambios tecnológicos, o dicho en forma más general, las ideas, han alterado significativamente la naturaleza de innovar en servicios que logren satisfacer las

exigentes demandas de los clientes, de tal manera que ha llegado a ser más conceptual y menos física, o más bien se ha enfocado y asignado prioridad a lo intangible, contribuyendo con ello a la mejora de las estrategias de diversificación utilizadas en las etapas de penetración, con lo cual reduce considerablemente los riesgos financieros con las operaciones en economías emergentes. Así, la estrategia de la Global Banking hace hincapié en otorgar un préstamo y después vender el crédito a otros, con lo cual le permite complementar la estrategia de diferenciación segmentada, es decir, enfocada en su público objetivo definido por cada entidad.

La actual realidad de la Global Banking, luego de lo analizado en la literatura existente, se puede inferir que es la evolución de la Banca Transnacional representada a través de una estrategia de negocios global, es decir, utiliza todo lo que concierne a ella pero con la incorporación del avance tecnológico que ha permitido conectar los mercados entre sí a través de unos sistemas avanzados de informática y telecomunicaciones, con lo cual se dirá que éstos han posibilitado que los inversores e intermediarios financieros estén al tanto de lo que ocurre en los mercados mundiales, lo que les permite valorar el impacto de la información recibida. La evolución de los bancos transnacionales ha procurado cada vez más, vender una gama completa de productos y servicios financieros a sus clientes, tanto empresariales como particulares. La intención principal que ha tenido la implantación de las estrategias de los Bancos Transnacionales a través de la Global Banking ha sido “potenciar el éxito”²⁵, es decir, utilizar las estrategias para las empresas en general y las estrategias en las distintas áreas de recursos como personal, información, finanzas y tecnología.

2.2.2.2. Relaciones.

Mediante la Global Banking se está orientando y enfocando los esfuerzos al fortalecimiento de las relaciones con los clientes a través de la segmentación,

²⁵ (Dirección Estratégica, Johnson; Scholes; Wittington) pág.442

segmentos de negocios que están basados en la especialización por mercado y los atributos definidos acorde con la relación del cliente con el banco: productos, precios, imagen, nivel de servicio y canales de distribución, que desarrollaron los Bancos Transnacionales a través de la Global Banking con los países receptores de sus entidades representantes extranjeras, como es el caso de Chile y a su vez con sus propios países de origen, permitiendo analizar estas relaciones y con ello lograr la identificación y formulación de problemas.

Ahora bien, de acuerdo a lo planteado anteriormente, el objetivo de las relaciones es que nos lleven a plantear una pregunta clave, ¿Los Bancos Transnacionales juegan algún rol en las relaciones entre los Estados?, al contestar esta pregunta se encuentran dos niveles en que tales relaciones pueden tener un impacto tanto positivo como negativo.

2.2.2.3. Impacto Positivo.

2.2.2.3.1. Mejora en la Capacidad de Gestión y Nuevas Tecnologías²⁶.

La nueva estrategia de negocios Global Banking, puede contribuir a reducir los costos y mejorar la calidad de los servicios financieros en el sistema bancario local mediante la introducción de nuevas tecnologías y de capacidades de gestión más eficientes, que permitan el desarrollo de actividades que permanezcan en el tiempo, sean sustentables y mantengan las ventajas competitivas.

2.2.2.3.2. Desarrollo del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera²⁷

Los bancos transnacionales a través de la Global Banking, pueden contribuir al desarrollo del comercio y la inversión a través de su capacidad y experiencia para realizar sus operaciones en el exterior y desarrollar un sistema de pagos internacional, y la otra, por los contratos que consiguen con las empresas de su país de origen para fomentar el comercio e inversión con empresas del país

²⁶ Santana M. Alejandro, "El impacto de la entrada de la banca extranjera en los países en desarrollo" pág.18

²⁷ Santana M. Alejandro, "El impacto de la entrada de la banca extranjera en los países en desarrollo" pág.17

receptor. Además, con su gran poderío financiero, los fondos extranjeros son una fuerza potentísima para cualquier nación, ya que permiten realizar servicios y/o proyectos, los que no se hubiesen podido realizar, debido a la escasez de fondos a nivel local y en consecuencia, se habría tenido que recurrir a importantes ahorros domésticos que probablemente hubiesen significado fuertes sacrificios en el país o más bien al gobierno de turno. Por tanto, en países en vías de desarrollo como Chile, el fácil acceso a fondos extranjeros, le permite acelerar el proceso de desarrollo y muchas veces a tal gobierno de turno evitar o posponer medidas impopulares en el país.

2.2.2.4. Impacto Negativo.

2.2.2.4.1. Salida de Capitales²⁸.

“Los bancos extranjeros pueden estimular la salida de capitales, lo cual rompe con la estabilidad del crédito bancario de un país (Bhattacharya, 2000; Levine, 1996). En una situación de crisis, los residentes locales pueden utilizar a las entidades extranjeras para retirar sus ahorros del país y destinarlos a mercados más seguros en el exterior (FMI, 2000). En este sentido, esas instituciones son utilizadas como vía para la salida de capitales por las relaciones tan cercanas que tienen con la comunidad financiera internacional, agravando la frágil situación del sistema bancario local del país en desarrollo, pues contribuyen a su descapitalización e incrementan el riesgo de las carteras de crédito de los bancos locales (FMI, 2000, p. 164).”

2.2.2.4.2. Los Efectos Cherry Pick²⁹.

Los Bancos Transnacionales a través de la Global Banking, “llevan a cabo una estrategia de negocios centrada en la inserción en segmentos del mercado — donde tienen ventajas comparativas en relación con los bancos locales de los países en desarrollo— mediante la introducción de nuevos productos y el

²⁸ Santana M. Alejandro, "El impacto de la entrada de la banca extranjera en los países en desarrollo" pág.19

²⁹ Santana M. Alejandro, "El impacto de la entrada de la banca extranjera en los países en desarrollo" pág.19

ofrecimiento de sus servicios a clientes que representan un menor riesgo. En ese sentido, las entidades externas se insertan en los segmentos donde se sitúan las empresas de sus países de origen o empresas importantes de otros países y del país huésped. Esta situación conduce a que las instituciones extranjeras realicen operaciones de préstamos con individuos y empresas con alta solvencia y, en cambio, la banca local centre sus operaciones en empresas e individuos que representan mayor riesgo.”

2.2.2.4.3. Dificultades en la Regulación y Supervisión Bancaria³⁰.

“No produce una mejora en la regulación prudencial, ya que las actividades suelen ser complejas y es difícil aplicar una adecuada supervisión bancaria sobre estas instituciones. En ese sentido, el Fondo Monetario Internacional (2000) explica que las operaciones transfronterizas que realizan los bancos externos pueden ser difíciles de vigilar tanto para los supervisores del país huésped como para los del país de origen. Esto se debe a que existen asimetrías de información entre ambos que dificultan una mejora en la supervisión.”

La nueva estrategia de negocios Global Banking transforma al mundo en una sociedad globalizada en la cual los países están estrechamente relacionados, pero no están exentos de dificultades en su cada vez mayor interacción, las alteraciones que sufren en el orden económico, repercuten en el resto de las economías. Sin embargo, para clientes tan complejos en la actualidad, la Global Banking se enfoca en desarrollar más la visión de la relación banco-cliente como una de largo plazo y no una de enfoque puramente transaccional. Además el desarrollo de las confianzas, especialmente en el manejo para la preservación de la riqueza, es un tema extremadamente importante para el cliente y por ende se desarrollan lazos muy fuertes con el Banco Transnacional. La principal dificultad que existe en la era del conocimiento y la globalización es encontrar la experiencia y las habilidades interpersonales para desarrollar relaciones a largo plazo, como

³⁰ Santana M. Alejandro, "El impacto de la entrada de la banca extranjera en los países en desarrollo" pág.20

por ejemplo lo plantea HSBC³¹ (The Hong Kong and Shanghai Banking Corporation) “Nuestros clientes son las principales organizaciones del país con necesidades financieras complejas e internacionales. Este grupo selecto de clientes es atendido por una red global de relación formada por nuestros equipos sectoriales localizados alrededor del mundo.”

El ejemplo anterior implica a su vez que “en muchas ocasiones la situación de tesorería de las empresas es excedentaria, y son ellas las que canalizan y prestan el dinero a las entidades financieras para rentabilizarlo, obteniendo los bancos su rentabilidad, fundamentalmente, junto con los ingresos vía comisiones por prestación de servicios, gracias al diferencial entre lo que obtienen en los mercados de sus inversiones y lo que pagan a sus clientes por esa cesión de fondos.”³² Tal y como indica Valls (1996, p. 52), “el banco ofrece a la empresa financiamiento y recibe de ésta unos saldos como compensación. La empresa retribuye al banco las operaciones que éste le financia, y recibe a su vez una retribución por los saldos que mantiene”.

Los clientes acuden a los bancos transnacionales en demanda de determinados servicios que no entrañan en sí mismos riesgo para el banco, pero son cobrados por éste. Sin perjuicio de lo anterior parece estar consolidada la idea de que las relaciones banca transnacional-empresa no se efectúan en un plano de igualdad, ya que normalmente estos bancos con poderío financiero se les suponen, o incluso adoptan, una actitud de superioridad que les facilita la imposición de condiciones de valoración e intereses frente a la empresa multinacional. “Las negociaciones rara vez se realizan al mismo nivel, a pesar de que las entidades financieras deben su existencia y obtienen su rentabilidad de su relación con las empresas y con sus clientes.”

Los responsables del área financiera de la Global Banking son conscientes de la importancia que tiene para ésta la capacidad de negociación frente a las grandes

³¹ <http://www.hsbc.com.mx/1/2/es/banca-corporativa/global>

³² <http://www.ciberconta.unizar.es/LECCION/bang/100.HTM>

empresas transnacionales y dedican grandes esfuerzos a implementar técnicas y estrategias, que basadas en el conocimiento del mercado, de las entidades financieras, del funcionamiento del sector al que pertenecen y de su propio banco y sus necesidades presentes y futuras, le ayuden a conseguir los objetivos que el departamento financiero y su entidad se han propuesto como metas, punto que se desarrollará a continuación.

2.2.3. Metas Buscadas.³³

En base a la evolución de las estrategias históricas y vigentes, los Bancos Transnacionales a través de la Global Banking operan en un mercado objetivo amplio que cubre las corporaciones, grandes y medianas empresas, tesorería, pequeñas empresas y personas de los segmentos altos y medio-alto.

“Los Bancos Transnacionales han desarrollado el apetito por el riesgo para un trabajo más lucrativo. En los últimos tres años, muchos han creado unidades de gestión de Patrimonio destinado a la clase media rica y creciente con el aumento de la renta disponible. Ahora quieren una clientela más amplia: el cliente al por menor (menos ricos), pero prometedor.”³⁴

Ahora bien, aun cuando los Bancos Transnacionales tengan éxito con el desarrollo de estrategias de negocios como la Global Banking en adaptarse a las prioridades del país receptor, no hay un consenso sobre lo que constituye un desempeño favorable o desfavorable de los Bancos Transnacionales con respecto a las metas buscadas por el gobierno. Por tanto, cuando se llega al punto en que los intereses de estos bancos y los países receptores entran en conflicto, es un punto de impacto que involucra los objetivos nacionales. Producto de las necesidades de crédito de los países y de otros clientes de los Bancos Transnacionales, los

³³ Según Philip Kotler, en su libro “Dirección de Mercadotecnia”, define el mercado meta como “la parte disponible calificado que la empresa decide captar”, cabe mencionar que el mercado disponible calificado, es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular.

³⁴ www.Businessweek.com

bancos están muy activos para controlar y dirigir el desarrollo económico de los países deudores de estos.

Respecto de la literatura existente se puede decir al respecto, que existen puntos principales de impacto en el desarrollo de las metas buscadas por los Bancos Transnacionales en los países receptores. Para lograr definir las metas buscadas para la entidad, se debe tener en consideración a los grupos interesados o stakeholder que involucran un análisis político, social, económico, medio ambiental, legal etc. del país receptor.

En contraste con los bancos domésticos de Chile, los Bancos Transnacionales tienen una gran ventaja competitiva ya que mediante la Global Banking y sus redes a través del mundo dan acceso a prestatarios y depositantes tanto extranjeros como domésticos, lo cual facilita los procesos de desarrollo de las metas buscadas o del público objetivo que deseen abarcar, dependiendo de la influyente competencia a nivel local e internacional. Es por ello que muchos de sus clientes son atraídos por el gran tamaño, ya que éste parece otorgar mayor seguridad y respaldo financiero, lo que permite que puedan disponer de fondos más baratos para traspasar a sus clientes.

Es importante destacar que el negocio financiero, no solamente participan los bancos o instituciones financieras puramente tales. La apertura a nuevos mercados, los tratados comerciales que ha firmado Chile y el constante ingreso de nuevos actores a este negocio, principalmente por el lado del financiamiento a operaciones de consumo por parte de empresas del sector de retail (tiendas por departamentos), ha impuesto condiciones de mayores exigencias para los bancos. En las estrategias de diversificación, los bancos transnacionales habían desechado de su mercado objetivo a los segmentos de bajos ingresos, los que encontraban apoyo en las empresas de retail, obteniendo una buena alternativa de solución para toda la gama de necesidades relacionadas con el financiamiento o medios de pago.

El progresivo aumento en los niveles de ingresos de estos clientes, producto del largo período de bonanza económica experimentada en la década del noventa, produjo una importante atomización de la demanda, lo cual permitió que las empresas de retail ya posicionadas en dichos segmentos desarrollaran estrategias innovadoras en la diversificación de su oferta financiera de productos y servicios. Estas innovadoras estrategias desarrolladas por las empresas del retail, incentivan la reacción de los bancos transnacionales para que a través de la nueva estrategia de negocios Global Banking se concentren en una oferta de servicios de valor agregado y en la administración del conocimiento de los potenciales clientes, lo que va acompañado de herramientas de desarrollo, equipos de gran rendimiento y de la utilización de tecnologías de la información como por ejemplo las bases de datos para el tratamiento de perfiles de clientes y segmentación híbrida, es decir, clientes diferenciados.

“El impacto de las nuevas tecnologías se expresa en nuevos desarrollos, destacando la Banca por Internet, canales telefónicos, red de cajeros automáticos (ATM), que han logrado una disminución del número de sucursales por cuenta corriente del sistema, desde 14,9 sucursales por cada 10.000 cuentas corrientes en 1990 a 9,4 en el 2003; a la vez que cambia la composición de los pagos, desde un 73% para el medio tradicional (cheque) y un 27% para medios no tradicionales (cajeros automáticos, tarjetas de crédito y débito y canales automatizados) a un 48% y 52% respectivamente.”³⁵

Con respecto a lo citado anteriormente es importante resaltar, que para prestar la gran gama de servicios a sus clientes los Bancos Transnacionales a través de su estrategia Global Banking llevan junto a ellos la más avanzada tecnología financiera del mundo, y también es importante destacar que no todos son iguales. Además de la transferencia de tecnología financiera en forma directa, estos pueden llevarla a otros lugares, estimulando a otras empresas transnacionales a invertir localmente y al hacerlo estarían a su vez importando tecnología otorgando

³⁵ www.ebanking.cl

con esto beneficios locales y extranjeros. Con estas nuevas tendencias (principalmente aumentar la eficiencia de la operación, manejar los riesgos al detalle y modernizar el sistema de pagos), aparece un excelente oportunidad para la utilización de los medios no presenciales, que presentan importantes ahorros con respecto a los costos de atención en sucursales y permiten una mayor personalización de los productos y servicios, objetivo planteado por la Global Banking.

SÍNTESIS.

La importante presencia de la Global Banking y la Banca Transnacional en Chile en la década de los noventa, responde principalmente o en parte a su estrategia de buscar mercados en todo el mundo, y en parte también a la creciente demanda de nuevos servicios y productos financieros requeridos por los clientes que están adaptándose progresivamente a los cambios verificados en el ambiente económico y el contexto globalizado. La penetración en Chile se ha traducido en costos y beneficios para los inversionistas bancarios y para los sistemas financieros que han utilizado todas sus estrategias para lograr posicionarse y establecerse en el mercado local.

La estabilidad económica, política y social de Chile ha permitido que a través de la liberación y desregulación del sistema financiero atraerán a la Banca Transnacional que necesitaban economías de escala y crecer globalmente.

Además, es necesario mencionar el proceso histórico que desarrolló la Banca Transnacional y la Global Banking, lo cual permite visualizar que las estrategias aplicadas en las diferentes fases de desarrollo del sistema, originaron realidades sociales, económicas, políticas y culturales articuladas en un ámbito mundial. De más está decir que los avances tecnológicos, tanto en gestión como en manejo de

riesgo, eran considerados como elementos importantes para la gestión financiera implantada por estos.

La banca transnacional frente a la nueva estrategia de negocios Global Banking adopta nuevas prácticas organizacionales que hacen evolucionar las estrategias competitivas de los bancos que integran el mercado financiero chileno. También, tiende a dictar el rumbo de la Global Banking, sustentado en el gran volumen de sus operaciones, donde el cliente globalizado es el más activo del mercado al cual está enfocada dicha estrategia de negocios.

Finalmente, la tecnología, las nuevas estrategias, clientes complejos y más activos, son el atributo imprescindible de la Global Banking y la Banca Transnacional en Chile, con lo cual, en un contexto de globalización les permite a éstos la posibilidad de ofrecer una diversidad de productos y servicios financieros que satisfagan las necesidades de clientes globales, aumentando así la penetración y fidelización de la cartera de clientes, contribuyendo a consolidar a la Industria bancaria como una de las más dinámicas de la economía chilena.

CAPÍTULO II: “ESTUDIO DE CAMPO”

INTRODUCCIÓN.

El presente capítulo de Estudio de Campo tiene como finalidad entregar análisis de datos que permitan clarificar de manera más cuantitativa lo expuesto en el capítulo anterior, correspondiente al Marco Teórico.

Antes de comenzar a tratar en este Capítulo los diferentes grados de presencia, la implantación de la nueva estrategia de negocios Global Banking y sus respectivas estructuras organizativas que puede tener un banco en el extranjero, es necesario recordar la definición de Banco Transnacional dada a conocer en el marco teórico del capítulo I, con la intención de tenerla muy presente al estudiar los diferentes tipos de presencia internacional que puede tener una empresa bancaria. Esta definición dice que: “Banco Transnacional, como el banco que opera en o conduce operaciones bancarias en dos o más países diferentes, está sujeto a sus leyes y posee tres o más sucursales, filiales, oficinas de representación o agencias, cuyas incluyan a lo menos aceptar depósitos y conceder préstamos.”

La reinversión del excedente de la liquidez generada en el negocio bancario, genera e impulsa habitualmente los procesos expansivos de los bancos transnacionales no encontrar oportunidades significativas de inversión en el mercado tradicional. Dicho lo anterior, a continuación se presenta la importancia de la estructura organizativa de las redes extranjeras que utilizan los bancos transnacionales para penetrar en los países del mundo y con ello aumentar la participación en el mercado local.

1. LA BANCA TRANSNACIONAL CON PRESENCIA EN CHILE.

Un banco transnacional como se analizó en el Capítulo I, que desea ingresar en un determinado mercado y que para efectos del presente trabajo, su presencia en Chile, puede asumir una de las estructuras organizativas que se analizarán más adelante en forma explicativa y detallada, en comparación con lo estipulado en el capítulo anterior.

Existen diferentes alternativas por las cuales los bancos pueden extender el campo de sus operaciones en el extranjero directa o indirectamente. Los diversos métodos, ofrecen distintas ventajas o desventajas desde un país anfitrión o receptor con respecto a otro, dependiendo de las leyes y prácticas locales como sería el caso de Chile, como así también, influye la política general de un banco en particular con respecto a sus operaciones en este campo.

Para clasificar los Bancos por su naturaleza o estructura organizativa, es imprescindible tener claro la cantidad de éstos existentes en Chile, y con ello poder determinar los que cumplen y no cumplen con las características de los Bancos Transnacionales distribuidos geográficamente en todo el mundo y sus redes extranjeras que los hagan constitutivos de aquella clasificación.

1.1. Distribución Geográfica y sus Redes en el Mundo.

Teniendo en consideración la definición señalada en el capítulo I para la clasificación de los Bancos Transnacionales o no Transnacionales presentes en Chile, es necesario saber la cantidad de bancos establecidos y fiscalizados por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. En la tabla N°1 se muestra la cantidad de bancos existentes en Chile, fiscalizados por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile (SBIF).

Tabla N°1. Origen de Bancos Fiscalizados por la SBIF Presentes en Chile.

Instituciones Fiscalizadas por la SBIF	Fecha de creación	País de Origen
Banco de Crédito e Inversiones	07-05-1937	Chile
Banco do Brasil S.A.	04-04-1963	Brasil
Banco de la Nación Argentina	16-05-1980	Argentina
Banco Internacional	24-07-1981	Chile
Banco Bice	02-11-1988	Chile
Banco Security	11-07-1991	Chile
Banco de Chile	17-09-1996	Chile
Banco Corpbanca S.A.	05-03-1997	Chile
Banco Falabella S.A.	10-08-1998	Chile
Banco Deutsche Bank	29-08-2000	Alemania
Banco Ripley	02-05-2002	Chile
Banco Santander	26-07-2002	España
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	24-03-2003	España
Banco HSBC Bank	28-05-2004	China
Banco Penta	02-07-2004	Chile
Banco Paris	09-08-2004	Chile
Banco JP Morgan Chase Bank, N.A.	13-12-2004	EE.UU.
Banco The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd.	30-03-2006	Japón
Banco Itaú	26-02-2007	Brasil
Rabobank	25-06-2007	Holanda
DnB NOR Bank ASA	26-06-2008	Noruega
Banco Consorcio	27-10-2009	Chile
Scotiabank	01-11-2009	Canadá
Banco Sudamericano	17-12-2010	Canadá

Fuente: Elaboración propia; SBIF, actualizada al: 23/12/2010

En la actualidad existen 25 bancos establecidos y operando en el país (ver listado de Instituciones Fiscalizadas).

De los bancos que se listan en la tabla N°1, existen 5 Sucursales de Bancos Extranjeros, que son: Banco do Brasil S.A., JP Morgan Chase Bank, N. A., Banco de la Nación Argentina, The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ. LTD., DnB Nor Bank Asa. Finalmente, existe un Banco Estatal, que corresponde al Banco del Estado de Chile³⁶.

Cabe destacar que al listado de instituciones, se agrega el Banco Central de Chile que no es fiscalizado por la Superintendencia. Todos los bancos señalados (con excepción del banco Central de Chile) están sujetos a la supervisión de la Superintendencia y se rigen por el D.F.L. N° 3, de 26 de noviembre de 1997 que fijó el texto refundido de la “Ley General de Bancos”³⁷, así como por las normas dictadas por la SBIF, recogidas a través de su “Recopilación Actualizada de Normas”.³⁸

En el gráfico N°1, se puede apreciar el número de bancos por país de origen, información relevante para análisis posteriores que tendrán relación con las colocaciones de los bancos transnacionales, ya que por variables de cultura e idioma permiten un mayor desarrollo de estrategias de penetración a través de la inversión extranjera directa (IED) ³⁹en el país receptor (Chile).

En análisis posteriores se mostrará los bancos transnacionales con presencia en Chile que poseen la mayor cantidad de colocaciones, lo que permitirá la elaboración del respectivo ranking. Teniendo claro el listado de bancos que componen el sistema financiero chileno, es preciso comprender, complementar y aplicar las definiciones y conceptos descritos en el capítulo I. Por lo anterior, es

³⁶ Para efectos de la presente memoria, se excluirá de todo análisis debido a su condición Estatal.

³⁷ <http://www.sbif.cl/sbifweb/servlet/LeyNorma?indice=3.4&idContenido=551>

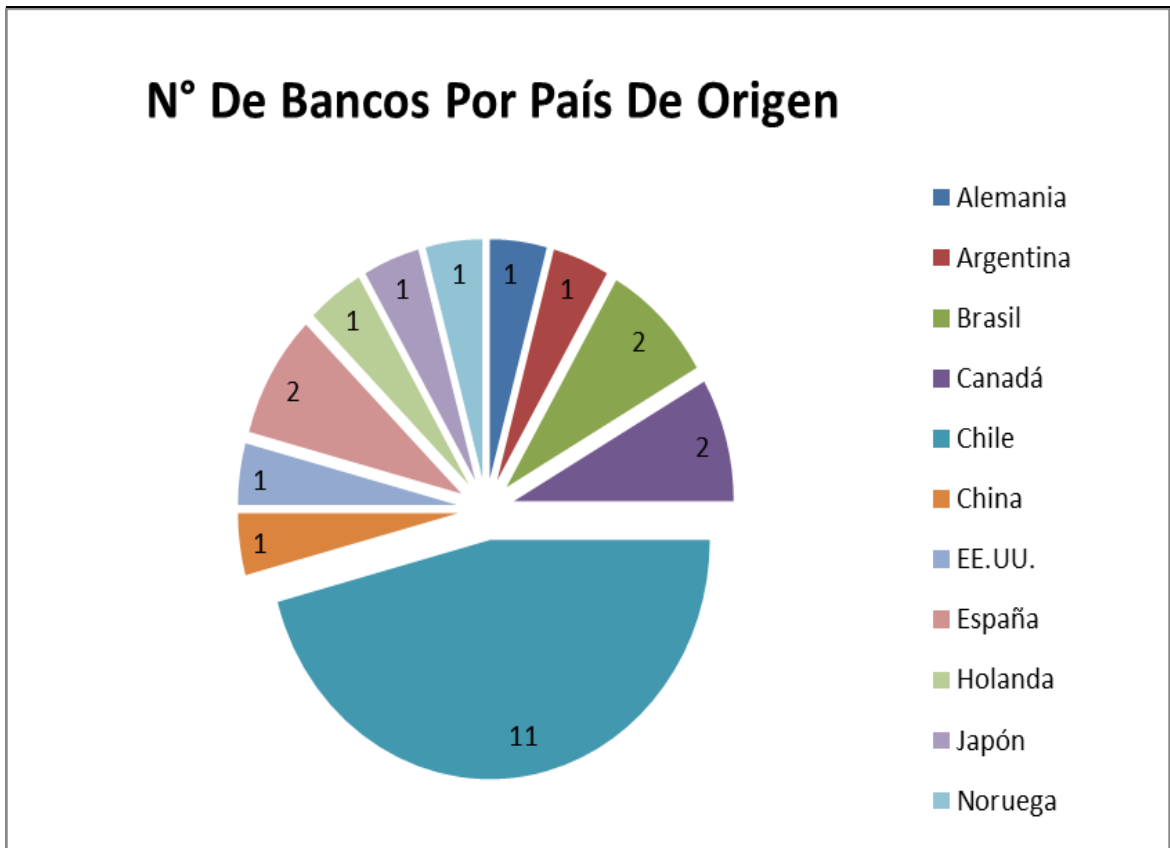
³⁸ Corresponden a las Normas, Cláusulas y Reglas que rigen el funcionamiento correcto del sistema financiero chileno en el cual se encuentran también los bancos Transnacionales y la nueva estrategia de negocios Global Banking. http://www.sbif.cl/sbifweb/servlet/LeyNorma?indice=3.1.2&pag=*

³⁹ IED: La inversión extranjera directa (IED) tiene el potencial de generar empleo, aumentar la productividad, transferir conocimientos especializados y tecnología, aumentar las exportaciones y contribuir al desarrollo económico a largo plazo de los países en desarrollo de todo el mundo. Más que nunca, los países, cualquiera sea su nivel de desarrollo, tratan de aumentar la IED en pro del desarrollo.

<http://www.unctad.org/Templates/StartPage.asp?intItemID=2527&lang=3>

necesario clasificar a los bancos en las diversas estructuras organizativas que permitan distinguir un Banco Transnacional de otro.

Gráfico N°1. N° de Bancos Fiscalizados por la SBIF y su País de Origen.



Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF.

Ahora bien, para desarrollar las diversas estructuras organizativas distribuidas geográficamente y sus redes extranjeras del listado de bancos mencionados en la tabla N°1, es requisito de la presente memoria determinar qué bancos presentes en Chile son o no transnacionales.

En la tabla N°2, se presenta el listado de bancos fiscalizados en Chile con presencia en países del mundo, lo cual permitirá la determinación de quienes cumplen con las características que los hacen transnacionales.

Tabla N°2. Bancos Fiscalizados por la SBIF Presentes en Países del Mundo.

Institución Fiscalizadas por la SBIF	Presencia en países del mundo
JP Morgan Chase Bank, N.A.	100
HSBC Bank	93
Banco de Chile	75
Deutsche Bank	73
Scotiabank	50
The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd.	48
Rabobank	45
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	28
Banco Santander	24
Banco do Brasil S.A.	22
DnB NOR Bank ASA	20
Banco Itaú	10
Banco de la Nación Argentina	9
Banco de Crédito e Inversiones	5
Banco Internacional	1
Corpbanca S.A.	1
Banco Falabella S.A.	1
Banco Ripley	1
Banco Bice	0
Banco Security	0
Banco Penta	0
Banco Paris	0
Banco Consorcio	0
Banco Sudamericano	0

Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF, actualizada al 23/12/2010;
http://member.bnamericas.com/search_facet_more.jsp

Al analizar la tabla N°2, se puede clasificar quienes cumplen con la definición de banco Transnacional.⁴⁰ Claramente los bancos: Internacional, Corpbanca S.A. y así sucesivamente hasta el Banco Sudamericano, que aparecen destacados en amarillo, no cumplen con las características que lo categoricen como transnacionales, ranking liderado por el Banco JP Morgan Chase Bank, N.A. presente en cien países. La presencia en diversos países del mundo, es algo que puede inducir a error, ya que no necesariamente significa que tenga una gran concentración de recursos invertidos en Chile.

En la tabla N°3, se muestra el ranking con la clasificación de los bancos transnacionales que cumplen a cabalidad con lo definido en el capítulo I, cuyo ranking se elaboró en base a los principales activos consolidados⁴¹, resultado que clasificó en primer lugar al Banco Santander y en su última posición al Banco de la Nación Argentina.

Además, los datos indican claramente que los recursos se encuentran concentrados en unos pocos bancos, estos son: Banco Santander, Banco de Chile y Banco de Crédito e Inversiones, quienes en su conjunto totalizan el 72,78% de los recursos de todos los Bancos Transnacionales con presencia en Chile. Se debe hacer notar, que dos de los bancos que están dentro de los cuatro primeros en el ranking son de origen español, lo cual revalida que en las estrategias de penetración y expansión para la presencia en el mundo, radica principalmente en la cultura e idioma de los países receptores. Estos bancos españoles representan el 40,24%, es decir, un poco más de un tercio del total.

A su vez, dos de los catorce bancos transnacionales son chilenos (Banco de Chile, Banco de Crédito e Inversiones) y representan como lo indica el gráfico N°2, el 42,87% de activos totales en millones de pesos del total de bancos, lo cual refleja

40 Ibid

41 Entiéndase por principales activos consolidados a: Adeudado por bancos (neto de provisiones), Préstamos interbancarios y Créditos y cuentas por cobrar a clientes.

la capacidad de competitividad e internacionalización, lo cual permite una mayor cobertura en los servicios y productos para sus clientes.

Tabla N°3. Ranking de Bancos Transnacionales por Activos Totales.

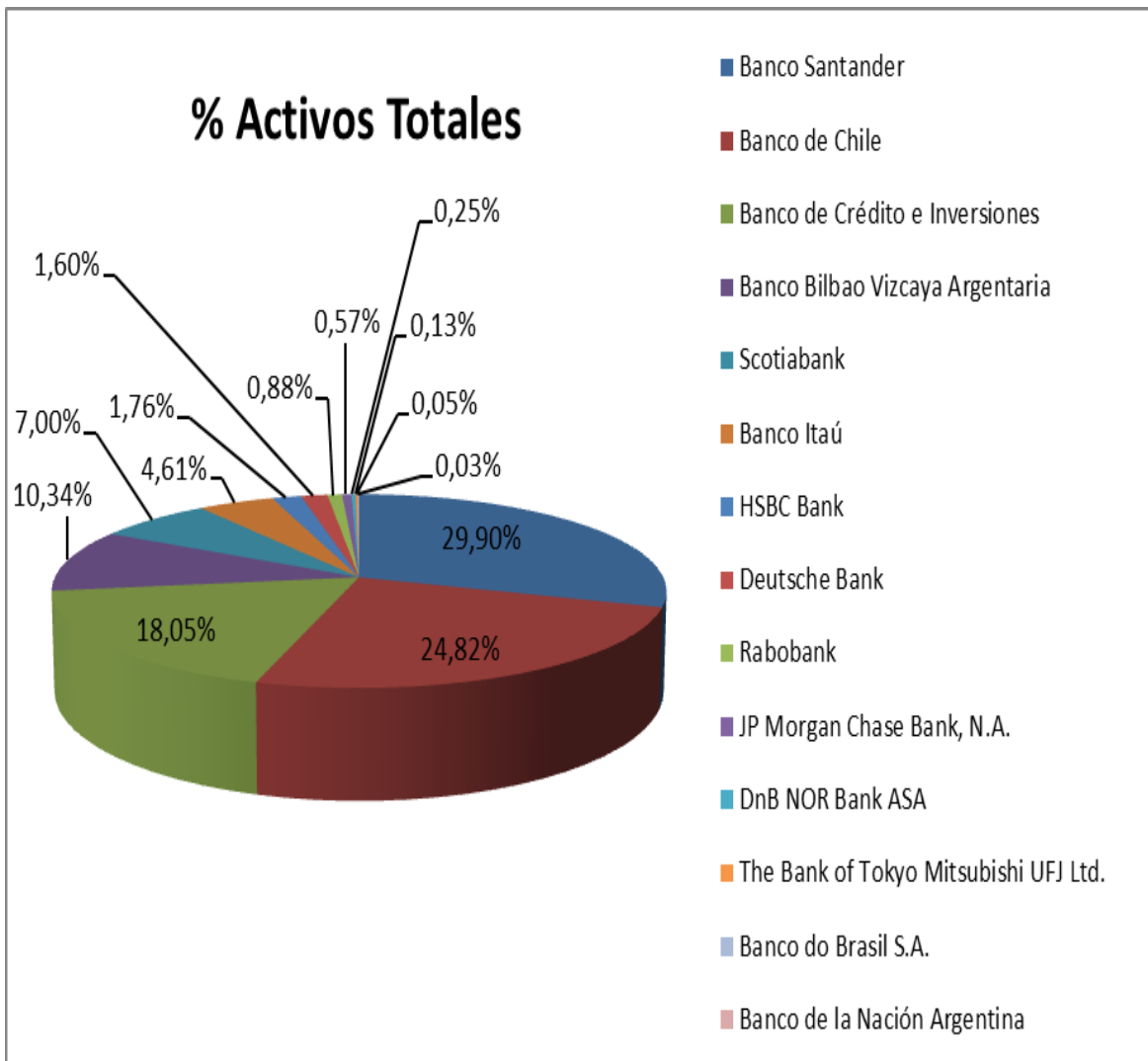
N°	Bancos Transnacionales	Activos Totales en Millones \$	País de Origen
1	Banco Santander	\$ 22.414.332	España
2	Banco de Chile	\$ 18.604.660	Chile
3	Banco de Crédito e Inversiones	\$ 13.532.125	Chile
4	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	\$ 7.751.032	España
5	Scotiabank	\$ 5.250.470	Canadá
6	Banco Itaú	\$ 3.452.236	Brasil
7	HSBC Bank	\$ 1.321.453	China
8	Deutsche Bank	\$ 1.198.964	Alemania
9	Rabobank	\$ 658.601	Holanda
10	JP Morgan Chase Bank, N.A.	\$ 424.962	EE.UU.
11	DnB NOR Bank ASA	\$ 184.327	Noruega
12	The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd.	\$ 99.698	Japón
13	Banco do Brasil S.A.	\$ 37.874	Brasil
14	Banco de la Nación Argentina	\$ 25.302	Argentina
Total		\$ 74.956.036	

Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF, activos consolidados al mes de Enero del 2011; páginas web de cada Banco.

Como bien se muestra en el gráfico N°2, los bancos transnacionales que sólo poseen una sucursal, tienen una baja inversión extranjera directa en recursos, situándose con un 0.03% el Banco de la Nación Argentina, análisis que se condice

con su presencia en países del mundo, en comparación con el Banco JP Morgan Chase Bank N.A que posee activos totales en millones de pesos equivalentes a un 0.57% y que no se condice con su presencia en países del mundo, pero sí con variables que dificultan su mayor presencia a través de la cultura e idioma del país receptor. El banco Santander concentra la mayor cantidad de activos totales de la banca chilena y de los Bancos Transnacionales, quedando en el último lugar el Banco de la Nación Argentina.

Gráfico N°2. Activos Totales de los BTN en la Banca Chilena (%).



Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF, activos consolidados al mes de Enero del 2011; páginas web de cada Banco.

1.2. Estructuras Organizativas Presentes en el Mundo.

La elección de métodos de estructuras organizativas, varía desde ubicar una oficina de representación en un país extranjero, hasta establecer completamente una sucursal bancaria. El grado de presencia de los bancos en el extranjero, por lo tanto, va creciendo desde una presencia mínima en el caso de ubicar una oficina de representación en un país extranjero, hasta una presencia total en el caso de una sucursal bancaria. Existen también grados intermedios de presencia en el extranjero, los que se logran al adquirir un interés no controlador⁴² en un banco filial de un país extranjero, agencias bancarias y, por último, estableciendo una subsidiaria bancaria.

En el nivel más bajo de la estructura organizativa, precediendo aún la presencia mínima de la oficina de representación, puede agregarse el establecimiento de una relación de correspondencia (corresponsalía)⁴³ con un banco extranjero. En cierto sentido, esto constituye una ausencia y una elección de parte del Banco Matriz de no involucrarse en operaciones bancarias directas en un determinado país. En estudios realizados a través de la historia y de la literatura existente, sin embargo, las relaciones de corresponsalías bancarias han llevado a fortalecer lazos y más tarde llevan a mayores grados de presencia en países extranjeros. Además se debe hacer notar, que las corresponsalías, a pesar de la disidencia de algunos autores o estudios relacionados, todavía tienen un rol importante que jugar, aun cuando un banco esté representado en un país extranjero ya sea por una subsidiaria o sucursal bancaria.

Por lo expuesto con anterioridad y complementando como estudio de campo lo definido en el Capítulo I, se rescata que un Banco Transnacional posee la siguiente gama de alternativas para ser representado en el extranjero: mantener una relación de corresponsalía bancaria; ubicar una oficina de representación o

⁴² Interés no controlador es el patrimonio en una afiliada no atribuible, directa o indirectamente, a una Matriz.

⁴³ <http://www.wordreference.com/definicion/corresponsal>

una agencia bancaria, adquirir un interés no controlador en un banco afiliado, establecer una subsidiaria bancaria y establecer una sucursal bancaria. En la literatura existente, estos casos se han dado, es decir, ha existido una progresión, en particular cuando la ubicación de una oficina de representación fue un paso preliminar para el establecimiento final de una sucursal. Sin embargo, se debe hacer notar, que algunos bancos usan diferentes alternativas en forma simultánea, como por ejemplo, realizan operaciones a través de una sucursal u oficina de representación, mientras que tienen intereses en una filial bancaria o usan corresponsales bancarios en el mismo país receptor.

1.2.1. Corresponsalías Bancarias.

De la definición descrita en el Capítulo I, existe un vínculo bancario internacional, que se encuentra aún más abajo del grado mínimo de presencia de un banco transnacional y que se refiere a las relaciones de correspondencia bancaria. Cuando un banco tiene solo ocasionalmente transacciones con otros bancos, firmas o individuos en un país extranjero, normalmente prefiere o elige llamar a un banco local en ese país para que actúe como su agente para el propósito de las transacciones particulares involucradas.

En Chile, el banco extranjero local en las condiciones señaladas en el párrafo anterior se clasifica como corresponsalías bancarias y, como el término sugiere el vínculo entre los dos bancos, se mantiene principalmente a través de correspondencia, mails, fax, etc. Algunos de los bancos transnacionales tienen uno o más bancos corresponsales en ciudades extranjeras importantes en el mundo pero con mayor frecuencia en ciudades de menor importancia, dependiendo de la extensión en que los clientes piden a estos bancos que actúen en su beneficio en aquellas ciudades. Las corresponsalías bancarias atienden a ciudadanos (en este caso) que residen en otros países, no es una sucursal bancaria donde se puedan hacer todas las operaciones que realizamos normalmente, sino una oficina que les facilita los trámites para abrir cuentas en Chile, ordenar transferencias, invertir sus ahorros en productos bancarios, etc. Las

corresponsalías bancarias existen en pequeñas localidades donde los bancos, generalmente, no tienen sucursal, y una persona u otra entidad, se hace cargo o actúa en nombre de ese banco o caja de ahorros.

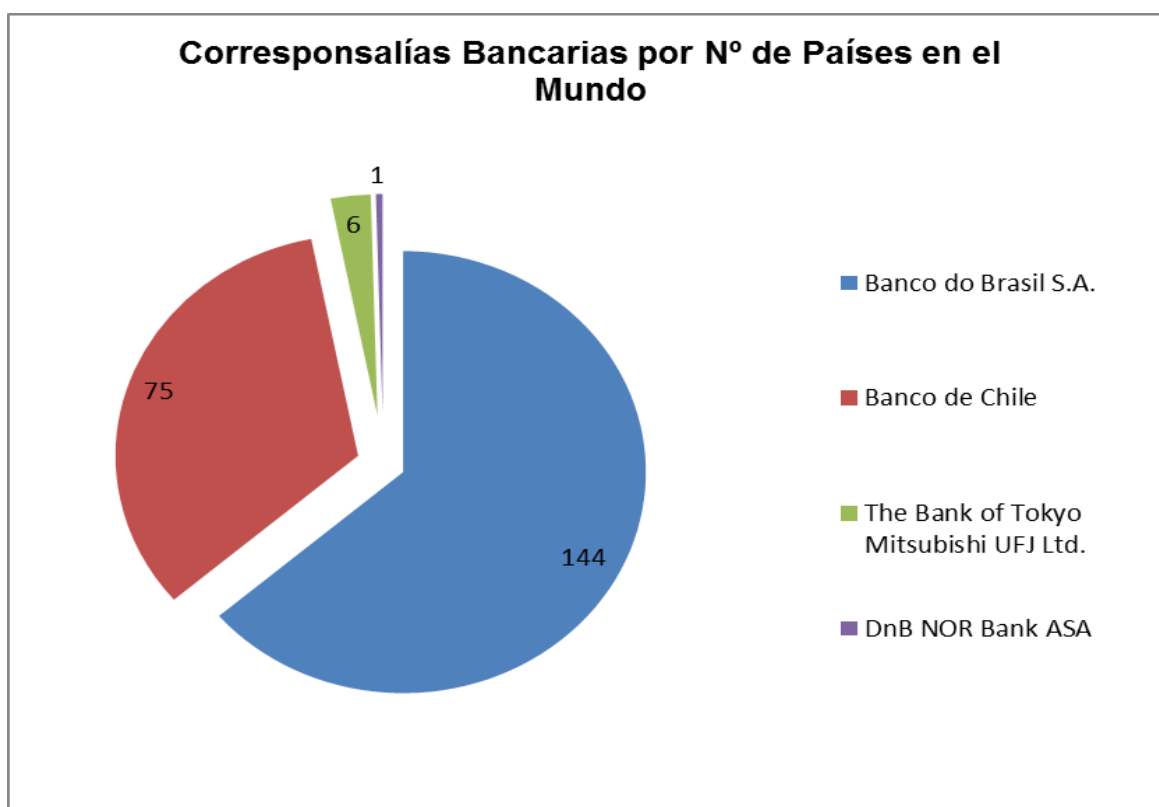
Típicamente los servicios de corresponsalía bancaria, son la aceptación de giros, el pago de letras de créditos emitidas por el banco de origen y el suministro de información de créditos. Indudablemente de manera ordinaria el cobro por un servicio se deduce de los fondos en depósitos que el banco de origen tiene con el banco corresponsal del banco transnacional en Chile. De la literatura existente se logra destacar que algunas relaciones de corresponsalía bancaria tienen una larga historia que data de transacciones en el siglo XIX, ni el banco de origen ni el corresponsal extranjero, tienen normalmente a algún representante de su personal localizado en forma permanente en el otro país. Si hay contacto entre individuos de dos bancos, generalmente este contacto se limita a visitas ocasionales que hacen miembros pertenecientes a ejecutivos de la plana mayor.

En la década de la información y preocupación por una mejor atención de calidad de servicio hacia el cliente, la importancia de este tipo de relación de corresponsalía no debe ser subestimada. Hay actividades sin embargo, en la que los bancos no pueden efectivamente embarcarse sin tener a alguien físicamente presente en el país extranjero, ya sea en una base permanente o en una base periódica. Por ejemplo, no se puede esperar ni obviamente dejar pasar el aprovechar al máximo la información de primera mano y de primera fuente o a su vez hacer contacto directo con los clientes potenciales que solicitan o prestan por igual, sin involucrarse en las actividades diarias del país extranjero y particularmente de su comunidad financiera.

En resumen, los bancos no pueden expandir sus servicios y presencia, suficientemente para satisfacer las crecientes demandas de sus poderosos o potenciales clientes si continúan confiando sus servicios a un banco corresponsal. Ahora bien, por la importancia que involucra la atención y preocupación por el cliente a nivel global, es que la mayoría de los principales bancos transnacionales

se han vuelto hacia otras formas, para aumentar su capacidad de involucrarse en operaciones bancarias en el extranjero (en este caso Chile). Las transacciones que ellos conducen vía corresponsal se han vuelto cada vez menos importantes. En el gráfico N°3, sólo cuatro bancos de los catorce existentes (ver tabla N°3), tienen presencia a través de corresponsalías.

Gráfico N°3. Presencia en el Mundo por Corresponsalías Bancarias.



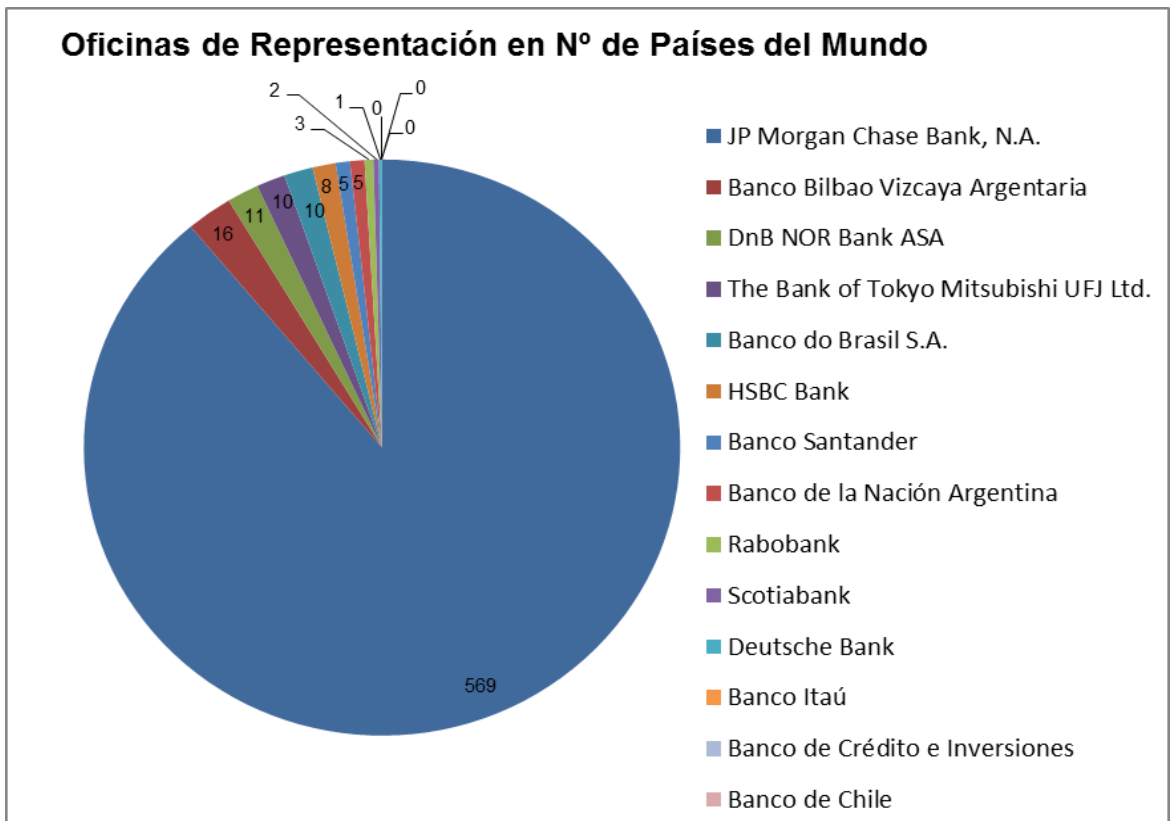
Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF, páginas web de cada Banco.

1.2.2. Oficina De Representación.

Como ya se definió en el capítulo I, es una estructura que requiere la menor cantidad de recursos. Actúa como agente del banco transnacional y no otorga préstamos ni recibe depósitos. A menudo se establece con el fin de ofrecer servicios a clientes del país de origen que desarrollan actividades en el país receptor, o para probar el terreno en caso que el banco se proponga expandir en

el país receptor. Por otra parte hace todos los esfuerzos que sean necesarios para realizar cualquier tipo de actividad que pudiera ser considerada como negocio bancario. En el gráfico N°4, uno de los bancos con una mayor cantidad de oficinas de representación en el mundo, es el Rabobank holandés con un 88,91% del total de oficinas y con sólo un 0,16% se ubica el HSBC Bank.

Gráfico N°4. Presencia en el Mundo por Oficinas de Representación.



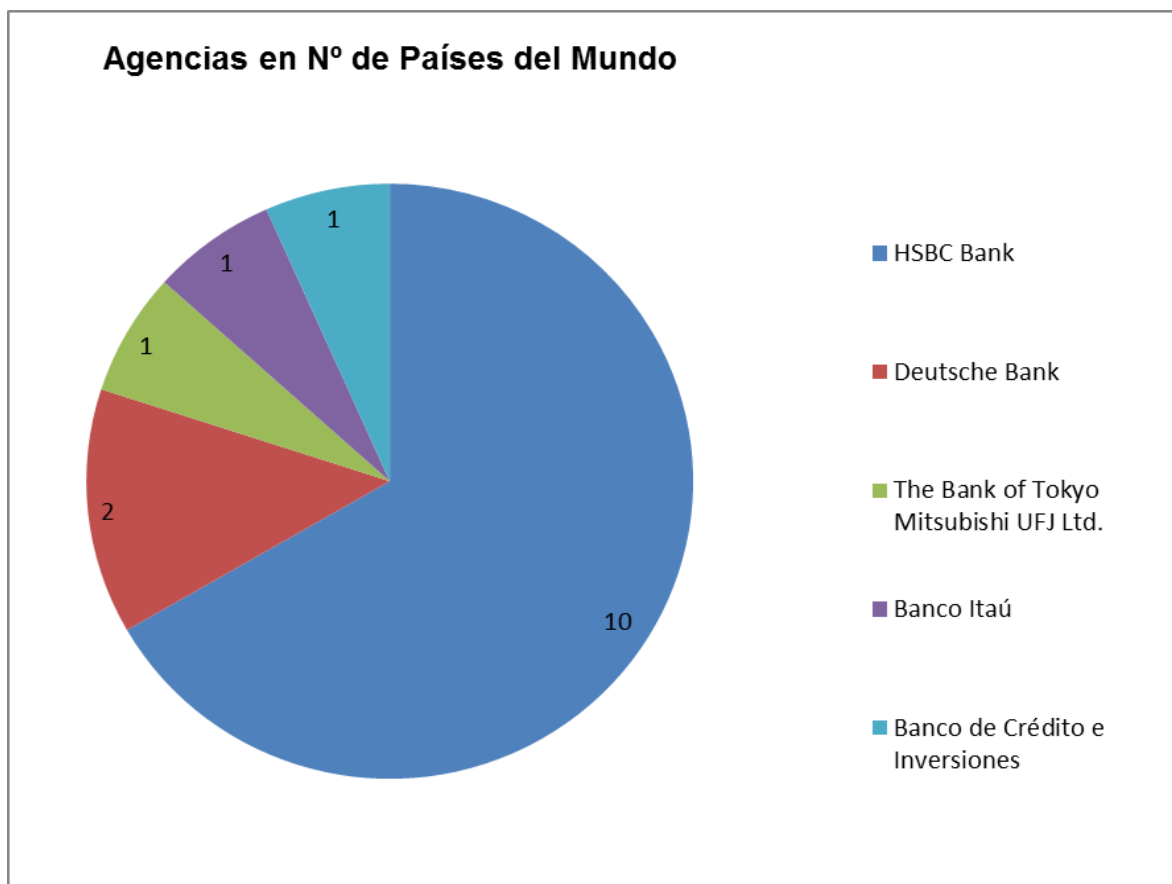
Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF, páginas web de cada Banco.

1.2.3. Agencia Bancaria.

El siguiente tipo de presencia de un banco transnacional se denomina Agencia Bancaria e implica la aplicación de todos los esfuerzos hacia una tarea o grupo de tareas en particular que permitan satisfacer las demandas de los clientes a través de sus operaciones internacionales como así también las de cambio de divisas. Lo anterior debido a que es una estructura organizativa que puede otorgar préstamos,

pero no suele operar a nivel minorista y no recibe depósitos. El hecho de que sus operaciones se hayan masificado con el transcurrir del tiempo y sumado a los avances de las tecnologías de la información, ha permitido a los bancos tomar decisiones para disminuir las agencias bancarias y adoptar un método de entrada a los países receptores más sólida y con una estructura organizativa que les permita mayor variedad operativa.

Gráfico N°5. Presencia en el Mundo por Agencias Bancarias.



Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF, páginas web de cada Banco.

En el gráfico N°5, se puede apreciar claramente que sólo cinco de los catorce bancos transnacionales poseen agencias bancarias en países del mundo, en donde el único que destaca por su presencia a través de las agencias bancarias es el Banco do Brasil S.A.

1.2.4. Filial Bancaria⁴⁴.

Para algunos bancos se les ha sido mucho más conveniente tener un cierto interés o participación en un banco extranjero o local. Ahora bien, cuando esta participación no es bastante grande para permitir al banco matriz controlar las actividades y operaciones de x banco, a este x banco se le llama Filial Bancaria o Banco Afiliado.

Esta participación puede adquirirse de dos maneras: a) Comparando acciones de un banco ya existente, o b) Instalando en acuerdo con otros bancos un nuevo banco, y entonces retener un interés minoritario a esa filial bancaria.

Si se adopta el primer método, el interés controlador generalmente permanece con la persona, corporación o grupo que ha tenido el control antes de la compra por parte de un banco extranjero. Normalmente este grupo o corporación es original del país receptor.

En el caso de la segunda manera de adquirir esa participación reteniendo el interés minoritario, es decir, instalando un nuevo banco, el interés controlador puede o no puede quedar en manos locales. Por ejemplo, puede quedar en manos de otro banco del mismo país extranjero o en poder de un tercer país.

Por lo anterior, una filial bancaria es un banco local, que generalmente usa un nombre local, el que ya existía previamente y continúa con su administración anterior, o en su defecto es una institución recientemente formada por intereses que probablemente pueden o no ser necesariamente locales.

Legalmente, la filial bancaria es una institución local que existe bajo las leyes del país receptor y por lo contrario no es local en el sentido de que alguna parte está directa o indirectamente controlada por algún banco extranjero.

⁴⁴ Las filiales actualmente supervisadas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras están dedicadas a uno de los siguientes giros: leasing financiero, leasing inmobiliario, factoring, cobranza de créditos o asesoría financiera.

“Existen filiales bancarias que por el giro que desarrollan están supervisadas por la Superintendencia de Valores y Seguros. Es el caso, entre otras, de las filiales dedicadas a la intermediación de valores, la administración de fondos mutuos, la administración de fondos de inversión o capital extranjero y el corretaje de seguros.”

Una filial bancaria ofrece ciertas ventajas para las operaciones de un Banco transnacional, una de estas ventajas, es que la institución no es extranjera en el país receptor y por ende presenta una cara local hacia la población. Si la filial bancaria ha sido resultado de la adquisición de acciones de un banco local ya existente, antes que la creación de una nueva institución, la filial presenta también una cara familiar.

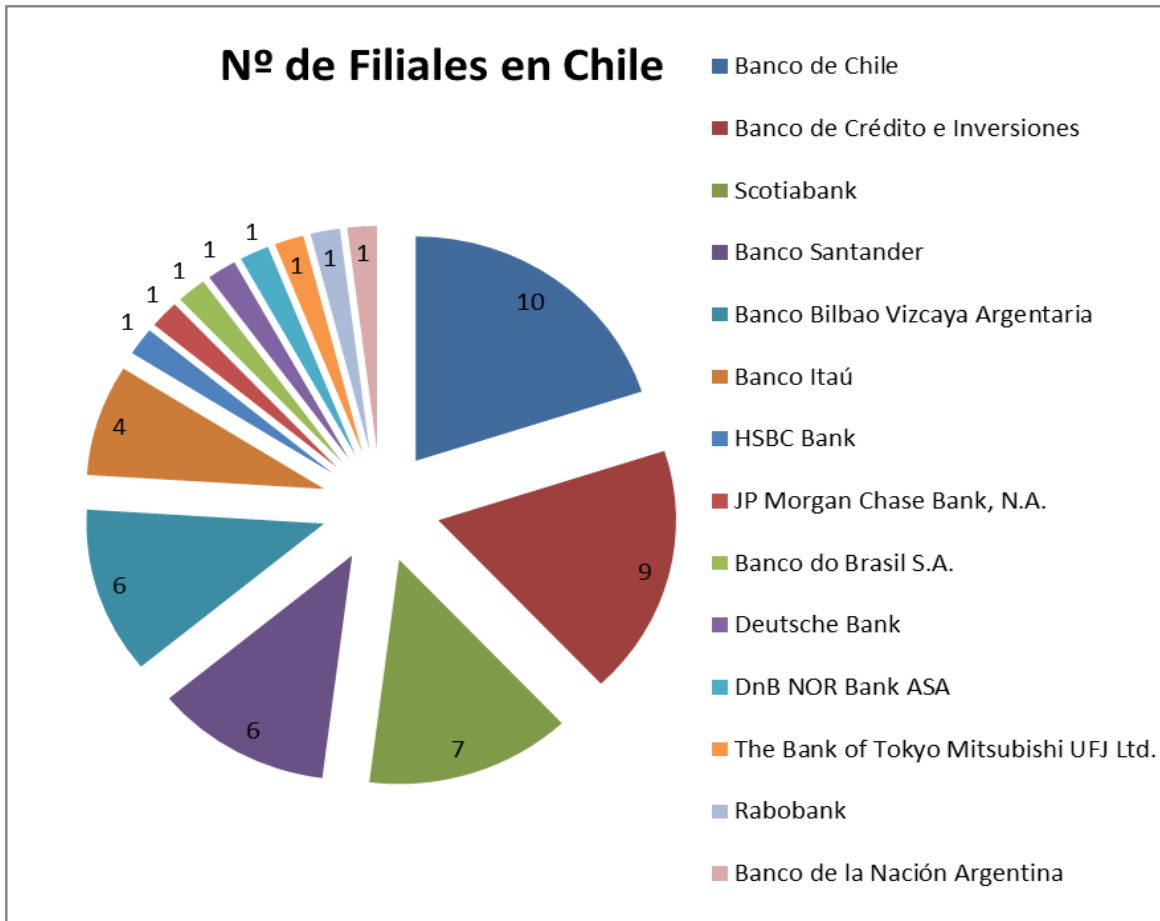
Además tiene gran importancia el hecho que el Banco Transnacional, rápidamente obtiene un mayor acceso a los depósitos locales, en el caso de afiliarse con una institución ya existente y particularmente en las operaciones con moneda del país receptor, esto resulta de gran beneficio.

Una de las desventajas radica principalmente con el cruce de ideologías entre el directorio del banco extranjero con el directorio de la filial bancaria local, cuyos intereses no coinciden con la de los miembros del banco extranjero.

En el gráfico N°6, se puede apreciar que dos de los cinco primeros transnacionales que lideran el ranking a través de su presencia con bancos filiales son bancos chilenos que lógicamente por su origen han desarrollado estrategias de diversificación con mayor importancia que los demás, el Banco de Chile con un 20% sobre un total de 50 filiales, en sus mismas condiciones le sigue el Banco de Créditos e Inversiones con un 18%.

Cabe destacar al Banco Scotiabank de origen canadiense con un 14% sobre el total y en un cuarto y quinto lugar respectivamente le siguen los bancos españoles Santander y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) con un 12% cada uno por separado sobre el total.

Gráfico N°6. Presencia en Chile por Filiales Bancarias.



Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF, páginas web de cada Banco.

1.2.5. Subsidiaria Bancaria.

Se debe señalar que la selección de uno de los métodos de operar en un país receptor extranjero, como anteriormente se dio a conocer, puede ser a través de la localización de una oficina de representación, una agencia bancaria o el adquirir como se mencionó en la filial bancaria un interés no controlador, produce crecientes grados de presencia en Chile.

La presencia mínima en el caso de las corresponsalías bancarias y una presencia limitada en la calidad de accionista en una filial bancaria, no son sin embargo, equivalentes a la presencia de una empresa bancaria establecida que lleve el

nombre y muchas de las características particulares del propio banco transnacional.

La subsidiaria bancaria es similar a una filial bancaria, ya que ambas son instituciones bancarias constituidas localmente en el país receptor. Pero esta similitud claramente es reconocida, por lo tanto, la subsidiaria bancaria tiene un tipo diferente de atracción para los clientes potenciales, dependiendo de quienes son éstos y de qué tipo de servicios buscan.

Además las subsidiarias bancarias, se reconocen por ser aquellas entidades sobre las cuales el Banco tiene capacidad para ejercer control, es decir, poder para influir significativamente sobre sus políticas financieras y operativas con el fin de obtener beneficios de sus actividades, y que se manifiesta cuando se posee, directa o indirectamente, más del 50% del capital con derecho a voto, o simplemente del capital en el caso de sociedades no constituidas por acciones, o bien si se tiene el derecho de controlar, por ejemplo, mediante la elección o designación de la mayoría de sus directores o administradores, a diferencia de las filiales bancarias que tienen un interés no controlador.

Se debe hacer notar, que el tener un 100% de la propiedad tiene la ventaja de que no existe una minoría que disienta de los intereses de los accionistas y que ésta minoría no se tenga que tomar en consideración según las leyes corporacionales del país receptor. Por lo tanto, los bancos tienen un fuerte incentivo para obtener el control total sobre un cierto bloque de acciones.

El porqué de la elección entre establecer una subsidiaria bancaria o lograr el grado de presencia máximo como una sucursal bancaria, está influenciada y a veces determinada por las leyes bancarias del país anfitrión. En el caso de Chile se permite el establecimiento de todo tipo de estructura organizativa que permita la presencia de un Banco Transnacional, siempre que se cumpla con lo dispuesto por la Ley General de Bancos.

1.2.6. Sucursal.

Como ya se mencionó con anterioridad, el grado mínimo es la corresponsalía bancaria y en su polo opuesto, el grado máximo de presencia en el extranjero lo constituye el establecimiento de una sucursal bancaria.

Una sucursal bancaria extranjera, en muchos casos es tratada operacionalmente por la oficina central del Banco Matriz, como cualquier sucursal ubicada en la ciudad originaria del banco. Fuera de las extensiones geográficas, la sucursal bancaria establecida en el extranjero es una parte integral de la casa matriz. Como tal, sus pasivos son plenamente respaldados por los activos de la casa matriz. Aunque las sucursales ofrecen más servicios que las agencias y las representaciones, los reglamentos del país receptor o el país de origen pueden imponer limitaciones a sus actividades que no se aplican a los bancos locales. Las sucursales a menudo operan en el mercado mayorista. Debido a que las actividades de las sucursales están sujetas a las regulaciones del país de origen, los bancos extranjeros no suelen utilizar esta estructura organizativa cuando tienen su sede en un país que no permite bancos de operaciones generales si el país receptor lo permite, lo cual no es caso de Chile, al cual está enfocado el presente estudio.

Legalmente, la sucursal no posee lo que los juristas⁴⁵ civiles llaman, su propia personalidad legal o jurídica como se estipula en la definición del capítulo I. En consecuencia, una sucursal bancaria no es una entidad legal diferente o distinta de la del Banco Matriz, no existe una emisión separada de acciones, no hay un presidente, consejo de administración ni servicios administrativos distintos a los del Banco Matriz, lo que permite importantes ahorros de gastos generales y de administración.

⁴⁵Profesional o estudioso del derecho, ejemplo: los juristas del banco están estudiando si la fusión es legal; Persona que estudia o profesa la ciencia del derecho; Persona que tiene juro o derecho a una cosa; *sustantivo masculino* abogado.

Se hace mención, a que la sucursal bancaria extranjera mantiene contabilidad propia para sus propósitos internos, no tiene recursos propios. Por otro lado, el personal de esta sucursal tiene el mismo status interno con respecto al personal del banco en el país de origen, ya sea en cualquier sucursal de ése país o en su defecto con el personal de la casa Matriz misma.

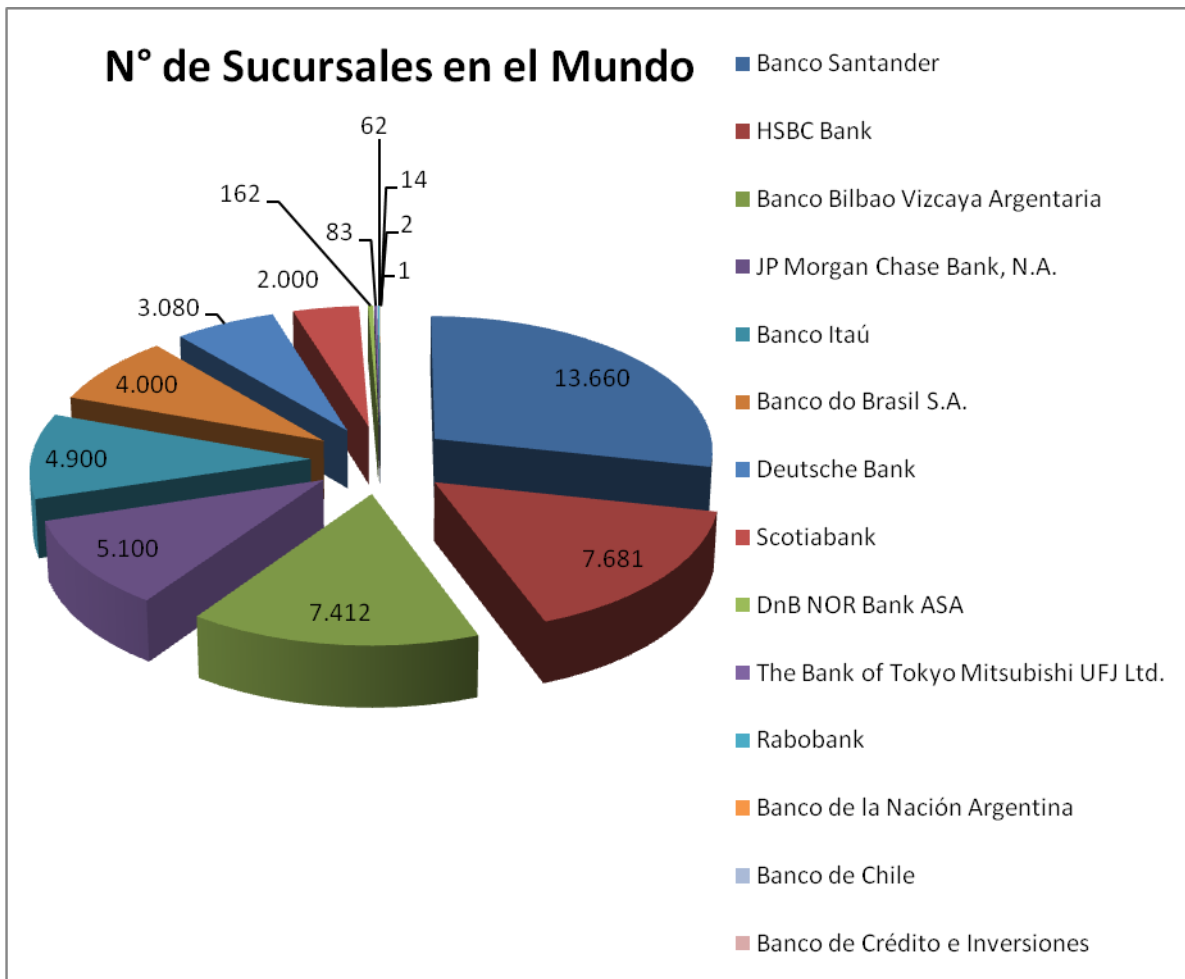
Una desventaja de lo anterior, reside en el hecho que el banco transnacional, al estar totalmente presente en el país receptor, está sujeto a demandas antes las leyes locales por deudas contraídas por esa sucursal, como también por actos que se cometan localmente por el establecimiento.

Para evitar esta desventaja, la mayoría de las empresas industriales y comerciales que tienen interés por internacionalizarse y en el caso de establecerse en el extranjero, optan por otras alternativas (subsidiarias o filiales) antes que sucursales, para evitar esta desventaja. Al instalar una entidad local separada, ellos buscan aislar tanto como sea posible, la empresa matriz de las unidades locales ubicadas en cualquier lugar y de las leyes del país receptor.

Ahora bien, por otro lado, y como se verá en el gráfico N°7, la literatura existente de los bancos que han optado por la sucursal bancaria como medio de establecerse en el extranjero argumentan las siguientes razones para hacer esta elección y cómo bien se definió en el capítulo I con respecto a las estrategias de penetración y la nueva estrategia de negocios Global Banking: a) Poner la total estructura de recursos y la red del Banco Matriz a través del mundo, como respaldo y garantía para sus clientes, tanto reales como potenciales; b) Atraer a grandes clientes promoviendo la idea de que grandes sumas pueden estar disponibles para ellos en cualquier momento según sus necesidades de fondos, en comparación de confiar los depósitos en una unidad separada o en su defecto en los fondos del mercado del dinero local; c) Mantener el máximo grado de control sobre las operaciones del establecimiento y obtener un mayor grado de libertad del Banco Matriz en la definición de las políticas a seguir y como bien lo define Rodrigo Pérez Meneses, Agente Regional V del Banco Santander Chile,

quien a través de una entrevista confirma que “todas las políticas a seguir están definidas por la Matriz del Banco Santander en España.”; d) Seguir un patrón tradicional de expansión extranjera, incorporando la nueva estrategia de negocios Global Banking.

Gráfico N°7. Presencia en el Mundo por Sucursales Bancarias.



Fuente: Elaboración propia y páginas web de cada banco.

En resumen, una política de establecimiento extranjero ha sido hasta ahora el medio esencial de desarrollo de las actividades en el extranjero de los Bancos Transnacionales, quienes buscando nuevos mercados al seguir a sus clientes globales, por medio de la flexibilidad de las normas fiscales y monetarias de los países receptores como Chile, encuentran diferentes alternativas para

establecerse en el extranjero, optando por cualquiera de ellas según las circunstancias particulares del país receptor al cual deseen llegar.

En el gráfico N°7 uno de los catorce Bancos Transnacionales presentes en Chile de origen español posee un 28,37% (13.660), es decir, casi un tercio del total de sucursales repartidas en el mundo (48.157), seguido por un Banco de origen chino con un 15,95% y otro de origen español con un 15,39% del total de sucursales que los representan en el mundo.

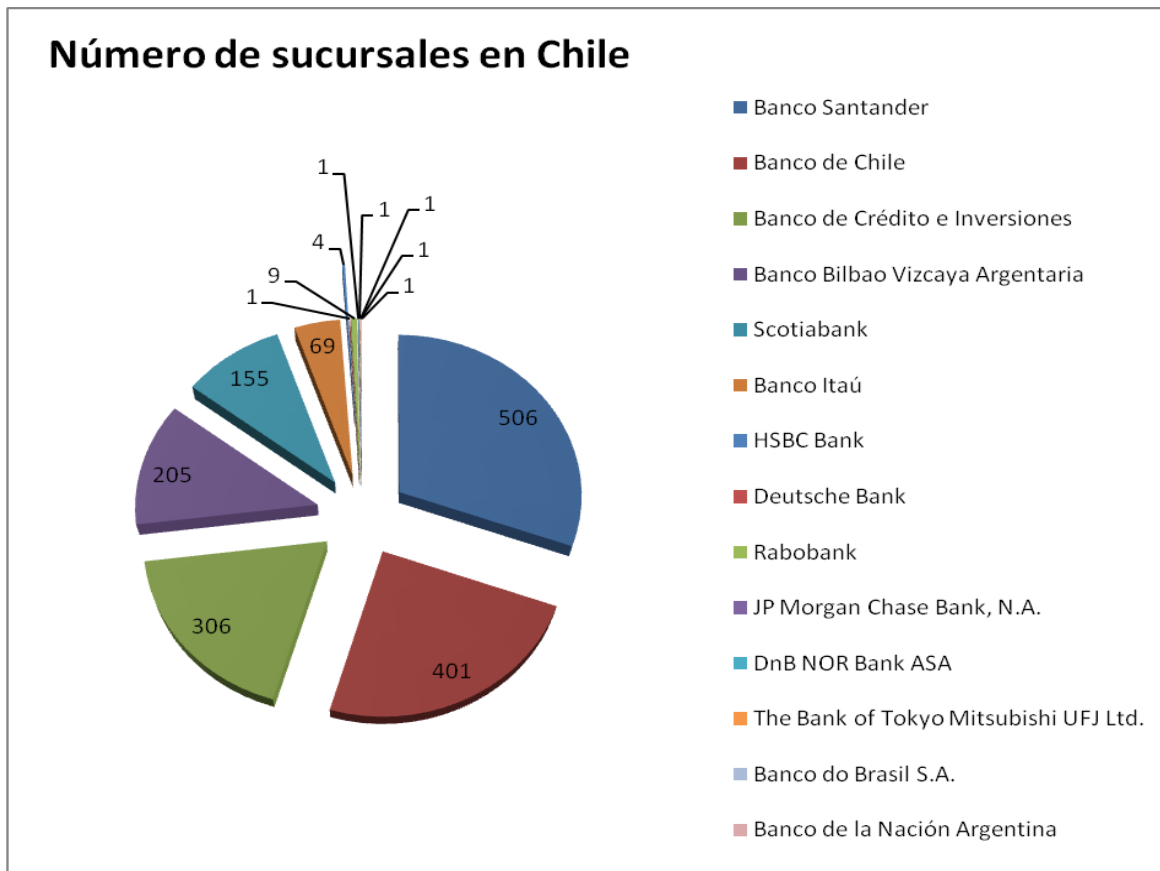
En el gráfico N°8 se podrá corroborar que los bancos de origen español tienen la mayor presencia de su red geográfica en el extranjero, dado principalmente por la cultura, el idioma, las condiciones políticas, económicas y financieras que ofrece Chile de cara la inversión extranjera directa.

Con un 30,46% el Banco Santander Chile posee 506 sucursales distribuidas a lo largo del país, con un 0,06% del total de sucursales con presencia en Chile se encuentran los bancos: JP Morgan Chase Bank N.A., DnB NOR Bank ASA, The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd., Banco do Brasil S.A. y Banco de la Nación Argentina, todos bancos extranjeros representados por la única sucursal, como se muestra en el gráfico N°8, red extranjera que se contrasta con el número de sucursales presentes en todo el mundo, lo que explica el tema del idioma en la penetración e implantación de las nuevas estrategias de negocios.

Algunos aspectos legales permiten resumir que, las sucursales bancarias extranjeras en general gozan de los mismos derechos que los ofrecidos a los bancos domésticos, pudiendo operar en este país de acuerdo a las políticas habituales, siempre y cuando éstas sean contrarias a las leyes y reglamentos bancarios de Chile.

Con intención de complementar lo expuesto con anterioridad y detallar en el análisis que no es objetivo de la presente memoria, se podrá corroborar y profundizar con la información contenida en el Anexo II.

Gráfico N°8. Presencia en Chile por Sucursales Bancarias.



Fuente: SBIF Actualizado: 23/12/2010; Fuente: http://member.bnamericas.com/search_facet_more.jsp

1.3. Número y Participación de los BTN en el Mercado Meta.

1.3.1. Tamaño y Concentración.

Tomando en cuenta el análisis hecho en puntos anteriores para la clasificación de los Bancos Transnacionales, se encuentra dentro de los catorce bancos del listado (ver tabla N°3) el Banco Santander, quien da a conocer que no necesariamente la presencia en el número de países (ver tabla N°2) significa la cantidad de recursos invertidos en el país receptor, sino que otras variables que faciliten la concentración de los recursos en mercados con culturas similares y ejecución de estrategias nuevas como la Global Banking, permite a todos los segmentos de clientes, asesoría integral en toda su gama de productos y servicios.

Además se debe destacar el impacto que tiene un Banco Transnacional, ya que se puede reconocer fácilmente por su tamaño y participación en la concentración de los recursos. En la tabla N°4, el Banco Santander, concentra el 30,19% el año 2010, a diferencia del último que representa el porcentaje más bajo sobre el total de activos consolidados: el Banco de la Nación Argentina con un 0,03%, principalmente por su estructura organizativa y su escasa red extranjera presente en Chile, con tan sólo una sucursal (ver gráfico N°8).

Tabla N°4. Activos Consolidados por Bancos Transnacionales.

N°	Bancos Transnacionales con Presencia en Chile	Año 2010 Millones\$	Año 2009 Millones\$
1	Santander-Chile	\$ 22.082.219	\$ 20.770.996
2	De Chile	\$ 18.256.235	\$ 17.460.219
3	De Crédito e Inversiones	\$ 13.204.174	\$ 13.121.522
4	Bilbao Vizcaya Argentaria, Chile	\$ 7.406.967	\$ 6.809.656
5	Scotiabank Chile	\$ 5.103.203	\$ 5.179.783
6	Itaú Chile	\$ 3.401.615	\$ 3.041.744
7	HSBC Bank (Chile)	\$ 1.208.025	\$ 900.609
8	Deutsche Bank	\$ 1.201.542	\$ 1.134.295
9	Rabobank Chile	\$ 595.099	\$ 458.453
10	JP Morgan Chase Bank, N.A.	\$ 394.920	\$ 474.087
11	DnB NOR Bank ASA	\$ 156.711	\$ 155.380
12	Of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd.	\$ 77.901	\$ 57.197
13	Do Brasil S.A.	\$ 38.558	\$ 37.331
14	De la Nación Argentina	\$ 25.005	\$ 25.694
TOTAL		\$ 73.152.174	\$ 69.626.966

Fuente: Elaboración propia con datos de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (Chile). http://www.sbf.cl/sbifweb/internet/archivos/Info_Fin_1092_11728.pdf

Claramente para bancos transnacionales de origen español, el tema cultural y de idioma son aspectos claves para el éxito en las estrategias de penetración en

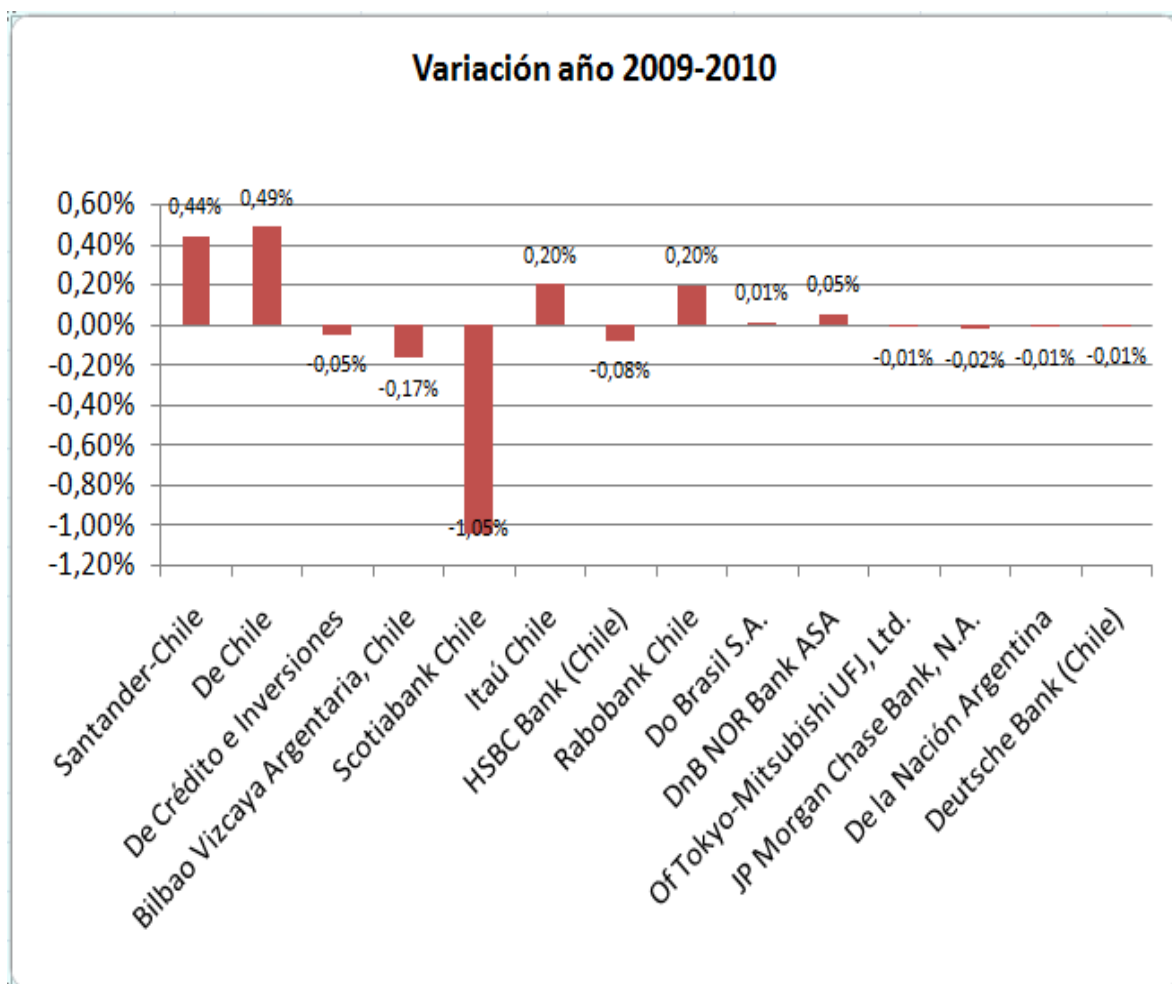
nuevos mercados, desarrollada y facilitada por la Global Banking. Cabe destacar que los todos los bancos trasnacionales aumentaron sus activos consolidados a excepción del: Scotiabank Chile, JP Morgan Chase Bank N.A. y De la Nación Argentina.

Tabla N°5. Total de Colocaciones de los Bancos Transnacionales.

Institución	Año 2009	Año 2010	Enero-Abril 2011
Banco Santander	\$ 165.696.251	\$ 177.251.418	\$ 66.411.746
Banco de Chile	\$ 156.844.830	\$ 168.228.192	\$ 60.707.706
Banco de Crédito e Inversiones	\$ 106.770.334	\$ 112.188.324	\$ 39.959.488
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	\$ 60.343.707	\$ 62.567.773	\$ 21.746.501
Scotiabank	\$ 53.170.963	\$ 49.641.988	\$ 16.515.267
Banco Itaú	\$ 26.800.277	\$ 29.458.292	\$ 11.019.243
HSBC Bank	\$ 4.461.201	\$ 4.215.090	\$ 1.412.628
Deutsche Bank	\$ 50.503	\$ 22.000	\$ 12.001
Rabobank	\$ 2.463.833	\$ 3.790.333	\$ 1.644.068
JP Morgan Chase Bank, N.A.	\$ 360.467	\$ 257.904	\$ 62.802
DnB NOR Bank ASA	\$ 99.277	\$ 409.119	\$ 349.153
The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd.	\$ 346.513	\$ 296.391	\$ 119.416
Banco do Brasil S.A.	\$ 344.000	\$ 443.689	\$ 135.803
Banco de la Nación Argentina	\$ 212.149	\$ 157.804	\$ 41.399
Total	\$ 577.964.305	\$ 608.928.317	\$ 220.137.221

Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF (Chile).

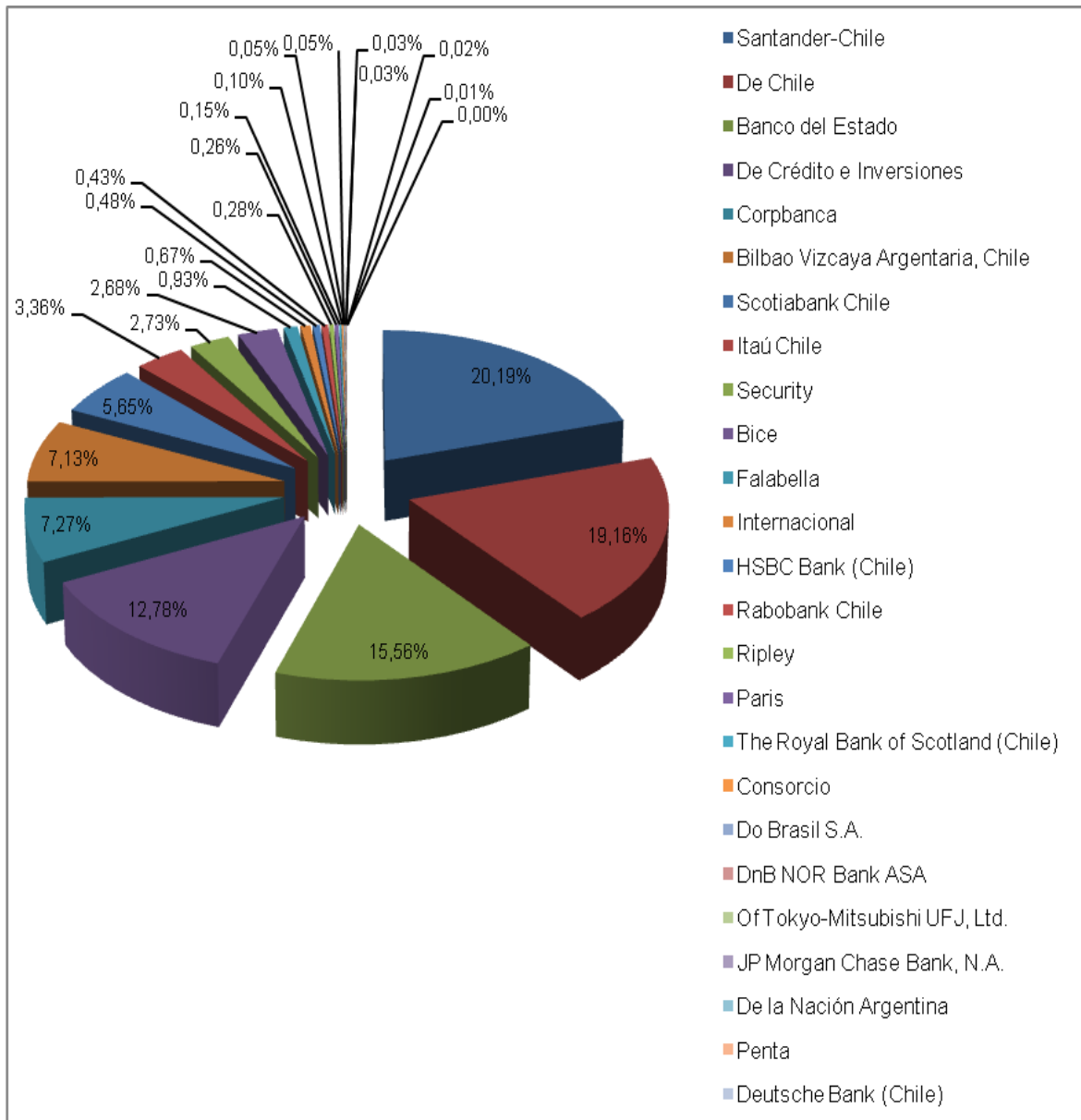
Gráfico N°9. Variación del Total de Colocaciones Bancos Transnacionales año 2009-2010 en %.



Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF (Chile).

En el gráfico N° 10 se muestra la comparación que existe en la participación de mercado que tienen los Bancos Transnacionales sobre el total de colocaciones del universo de bancos fiscalizados por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (Chile). El ranking de los cinco primeros, lo lidera el Santander-Chile con un 20,19%, destacando como banco no transnacional el Banco del Estado con un 15,56% y el Corpbanca con un 7,27%.

Gráfico N°10. Participación de los Bancos Transnacionales sobre el total de Colocaciones de la Banca Chilena (Año 2010).



Fuente: Elaboración propia con datos de la SBIF (Chile).

Tal y como se mencionó en el capítulo I, a través de la Global Banking, los bancos transnacionales operan en un mercado objetivo amplio que cubre las corporaciones, grandes y medianas empresas, tesorería, pequeñas empresas y personas de los segmentos altos y medio-alto.

2. EVOLUCIÓN DE LA PRESENCIA EN LOS ÚLTIMOS AÑOS.

A modo de introducción se detalla en la tabla N°6, la evolución que han tenido los actuales bancos transnacionales a través de las 19 fusiones que se han producido durante los últimos 20 años y que sí produjo en cuatro instituciones una participación significativa en el mercado doméstico, lo cual permitirá a estos bancos principales (BP) un crecimiento constante durante los años posteriores involucrando directamente a los Bancos Transnacionales.

Tabla N°6. Historia de las Fusiones Bancarias de los BTN (1990-2010).

	Banco Principal (BP)	Institución Absorbida (IA)	Participación BP	Participación IA	Participación Potencial
Mar-90	ABN Tanner Bank	Fin. Coml. y Bco. de Colombia	0,0%	0,2%	0,2%
May-93	Banco O'Higgins	Banco Centro Hispano	5,3%	1,2%	6,5%
Nov-93	Banco O'Higgins	Banco Honk Kong	6,4%	0,3%	6,8%
Ene-95	BBV Banco BHIF	Banesto Chile Bank	4,6%	0,8%	5,4%
Abr-95	Santander-Chile	Financiera Fusa	5,4%	1,2%	6,6%
Jun-96	Santander-Chile	Osorno	7,0%	7,1%	14,1%
Dic-96	Santiago	O'Higgins	9,6%	7,8%	17,3%
Feb-99	Citibank, N.A	Financiera Atlas	3,5%	0,9%	4,4%
Jun-99	Corpbanca	Financiera Condell	3,7%	0,6%	4,3%
Nov-99	ABN AMRO	Banco Real	1,1%	0,0%	1,1%
May-00	BBV Banco BHIF	Exterior Chile	5,3%	0,1%	5,4%
Dic-01	Banco de Chile	Banco de A. Edwards	11,9%	7,3%	19,2%
Mar-02	Corpbanca	American Express	4,8%	0,0%	4,8%
Jul-02	Santander-Chile	Santiago	11,3%	15,9%	27,2%
Jun-03	Del Desarrollo	Banco Sudameris	3,7%	0,3%	4,1%
Sep-04	Security	Dresdner Bank	2,8%	0,5%	3,4%
Jun-05	BCI	Conosur	11,4%	0,4%	11,9%
Ene-08	Banco de Chile	Citibank, N.A.	17,9%	2,2%	20,1%
Nov-09	Scotiabank	Del Desarrollo	2,4%	3,9%	6,4%

Fuente: SBIF, Carlos Budnevich Le-Fort

Como ya se mostró en los párrafos anteriores, en Chile existen catorce Bancos Transnacionales debidamente rankeados por colocaciones, como se muestra en la tabla N°4, destacando en los dos últimos años al Banco DnB NOR Bank ASA, rankeado en el primer lugar con un progresivo aumento en sus colocaciones 429,69% de los períodos 2010 al 2011, le sigue el Of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. en crecimiento sobre las colocaciones con un 121,66% de, que rankeado sobre el total de las colocaciones se encuentra en el onceavo lugar.

3. LA GLOBAL BANKING Y LOS SERVICIOS PRESTADOS POR LOS BANCOS TRANSNACIONALES.

Los países en desarrollo como es el caso de Chile tienen contacto con los bancos transnacionales, ya sea por los préstamos de los mismos en el mercado internacional o por ser la anfitriona de sus sucursales o filiales. El presente capítulo se esfuerza para poner de relieve la nueva estrategia de negocios Global Banking y sus efectos sobre las opciones que poseen los países en desarrollo en relación a sus productos y servicios.

Hay diferencias sustanciales entre los bancos transnacionales en el tipo de servicios que prestan y de los que dependen. Las líneas dominantes de los servicios bancarios son: a) Banca de Consumo: los préstamos a individuos u hogares en cantidades relativamente pequeñas; b) Banca Comercial: los préstamos en grandes cantidades (en millones de pesos y dólares) a los negocios, las corporaciones transnacionales sobre todo, y/o prestatarios de gobierno; c) Mercado de Dinero, las operaciones: colocación de fondos en otros bancos o intermediarios financieros y la inversión en los mercados de valores públicos⁴⁶; d) La Financiación del Comercio: la promoción de crédito, por lo general a corto

⁴⁶ Títulos emitidos por el Estado como deuda contraída por el mismo para cubrir los gastos públicos. Government stocks. <http://www.economia48.com/spa/d/valores-publicos/valores-publicos.htm>

plazo, para financiar la exportación o importación de bienes; Otros servicios bancarios existentes, tales como operaciones de divisas⁴⁷ y servicios de asesoría de inversión.

Todos los bancos transnacionales ofrecen una gama completa de servicios, aunque no todos están autorizados, como por ejemplo para el caso de las opciones⁴⁸, donde cinco de catorce bancos transnacionales y sólo uno de los no transnacionales, son las entidades autorizadas por la SBIF (Banco Santander-Chile, JP Morgan Chase Bank, N. A., Banco de Chile, Banco de Crédito e Inversiones, Corpbanca y BBVA) que actualmente pueden ofrecer este producto. Los bancos transnacionales gigantes en comparación con muchos bancos nacionales por lo general optan por especializarse, a menudo en los servicios bancarios al por mayor, éstas consisten principalmente en operaciones de banca comercial, diseñado para satisfacer las necesidades de las empresas transnacionales. Los bancos transnacionales podrán continuar ofreciendo los servicios menos rentables con el fin de atraer relaciones a largo plazo con un país o una empresa transnacional que va a potenciar actividades que generan intereses más rentables.

Lo anterior es principalmente en lo que se enfoca la nueva estrategia de negocios Global Banking, en la cual desarrolla un modelo de banca global que ofrece servicios destinados a satisfacer las necesidades financieras de grandes corporaciones, grandes y medianas empresas, tesorería e inversores institucionales, clientes de altos ingresos, aunque en los últimos dos años han

⁴⁷ Toda compra venta de divisas implica comprar una moneda y vender otra en forma simultánea. Las cotizaciones de divisas son presentadas como tasas de cambio; es decir, el valor de una moneda en relación a otra. La oferta y la demanda relativa de ambas monedas determinará el valor de la tasa de cambio. <http://www.mercaforex.com/es/informacion/manuales-forex/operaciones-con-divisas>

⁴⁸ Se denomina opción a un contrato entre dos partes en que una de ellas tiene el derecho pero no la obligación, de efectuar una operación de compra o de venta de acuerdo a condiciones previamente convenidas. Para mayor detalle: <http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=4000000000000111&idCategoría=9>

incorporado a segmentos potenciales de ingresos medios altos para no ceder terreno con las instituciones bancarias de empresas del retail. Cuenta con equipos locales y globales de especialistas con un amplio conocimiento de los mercados, con soluciones adecuadas a sus clientes, atiende todas las necesidades de financiamiento, inversión y cobertura a través de toda la red geográfica.

Para lograr una estrategia de negocios Global Banking como se mencionó en el capítulo I, un banco transnacional debe cumplir con tres características: a) Tamaño: debe ser lo suficientemente grande como para estar presente a nivel mundial; b) Alto grado de diversificación, es decir, una gama de productos que el banco puede ofrecer tanto a clientes actuales y potenciales, que debe cubrir todo el espectro de productos y servicios financieros; c) Alto grado de diversificación geográfica: una parte significativa de sus activos deben estar fuera de su mercado interno original.

La reorientación estratégica que involucra la Global Banking, es una tendencia importante que afecta a la industria bancaria chilena, muchos bancos que no tienen el tamaño, capacidad, o voluntad de convertirse en bancos transnacionales, como por ejemplo los del retail u otros, han decidido especializarse en sectores bien definidos, confiando en sus habilidades, competencias específicas y la eficiencia, en lugar de una gran variedad de productos y servicios.

La Global Banking se está convirtiendo en un tema clave en la gestión financiera. Las tendencias descritas, especialmente en la desregulación, la globalización, y la diversificación en la gama de servicios principalmente están haciendo que la gestión de riesgos sea una actividad primaria para los bancos transnacionales, en lugar de una actividad de mero apoyo.

Una buena gestión del riesgo crea una ventaja competitiva clave, por sobre los bancos domésticos.

3.1. Composición y Estructura de la Global Banking.

Inicialmente, los bancos transnacionales estaban enfocados en la mayoría de sus operaciones dedicadas a la industria bancaria, que hoy día representa el corazón del negocio. En el último tiempo a través de la Global Banking se ha expandido en forma gradual hacia otras áreas de rápido crecimiento, para ofrecer nuevos servicios financieros como seguros, corretaje, leasing, factoring y administración de fondos de pensiones.

En base a la información existente de los bancos transnacionales en estudio, principalmente la Global Banking está compuesta a través de: a) Banca Transaccional: (cobros y pagos, liquidez y financiamiento comercial), financiamiento de comercio exterior y financiamiento básico a instituciones y corporaciones con presencia internacional; b) Banca Corporativa y de Inversión: Cobertura a nivel global de instituciones financieras y grandes corporaciones, los equipos de fusiones y adquisiciones; c) Mercados de Crédito: Agrupa las unidades de originación y distribución de todos los productos de crédito estructurado y deuda; d) Tasas: Negociación en los mercados financieros de tipos de interés y de cambio para clientes, e) Renta Variable: Negocios relacionados con los mercados de renta variable; f) Tesorería y Carteras: gestiona las posiciones de inversión de corto y largo plazo en los distintos mercados financieros de renta fija y variable.

En la tabla N°7 se muestra la estructura y composición de la Global Banking a través de los bancos transnacionales fiscalizados por la SBIF, en la cual se da a conocer los diversos enfoques que le dan a esta nueva estrategia de negocios. El enfoque es una relación directa entre la estructura organizacional y red extranjera con las cuales los esos tienen presencia en el mundo y en especial a los aplicados por las instituciones presentes en Chile.

El banco trasnacional que posee un menor desarrollo en la implantación de la nueva estrategia de negocios Global Banking es el Banco de la Nación Argentina, institución enfocada principalmente al comercio exterior, sin mayores coberturas

de productos y servicios ofertados y autorizados de acuerdo a su estructura organizativa en el mercado meta de los bancos transnacionales.

Tabla N°7. Composición y Estructura de la Nueva Estrategia de Negocios Global Banking en los Bancos Transnacionales Presentes en Chile.

Institución	Global Banking	Descripción
Banco Santander	Corredores de Bolsa	Clientes locales e internacionales, Operaciones en renta variable y renta fija, Operaciones de arbitraje con ADRs chilenos
	Research (Investigación)	Seguimiento y análisis de las principales alternativas de inversión en el mercado chileno Publicación de informes que se distribuyen a clientes locales y extranjeros.
	Finanzas Corporativas	Asesorías Financieras: Fusiones y adquisiciones; Mercado de Capitales: Aperturas bursátiles Bloques secundarios.
	Financiamiento Corporativo	Banca de Inversión Inmobiliaria: Productos Inmobiliarios: Leasing largo plazo, Arriendos/promesas de venta, Mutuos hipotecarios fines generales; Negocio inmobiliario con AFP's, Compañías de Seguros, Fondos Privados - Retail, Multifondos; Bonos y otros instrumentos financieros; Créditos Sindicados; Financiamiento de Proyectos.
Banco de Chile	Home Connection (Enlace con el Hogar)	Contáctate desde el extranjero con nuestra plataforma Telefónica Fonobank Banco de Chile a través de un solo número, llamando al 800 – CITI – CODE (800-2484-2633) + código país (56).
	Emergency Cash (Dinero de Emergencia)	En caso que pierdas tu Tarjeta de Débito en el extranjero, podrás solicitar en sucursales Citibank un avance de emergencia en efectivo de hasta US\$2.000.

	Global Banking Centers (Centros globales de Banca)	Exclusivas salas de reuniones equipadas con teléfono y servicio de Internet en sucursales preferenciales Citi del mundo.
	Preferred FX Rates (Tarifas Preferenciales)	Efectúa transacciones de cambio de divisas en condiciones preferenciales.
Banco de Crédito e Inversiones	Internet Banking	Transferencias bancarias.
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	Asset Management (Gestión de Activos)	Son las unidades que se ocupan del diseño y la gestión de productos de inversión para el mercado institucional y los comercializados por las diferentes redes del Grupo.
	Global Markets (Mercados Globales)	Es un proveedor de soluciones de inversión y gestión del riesgo para sus clientes corporativos e institucionales. Integra las salas de tesorería del Grupo en Europa, América y Asia.
	Corporate & Investment Banking (Banca Corporativa y de Inversión)	Gestiona la relación del Grupo con las grandes corporaciones de carácter global a través de equipos especializados por sectores con base en España y las principales plazas financieras de Europa, América y Asia; Coordinan la oferta de una gama integrada de soluciones que incluyen salidas a bolsa, ampliaciones de capital, emisiones de bonos, préstamos sindicados, financiaciones estructuradas, trade finance, fusiones y adquisiciones o servicios transaccionales globales.
Scotiabank	Manejo de Efectivo	De cuentas de las empresas básicas de servicios basados en web de banca electrónica, que le puede proporcionar las herramientas necesarias para supervisar y gestionar los recursos en efectivo en Canadá y alrededor del mundo.

	Pagos	<p>Quando se trata de fondos que entran y salen de su negocio, el conocimiento es poder. Efficiently manage payables and accelerate receivables with our full suite of innovative products and services. Administrar eficientemente cuentas por pagar y cuentas por cobrar a acelerar nuestra gama completa de productos y servicios innovadores.</p>
	Financiamiento para el comercio	<p>Las cartas de crédito, cobranzas documentarias, garantías transfronterizas y servicios bancarios globales en localidades de todo el mundo.</p>
	Cambio de divisas	<p>Basado en Internet de Scotia Capital ScotiaFX sistema de comercio ofrece a los clientes la flexibilidad y conveniencia de iniciar las operaciones de cambio de divisas con tasas de mercado para vivir contado, a plazo, opciones de tiempo y ofertas de intercambio.</p>
	Inversiones	<p>El capital de trabajo debe hacer exactamente eso - el trabajo. Scotiabank con CDN y soluciones de dólares de inversión, los fondos excedentes de obtener tasas de interés competitivas.</p>
Banco Itaú	Asset Management (Gestión de Activos)	<p>Tiene la experiencia para gestionar una amplia gama de inversiones en diferentes clases de activos, incluidos los de renta fija, renta variable y fondos de cobertura.</p>
	Investment Banking (Banca Inversión)	<p>Ofrece un completo portafolio de productos y servicios financieros, que van desde la gestión de tesorería, financiación del comercio a más productos estructurados, como la financiación de proyectos, derivados del Tesoro, acciones y bonos de suscripción y servicios de asesoramiento en fusiones y adquisiciones.</p>
	Custody (Custodia)	<p>Es un gran custodio en Brasil para los negocios internacionales, con USD 147 millones de dólares en activos bajo custodia (AUC) y una cuota de mercado del 27% en septiembre de 2010.</p>

	Securities (Valores)	Plataforma amplia de ventas global con oficinas en los principales centros financieros como Nueva York, Londres, Dubai, Hong Kong, Tokio y São Paulo.
HSBC Bank	Client Coverage (Cobertura de clientes)	Es la unidad dentro de la Global Banking, que se centra en la gestión de la relación general de los principales clientes de la institución financiera y empresarial.
	Advisory (Asesoramiento)	Ofrece asesoramiento sobre fusiones y adquisiciones, empresas conjuntas, estrategias, nuevas acciones y nuevas emisiones de deuda, gestión de adquisiciones y otros levantamientos de capital o reorganizaciones.
	Credit and Lending (Créditos y Préstamos)	Es la unidad dentro de la Global Banking, que trabaja a través de los equipos de producto, región, país y sector en todas las actividades relacionadas con los préstamos para generar rendimientos óptimos y gestionar y minimizar los riesgos.
	Equity Capital Markets (Equidad de los mercados de capital)	ECM es responsable de la originación, estructuración, distribución y ejecución de acciones relacionadas con temas de equidad y proporciona asesoramiento sobre una amplia gama de transacciones de asesoramiento para clientes corporativos.
	Export Finance (Financiación de las Exportaciones)	Se encarga de financiamiento a mediano y largo plazo para los clientes de HSBC en el sector público y privado en todo el mundo la compra de bienes de capital y servicios.
	Project Finance (Financiación de Proyectos)	Se puede definir como la financiación de una inversión de capital con amortización única importante ya sea principal o exclusivamente procedentes de los flujos de efectivo generados por el proyecto tras la finalización de la construcción, cuando el activo que se financiarán en funcionamiento y comienza a generar ingresos.

	The role of the Strategic Financing Advisory (El papel de la financiación en Asesoramiento Estratégico)	Es analizar la estructura de capital potencial y soluciones de financiación disponibles para los clientes de la Global Banking.
Deutsche Bank	Advisory (Asesoramiento)	Ofrece asesoramiento sobre fusiones y adquisiciones, empresas conjuntas, estrategias, nuevas acciones y nuevas emisiones de deuda, gestión de adquisiciones y otros levantamientos de capital o reorganizaciones.
	Asset Finance & Leasing (Financiación de activos y leasing)	A través de Global Banking proporciona asesoramiento estratégico sobre la gama completa de servicios de asesoramiento, entre ellas: las fusiones y adquisiciones financieras
	Equity Capital Markets (Mercado de Capitales)	es un proveedor líder de productos de renta variable e instrumentos vinculados y servicios que incluyen: Estructuración, originación, ejecución de Documentación, Estabilización y Sindicación.
	Debt Finance (Deuda Financiera)	Nuestra fuerza reconocida en bonos, el sector de alta rentabilidad, financiación apalancada, créditos sindicados y préstamos mundial pone de relieve nuestro compromiso de ofrecer a sus clientes toda la gama de productos y servicios, tanto en pre-lanzamiento y en el mercado secundario.
	Commercial Real Estate (Bienes raíces comerciales)	Financiamiento para propiedades.

	Client Coverage (Cobertura de clientes)	Esto se basa en una plataforma de banca de inversión integrada y una de las mayores redes de distribución al por menor entre los bancos de inversión globales. Estamos dedicados a ofrecer soluciones a medida para grandes empresas y mediana capitalización, las instituciones financieras, gobiernos y entidades supranacionales y la comunidad de patrocinador financiero.
Rabobank Chile	Lending	Préstamos
	Trade and Commodity Finance	Comercio y Finanzas de productos básicos
	Leveraged Finance	Ejecución de garantías
	Mergers & Acquisitions Advisory	Fusiones y Adquisiciones de Asesoramiento
JP Morgan Chase Bank, N.A.	Asset Management (Gestión de Activos)	Es un gestor de activos principales de las instituciones, los individuos y los intermediarios financieros, en todo el mundo. Nuestros profesionales de la inversión se encuentran en todo el mundo, proporcionando estrategias que abarcan todo el espectro de clases de activos incluyendo acciones, renta fija, liquidez de efectivo, moneda, bienes raíces, infraestructura, fondos de cobertura y capital privado.
	The Global Banking (Banca Global)	Ayudamos a nuestros clientes a alcanzar sus objetivos y retos en la gestión de riesgos, financiamiento, capital de trabajo, administración de efectivo y las inversiones.
	The Global Corporate Bank (La Banca Corporativa Global)	Administra las relaciones de la empresa con las grandes corporaciones, instituciones financieras y organizaciones del sector público a nivel mundial para resolver los problemas de los clientes y ayudarles a crecer.

DnB NOR Bank ASA	Asset Management (Gestión de Activos)	Es una institución financiera líder en la región nórdica, proporcionando su base de clientes minoristas e institucionales a medida soluciones de inversión a través de una variedad de clases de activos. Contamos con gestores especializados capacitados e incentivados que son apoyados por una organización establecida, estable y centrada.
The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd.	El segmento de Global Banking	Proporciona apoyo a las empresas en el extranjero y servicios globales de gestión de tesorería, así como también realiza operaciones bancarias en los Estados Unidos.
	El segmento de Global Markets	Opera derivados y los mercados de divisas de Tokio, así como proporciona una gestión de activos y pasivos y la cartera de inversiones estratégicas.
	The Other Segment (El Segmento de Otros)	Ofrece la confianza y la promoción de la gestión de activos de negocios para las empresas, que incluyen planes de aportaciones definidas, y el comercio electrónico y las iniciativas de tecnología de la información.
Banco do Brasil S.A.	Productos y Servicios Global Banking	Asesoría Financiera; Fusiones y Adquisiciones; Reestructuración Empresarial; Ofertas de Primaria y Secundaria; Privatizaciones; Financiamiento de Proyectos.
Banco de la Nación Argentina	The Global Banking (Banca Global)	Sólo presenta servicios para clientes importadores y exportadores, a través de su red en extranjero.

Fuente: Elaboración propia, con información de las páginas web.

Analizando la información disponible en la tabla N°7, se puede destacar e inferir que todos los bancos tienen cierto grado de ejecución de la nueva estrategia de negocios Global Banking, pero claramente se puede apreciar a través del número de sucursales y países en los cuales tienen presencia en el mundo (ver Tabla N°2, gráfico N°7 y N°8).

Tabla N°8. Ranking de Bancos Transnacionales Presentes en Chile con Mayor Desarrollo de la Global Banking.

N°	Institución	Presencia en países del mundo	N° de Sucursales en el Mundo	Número de sucursales en Chile
1	HSBC Bank	93	7.681	4
2	JP Morgan Chase Bank, N.A.	100	5.100	1
3	Banco Santander	24	13.660	506
4	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	28	7.412	205
5	Deutsche Bank	73	3.080	1
6	Scotiabank	50	2.000	155
7	The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd.	48	83	1
8	Banco do Brasil S.A.	22	4.000	1
9	Banco Itaú	10	4.900	69
10	Rabobank	45	62	9
11	DnB NOR Bank ASA	20	162	1
12	Banco de la Nación Argentina	9	14	1
13	Banco de Chile	75	2	401
14	Banco de Crédito e Inversiones	5	1	306
	Total	602	48.157	1.661

Fuente: Elaboración propia, con información de las páginas web.

La tabla N°8 señala el ranking de los bancos transnacionales presentes en Chile que lideran la vanguardia en la implantación de la nueva estrategia de negocios Global Banking, primero el HSBC Bank, seguido por el JP Morgan Chase Bank N.A., y en un tercer lugar el Banco Santander, quedando en un último lugar el Banco de Crédito e Inversiones.

SÍNTESIS.

La banca transnacional puede ser un factor que facilite la entrada de capital y, en consecuencia, que el sistema bancario chileno tenga acceso a estos recursos. Esto se debe a la distribución geográfica y redes extranjeras en el mundo, distribuidas a través de sus diferentes estructuras organizativas que permiten la respectiva participación de los bancos transnacionales en el mercado meta, destacando a los tres primeros en tamaño y concentración de las colocaciones en el año 2010: Banco Santander (29,11%), Banco de Chile (27,63%) y Banco BCI (18,42%), con un 75,16% en conjunto.

El porqué, no figuren bancos transnacionales tan importantes en los primeros lugares, puede explicarse por los problemas de organización o los relacionados con el desconocimiento que esas entidades tienen del mercado local, su adaptación al mismo y las diferencias culturales.

La entrada de la banca transnacional puede producir efectos positivos si elimina las debilidades del sector bancario de un país en desarrollo como el chileno, sin afectar negativamente su estabilidad y progreso. En ese sentido, el capítulo II considera que las entidades extranjeras mejoran el funcionamiento del sector porque incrementan el grado de competencia, introducen una variedad de nuevos servicios o productos financieros y el desarrollo e implantación por intermedio de la nueva estrategia de negocios Global Banking.

Finalmente la evolución hacia la expansión de la nueva estrategia de negocios Global Banking a través de los bancos transnacionales extranjeros ha dejado a dos de los bancos chilenos con la composición y estructura de redes globales extranjeras encaminadas en esa dirección, como es el caso del Banco de Chile y el Banco BCI.

CONCLUSIONES.

1.- La importante presencia de la banca transnacional en Chile, responde en parte a su estrategia de buscar mercados segmentados en todo el mundo. Además, la penetración en Chile se ha traducido en costos y beneficios para los inversionistas bancarios y para los clientes del mercado meta. Las reformas desarrolladas, adaptadas e implantadas por las instituciones a cargo, sobre todo del sistema financiero y del mercado de capitales, atrajeron a las instituciones bancarias que necesitaban ganar economías de escala y crecer globalmente a través del desarrollo y ejecución de la nueva estrategia de negocios Global Banking. Por otra parte, como consecuencia de las crisis mundiales y sus efectos de contagio en varios países de la región, las autoridades gubernamentales se vieron en la necesidad de fortalecer la regulación y la supervisión. Ello ayudó a instaurar una regulación similar a la vigente en los países desarrollados, lo cual facilitó a su vez el diálogo entre las autoridades y la banca extranjera, al crecimiento y presencia de los Bancos Transnacionales en Chile, beneficiando y otorgando a su mercado meta respaldo de capital desde la casa matriz y con ello seguridad para sus clientes que recurrirían a ellos en busca de calidad y apoyo ante eventuales crisis mundiales.

2.- Durante el año 2010, desde la perspectiva del total de activos consolidados en Chile, los transnacionales extranjeros representan las siguientes participaciones: el Banco Santander lo hace con un guarismo de un (30,19%) , el Banco BBVA presente con un (10,13%) y el Scotiabank con (6,98%), es decir, en conjunto, totalizan un 47,29%. Lo logran cubriendo todos los segmentos del mercado financiero con servicios globales. Los dos transnacionales chilenos, dentro de los cinco más grandes presentes en Chile, representan el 43,01% de los activos consolidados. A saber, el Banco de Chile con un (24,96%) y el BCI con un

(18,05%). Estos dos, con activos en los servicios más bien domésticos que globales. Ello se debe a que sus redes internacionales de sucursales representan un 0,004% y 0,002% respectivamente, del total mundial.

Los bancos no transnacionales, por sus reducidos capitales, no pueden competir de igual a igual con los grandes bancos transnacionales. En su conjunto representan el 30,49% del total de colocaciones del año 2010, incluido el Banco del Estado que posee un 15,56% del mercado.

A su vez, el transnacional JP Morgan Chase Bank, N.A., que se ubica en duodécimo lugar del ranking en términos de total de activos consolidados en Chile, con un 0,54% del total, se ubica en segundo lugar al analizar la estructura mundial de sucursales de los transnacionales presentes en Chile.

3.- El capital, destinado al país receptor, no es una variable significativa como lo son para la presencia, aspectos tales como: culturas e idiomas similares; la ejecución de una estrategia vigente e innovadora, como la Global Banking. Esta, permite que los segmentos del mercado meta, sean satisfechos con asesorías integrales y, con toda la gama de productos y servicios, acordes a los de un mundo cada vez más globalizado.

4.- Los Bancos Transnacionales, dan presencia en Chile y en el mundo a través de: Corresponsalías bancarias, Oficinas de representación, Agencias bancarias, Filiales, Subsidiarias y Sucursales bancarias; comparten la cultura, idioma y tradición, aspectos que facilitan su penetración.

5.- El Banco Santander es el transnacional presente en Chile que posee la mayor estructura organizacional. Muestra el 27,66% de la representación organizacional mundial. En el otro extremo se presenta al Banco de la Nación Argentina con una organización mundial de tan sólo 0,04% de la estructura organizacional señalada.

6.- Las estrategias que aplican los grandes bancos transnacionales en Chile, comparten algunas características. El Banco Santander, el BBVA, el HSBC Bank

entre otros, lograron desarrollarse de manera importante en el mercado interno, aplicando estrategias de crecimiento basadas en fusiones y adquisiciones con el fin de alcanzar posiciones de liderazgo en él. Esta política les permitió aumentar su competitividad y alcanzar el tamaño necesario para su expansión local.

7.- La presencia con cualquiera de sus formas organizativas para alcanzar la transnacionalidad y, su estrategia de penetración vigente Global Banking, ha sido en un proceso gradual que puede ser explicado por:

- el seguimiento de clientes nacionales en su expansión internacional,
- la reducción de su costo de capital,
- el hecho de aprovechar ciertas regulaciones y,
- la diversificación del riesgo a asumir.

La internacionalización permite lograr ventajas competitivas, a través de la localización geográfica, eficaz en el alcance de los mercados meta.

8.- Por último, la Global Banking como estrategia de penetración - por medio de cualquier presencia organizacional de las ya señaladas-, dependerá de varios factores:

- de la institucionalidad del país de origen,
- de la institucionalidad del país receptor y,
- de aspectos idiomáticos, culturales y relativos a las costumbres propias del receptor.

FUENTES DE INFORMACIÓN.

Aliber, R. Z. (1984): International banking: A survey, Journal of Money, Credit and Banking, vol. 16, N° 4, Columbus, Ohio, Ohio State University Press.

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), [en línea], [fecha de consulta: 16 Enero 2011] disponible: <http://www.bbva.cl/tlch/jsp/ch/esp/vip/index.jsp>

Banco de Chile, [en línea], [fecha de consulta: 15 Enero 2011] disponible: <http://ww3.bancochile.cl/wps/wcm/connect/BancoDeChile/Personas/>

Banco de Créditos e Inversiones (BCI), [en línea], [fecha de consulta: 16 Enero 2011] disponible: http://www.bci.cl/empresas/sucursales/sucursales_act.html

Banco do Brasil S.A., [en línea], [fecha de consulta: 19 Enero 2011] disponible: <http://www.bb.com.br/portalbb/home23,116,116,1,1,1,1.bb>

Banco DnB NOR Bank ASA, [en línea], [fecha de consulta: 28 Abril 2011] disponible: <https://www.dnbnor.no/bedrift/globalt-nettverk/europa.html>

Banco Itaú, [en línea], [fecha de consulta: 17 Enero 2011] disponible: <http://www.italu.com>

Banco de la Nación Argentina, [en línea], [fecha de consulta: 19 Enero 2011] disponible: <http://www.bna.com.ar/>

Banco Deutsche Bank, [en línea], [fecha de consulta: 17 Enero 2011] disponible: http://www.db.com/ukraine/en/content/deutsche_bank_global_4140.html

Banco DnB NOR Bank ASA, [en línea], [fecha de consulta: 18 Enero 2011] disponible: <https://www.dnbnor.no/corporate?LA=EN>

Banco Santander, [en línea], [fecha de consulta: 16 Enero 2011] disponible:

http://www.santander.com/csgs/Satellite?pagename=SANCorporativo/GSDistribuidora/SC_Index

Banco Scotiabank, [en línea], [fecha de consulta: 17 Enero 2011] disponible:

<http://www.scotiabank.com/index.shtml>

Banco Rabobank Chile, [en línea], [fecha de consulta: 18 Enero 2011] disponible:

https://www.rabobankamerica.com/wholesale/corporate_f_and_a_banking.jsp

Global Banking [en línea], [fecha de consulta: 28 Noviembre 2010] disponible en:

<http://www.hsbcnet.com/investment>

Greenspan, Alan, “La globalización de las finanzas”, Cato Journal, Vol.17, No.3. págs.244-245

Greenspan, Alan, The Globalization of Finance [en línea], [fecha de consulta: 24 Noviembre 2010] disponible en: <http://www.cato.org/pubs/journal/cj17n3/cj17n3-1.pdf>

Hernández, Leonardo; Parro Fernando, “SISTEMA FINANCIERO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO EN CHILE”, Banco Central de Chile Documentos de Trabajo, N° 291 Diciembre 2004, pág. 09

Herrera, García, La Política Bancaria en los Países Subdesarrollados [en línea], [fecha de consulta: 24 Noviembre 2010] disponible en:

<http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/economia/20/a10.pdf>

Johnson Gerry, Scholes Kevan, Whittington Richard; “Dirección Estratégica”, 7ª edic. Pearson Prentice Hall año 2006.

JP Morgan Chase Bank, N.A., [en línea], [fecha de consulta: 18 Enero 2011]

disponible: <http://www.jpmorganchase.com/corporate/Home/home.htm>

“La importancia de las relaciones bancarias para las empresas” [en línea], [fecha de consulta: 02 Diciembre 2010] disponible en:

<http://www.ciberconta.unizar.es/LECCION/bang/100.HTM>

NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD, ANEXO 17, [en línea], [fecha de consulta: 11 Mayo 2011] disponible:

http://www.unab.cl/fen/contador_auditor/modulo/ifrs/nic27.pdf

Revista CEPAL N°79 [en línea], [fecha de consulta: 24 Noviembre 2010] disponible en:<http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/2/4302/lcg2095e.pdf>, págs. 75-83

TER WENGEL, J. (1995): “International trade in banking services”, *Journal of International Money and Finance*, 14, págs. 47-64.

THE ROLE OF FOREIGN BANKS IN EMERGING MARKETS, [en línea], [fecha de consulta: 01 Diciembre 2010] disponible

en:<http://www.imf.org/external/pubs/ft/icm/2000/01/eng/pdf/chap6.pdf>

The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd., [en línea], [fecha de consulta: 19 Enero 2011] disponible: <http://www.bk.mufg.jp/english/>

Yannopoulos, G.N. (1983). The growth of transnational banking. In M. Casson (Ed.), *The Growth of International Business*. George Allen and Unwin, London.