



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

ANÁLISIS DE BANCA GRANDES EMPRESAS, GRUPO SANTANDER

Autor
LEONARDO GONZÁLEZ HERRADA

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES DE LA UNIVERSIDAD
DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN
NEGOCIACIONES INTERNACIONALES

TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES.

PROFESOR GUÍA: DR. ROBERTO YOKOTA BEURET.

Viña del Mar, Noviembre de 2008

Indice

| | | |
|----------|--|---|
| <u>1</u> | <u>Capítulo I: Historia del Sector bancario en Chile</u> | 2 |
| 1.1 | <u>Inicios del sector bancario nacional</u> | 2 |
| 1.2 | <u>Formalización del Mercado Financiero.</u> | 2 |
| 1.3 | <u>Diversificación de la oferta bancaria nacional</u> | 2 |
| 1.4 | <u>Época del salitre y creación de una nueva institucionalidad bancaria.</u> | 2 |
| 1.5 | <u>Gran depresión y contracción del sector bancario nacional</u> | 2 |
| 1.6 | <u>Años 70: Sector Financiero bajo el Gobierno de la Unidad Popular</u> | 2 |
| 1.7 | <u>Años 70: Reformas económicas y experimento de “Banca Libre”.</u> | 2 |
| 1.8 | <u>Años 80:</u> | 2 |
| 1.9 | <u>Años 90: estabilización de la banca y desarrollo a la vuelta de la democracia</u> | 2 |
| 1.10 | <u>Siglo XXI: consolidación del sistema bancario nacional</u> | 2 |
| 1.11 | <u>Composición del Sector Bancario</u> | 2 |
| 1.12 | <u>Requisitos para el establecimiento de un banco</u> | 2 |
| <u>2</u> | <u>Capítulo II Historia del Banco Santander</u> | 2 |
| 2.1 | <u>Inicios</u> | 2 |
| 2.2 | <u>Expansión en Latinoamérica</u> | 2 |
| 2.3 | <u>Presencia en Latinoamérica</u> | 2 |

| | | |
|-------------------------------|---|---|
| <u>2.4</u> | <u>Expansión en Europa</u> | 2 |
| <u>2.5</u> | <u>Presencia en Europa</u> | 2 |
| <u>2.6</u> | <u>Nuevos Negocios</u> | 2 |
| <u>2.7</u> | <u>Grupo Santander en la actualidad</u> | 2 |
| <u>2.8</u> | <u>Banco Santander en Chile</u> | 2 |
| <u>2.9</u> | <u>Organigrama</u> | 2 |
| <u>2.9.1</u> | <u>Comité de Directores y Auditoría</u> | 2 |
| <u>2.9.2</u> | <u>Comité de Activos y Pasivos:</u> | 2 |
| <u>2.9.3</u> | <u>Comité Ejecutivo de Crédito</u> | 2 |
| <u>2.9.4</u> | <u>Comité de Marketing y Comunicaciones</u> | 2 |
| <u>2.10</u> | <u>Unidades de Negocio.</u> | 2 |
| <u>2.10.1</u> | <u>Banca Personas</u> | 2 |
| <u>2.10.2</u> | <u>Banca Empresas</u> | 2 |
| <u>2.10.3</u> | <u>Banca Pequeñas y Medianas Empresas.</u> | 2 |
| <u>2.10.4</u> | <u>Banca Grandes Empresas:</u> | 2 |
| <u>2.10.5</u> | <u>Banca Corporativa</u> | 2 |
| <u>3</u> | <u>Capítulo III: Descripción del lugar de trabajo y entorno de práctica</u> | 2 |
| <u>3.1</u> | <u>Organización Interna de la División Grandes Empresas</u> | 2 |
| <u>3.1.1</u> | <u>Gerente de división Grandes Empresas</u> | 2 |
| <u>3.1.2</u> | <u>Gerente de Grupo</u> | 2 |

| | | |
|-------|--|---|
| 3.1.3 | Subgerentes | 2 |
| 3.1.4 | Ejecutivos | 2 |
| 3.1.5 | Asistentes comerciales | 2 |
| 4 | Capítulo IV: Análisis del sector crediticio. | 2 |
| 4.1 | Marco legal | 2 |
| 4.2 | Características | 2 |
| 4.2.1 | Reajustabilidad y Plazos | 2 |
| 4.2.2 | Interés | 2 |
| 4.3 | Solvencia del Solicitante | 2 |
| 4.4 | Circuito del crédito | 2 |
| 4.5 | Análisis de riesgo crediticio | 2 |
| 4.6 | Situación actual, respecto al nivel de incumplimiento | 2 |
| 4.7 | Situación de incumplimiento de las empresas por segmento en Chile | 2 |
| 4.8 | Relevancia de los segmentos de las empresas en las colocaciones del sistema. | 2 |
| 4.9 | Factores que pueden alterar la concesión de créditos. | 2 |
| 4.9.1 | Competencia y crecimiento en nuevos segmentos | 2 |
| 4.9.2 | Modo de remuneraciones a los empleados del sector bancario | 2 |
| 4.10 | Crisis subprime: un posible escenario | 2 |
| 4.11 | Causas de la crisis. | 2 |
| 5 | Palabras finales | 2 |

6 [Bibliografia](#)

Introducción.

Este informe comprende la práctica realizada en la Banca de Grandes Empresas del banco Santander, bajo la supervisión de don José Brito Figari, Gerente de grupo de trabajo, así como también de Don Carlos Bórquez Cárdenas y Don Samuel Gómez San Martín, ambos Asistentes Comerciales de la Banca de Grandes Empresas del Banco Santander.

La principal razón que me motivó a elegir al banco Santander como centro de práctica, fue el hecho de poder interactuar con los diversos departamentos del Banco, en donde se puede poner en práctica un gran porcentaje de lo aprendido durante los años de carrera, Por otra parte, al trabajar en un departamento como Grandes Empresas, uno se relaciona directamente con las empresas clientes, con lo que uno obtiene una visión más realista de las alternativas que ofrece el sistema bancario a las empresas en Chile, lo cual constituye un importante apoyo para el desarrollo de las empresas

Además, se incluye una reseña sobre la historia del sector bancario en nuestro país, desde la colonia hasta nuestros días, con una descripción de la situación actual del sector bancario, y los requisitos para formar nuevos bancos, posteriormente, se detalla la historia del Banco Santander, y se describirá la presencia del Grupo Santander alrededor del planeta.

A continuación se detallará la organización interna del Banco Santander en Chile, junto con los segmentos en los que opera el banco Santander en nuestro país.

En el capítulo siguiente, se hará una descripción del entorno de práctica, su organización interna, y las tareas realizadas.

Para continuar, se detallarán ciertos puntos del financiamiento a las grandes empresas, en especial del préstamo bancario, tales como, los plazos, el interés, la forma de reajuste, y aspectos básicos del análisis del riesgo de crédito, terminando con el análisis de la situación de incumplimiento de los pagos de los créditos que tienen las empresas en Chile, de acuerdo a su tamaño.

En el siguiente capítulo se analizarán dos aspectos que pueden afectar las concesiones de créditos en nuestro país, tanto a nivel interno de los bancos, como a nivel general de la economía nacional.

Finalmente, se ejemplificarán estos aspectos, mediante un caso a nivel internacional, se detallarán sus causas.

Esperando que esta lectura sea de su agrado, se despide.

Leonardo González Herrada.

1 **Capítulo I: Historia del Sector bancario en Chile**

1.1 **Inicios del sector bancario nacional**

Los orígenes del sector bancario en nuestro país datan desde los inicios de nuestra historia como nación, Durante la colonia Chile tuvo muchas dificultades para el desarrollo del comercio (Aislamiento geográfico, monopolio comercial de España, entre otros), uno de los principales obstáculos al desarrollo comercial en Chile durante la Colonia fue la escasez de dinero circulante en el país¹. En 1741, el Rey de España Felipe V mediante un decreto, llamado “Real Cédula” crea la Casa de Moneda de Santiago. De esta forma se otorga al fundador de la Casa de Moneda, don Francisco García de Huidobro el título de “Tesorero Perpetuo”, con lo que recibía el 100% de las utilidades de la casa de moneda². Esta institución se encargó de la acuñación de monedas a partir de esta fecha, sin embargo la capacidad de emisión de circulante de la “casa de moneda” era muy reducida, debido a que la mayoría de la materia prima necesaria para la acuñación de monedas-oro y plata- era enviada a Perú y Europa.

¹ En esos años las materias primas de las monedas (oro y plata) eran enviados a Perú, de donde retornaba una pequeña cantidad de monedas(Fuente: Corbo, Vittorio, “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile”, Diciembre de 2005, página 2

² Fuente: “Historia de la Casa de Moneda de Chile”.

Además, la extensión geográfica de nuestro país en conjunto con la no existencia de un sistema financiero dificultaba enormemente el desarrollo comercial de Chile. Si bien existieron ideas para establecer un banco durante la colonia, esto pudo ser posible recién en 1812, durante el periodo de la “Patria Vieja”, en la ciudad de Huasco -Región de Atacama-, cuando se crea el “Banco de rescate de Pastas de Plata” con el objetivo de otorgar un poder de compra a los mineros del lugar mediante la emisión de moneda, sin embargo, este banco nunca llegó a establecerse en su totalidad, principalmente debido a la falta de control por parte del Estado.³

En 1821, Durante el Gobierno de Bernardo O’Higgins, se crea el “Banco Público Nacional de Rescate” el cual tenía por objetivo el que los pequeños mineros tuvieran un poder de compra estable, sin la necesidad de contar con intermediarios privados para hacer sus transacciones. Sin embargo, la inestabilidad política, junto con la poca acogida provocada por la falta de confianza en el gobierno recién instaurado, provocaron que, al igual que el “Banco de Rescate de Pastas de Plata” éste tampoco pudiera instalarse por completo.⁴

³ Fuente: Archivo digital diario “La aurora de Chile” sitio web:<http://www.auroradechile.cl-newtenberg-681-article-3286.html>

⁴ Fuente: Informe “Bancos e Instituciones Financieras”, Universidad de Concepción, Facultad de Ciencias Sociales, Enero de 2006

Luego, nuestro país pasó por periodos de anarquía política, el cual no daba las garantías necesarias para el surgimiento de un mercado financiero formal, sin embargo, en el periodo entre 1837 y 1839, empresarios mineros y comerciales tomaron la iniciativa, y comenzaron por sí mismos a emitir billetes y vales al portador, con el objetivo de pagar los salarios a sus trabajadores, sin embargo, en 1939 el ministerio de Hacienda, dictó un decreto que suprimía esta práctica, ya que perjudicaba a la clase trabajadora (especialmente por el hecho de que muchos de estos papeles sólo tenían validez en la zona en donde eran emitidos) y tomaba la misma función de la “Casa de Moneda”. También con este decreto, se establecieron las bases que debían tener los bancos para establecerse, con lo que podemos inferir que se convierte en el primer intento de un marco regulatorio para la institucionalidad financiera nacional⁵.

En 1849, después de 30 años de intentos fallidos por crear un banco, el ministerio de Hacienda autoriza el inicio de actividades de la primera institución bancaria propiamente tal, la cual se llamó ‘Banco de Chile de Arcos y Cía.’, propiedad de un empresario llamado Antonio Arcos, esta institución- a diferencia de los experimentos anteriores- recibía depósitos a la vista y a plazo, daba crédito a tres y seis meses y descontaba valores y otros documentos. Pero, su principal actividad era la emisión de documentos convertibles en oro (tipo papel moneda), el cual fue la primera entidad en efectuar tal actividad. Sin embargo, la poca aceptación por parte de la sociedad del papel

⁵ Fuente: Corbo, Vittorio “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” ,Diciembre de 2005, página 5

moneda, y la mala imagen que se tenía del propietario del Banco, hicieron que el banco finalizara sus actividades a menos de un año de su creación, en abril de 1850.

En esos años, sin existir una normativa clara que regulara las actividades bancarias, (aparte del decreto del Ministerio de Hacienda de 1839), a partir de la década de 1850, surge otro tipo de actividad financiera-las casas de prestamistas-quienes realizaban labores de banco y también emitían billetes, pero, al carecer de una normativa clara al respecto, no pudieron ser reconocidas hasta 1854, la primera entidad fundada como casa de prestamista fue el “Banco de A. Edwards y Cía.”⁶

Luego, en 1855, se crea el “Banco de depósitos y descuentos de Valparaíso”, el cual tenía una oferta más diversificada, cursaba créditos sobre prendas y garantías, emitía pagarés, ofrecía cuentas corrientes, letras de cambio, compraventa de metales. etc.

En ese año ocurre uno de los acontecimientos clave en la historia de la banca Chilena, En Santiago, bajo el gobierno de Manuel Montt, se crea la Caja de Crédito Hipotecario, la cual inició sus actividades el 27 de diciembre de 1855, este sería la antesala para la creación del “Banco del Estado de Chile” el cual se detallará más adelante. Ya en 1859 un grupo de familias influyentes de Valparaíso funda el “Banco de Valparaíso”, el cual

⁶ Fuente Oyarzún, Carolina: “Bancos en Chile, la cuenta histórica” Escuela de Periodismo Universidad de Chile, año 2003; sitio web:

<http://www.periodismo.uchile.cl/themoroso/2003/4/historia/carola.htm>

en 1893 en conjunto con los bancos “Nacional de Chile” y “Agrícola”, funda el “Banco de Chile”, el cual existe hasta nuestros días.⁷

1.2 Formalización del Mercado Financiero.

Una de las principales causas del escaso desarrollo del sector bancario en Chile hasta ese tiempo fue el hecho de que no existía ninguna ley que reglamentara el establecimiento de bancos en Chile, así también como su funcionamiento, tampoco existía ningún tipo de legislación que se encargara de resguardar los intereses de las personas, y existía una escasez de circulante en la economía nacional, debido a que existía una única institución oficial emisora en Chile: La “Casa de Moneda”, en esta institución –creada en tiempos de la colonia-, toda emisión de monedas debía ser efectuada con minerales preciosos (oro, plata), por lo cual debían transportarse los minerales a Santiago para su acuñación y finalmente ser distribuidos o reenviados a sus lugares de origen, esto convertía al proceso de emisión de dinero en un procedimiento muy engorroso, con lo que se fomentaba-especialmente en las zonas extremas- el intercambio de bienes y servicios con documentos convertibles en metales, los cuales no tenían ningún tipo de regulación en su uso.⁸

⁷ Fuente: Oyarzún, Carolina, artículo “Bancos en Chile, la cuenta histórica” Escuela de Periodismo Universidad de Chile, año 2003, obra ya citada

⁸ Fuente: Corbo, Vittorio, Informe “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” ,Diciembre de 2005, página 6

Ante esto, el Gobierno, a través del ministerio de Hacienda promulga en 1860 la ‘Ley sobre los Bancos de Emisión’ la cual definía en su artículo tercero a los bancos como:

“aquel que a las otras operaciones propias de los establecimientos de esta clase, reúna la de emitir billetes pagaderos a la vista y al portador, cualquiera sea la forma en que estén emitidos”⁹

En síntesis, se definía como “banco” a todas las instituciones que tuvieran la capacidad de emitir documentos que tuvieran un valor real en el mercado financiero, con lo cual se daba la facultad a los bancos para emitir papel moneda, sin ningún límite ni método de control por parte del gobierno.

1.3 Diversificación de la oferta bancaria nacional

La promulgación de la “Ley sobre los bancos de Emisión” permitió el surgimiento de diversas instituciones financieras, enfocadas en distintos segmentos, distintas plazas, y cada una especializada en productos diferentes.

En 1861 se refundó la “Caja de crédito Hipotecario” con el fin de asociarlo al perfil de “Banco Estatal” con el principal objetivo de fomentar el ahorro individual. Por otro lado, en 1865 se creó el “Banco Chileno Garantizador de Valores” enfocado en el ofrecimiento de créditos hipotecarios, en el mismo año se creó el “Banco Nacional de Chile”, especializado en la emisión de billetes, en 1868 se crea el “Banco Agrícola”, enfocado en la concesión de créditos y manejo de fondos de los dueños de los campos de

⁹ Fuente Oyarzún, Carolina, “Bancos en Chile, la cuenta histórica” Escuela de Periodismo Universidad de Chile, año 2003 obra ya citada

la zona Central de Chile, también , en 1887 se crea el Banco Popular, enfocado en el ahorro y la protección de los fondos de los obreros y pequeños comerciantes de Santiago.¹⁰

1.4 Época del salitre y creación de una nueva institucionalidad bancaria.

A finales del siglo XIX, surge un auge en la economía nacional producto de los ingresos que se obtenían por la extracción del salitre en el norte de Chile y de las riquezas traídas desde Perú. En este período se produce una proliferación de bancos en distintas ciudades del país, entra en funcionamiento el Banco de Curicó, el Banco de José Bunster, el Banco Caupolicán, luego se crea en Valparaíso el “Banco Hipotecario”¹¹(Luego pasó a ser el Banco BHIF, Actual BBVA), también se funda el “Banco de Santiago”, el “Banco de Talca”, el “Banco de Tacna”¹² y, a finales de 1882, llega a Chile el primer banco extranjero, se llamaba “Banco de Tarapacá y Londres” el cual tuvo su sede en Iquique. Si bien estos bancos presentaban características diversas, todos tenían la facultad para emitir papel moneda los cuales eran convertibles en oro y plata, la cual estaba respaldada por la Ley de Bancos de 1860, con lo que, en un periodo de 30 años, se pasó de enfrentar

¹⁰ Fuente : Peuchaud, Bernard “Comparación de sistemas financieros”, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Chile, año 2004 Sitio web:

http://www.uchile.cl/informes/uchile/2004/peuchaud_j/html/index-frames.html

¹¹ Fuente: Informe “Bancos e Instituciones Financieras, Universidad de Concepción, Facultad de Ciencias Sociales

¹² Nota del Autor: En ese momento, Tacna se encontraba temporalmente bajo administración chilena.

una situación de “escasez” de circulante, a enfrentar un problema de “exceso” de circulante, ya que cualquier banco podía emitir moneda¹³, y no todos los bancos tenían el mismo nivel de reservas, lo que produjo distorsiones de conversión de monedas de los diferentes bancos, así como también problemas de inflación, ambos agravados por la falta de una normativa vigente. Es por esto que en 1895, se promulgó la “Ley de conversión” la cual regulaba y establecía montos fijos de metales por los cuales se podía convertir el dinero.

Esto produjo la primera crisis del sistema bancario en Chile, debido a la devaluación de la moneda, los ahorrantes procedieron en masa a retirar sus ahorros y convertirlos en metales, lo que produjo el cierre de diversos bancos.¹⁴ Sin embargo, los ingresos provenientes de la exportación del salitre ayudaron a paliar los efectos de estas acciones en la economía nacional. A comienzos del Siglo XX, nuestro país contaba con un buen desarrollo en el ámbito financiero, sin embargo, todavía existía una falta de institucionalidad en el sistema bancario nacional. En 1913 existió la posibilidad de crear una “caja de convertibilidad” esto consistía-en síntesis- en un fondo destinado a asegurar una estabilidad en el tipo de cambio mediante el uso de las reservas, principalmente, las

¹³ Fuente: Corbo, Vittorio: Informe “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” ,Diciembre de 2005, página 6

¹⁴ Fuente: Oyarzún, Carolina: artículo “Bancos en Chile, la cuenta histórica” Escuela de Periodismo Universidad de Chile, año 2003, obra ya citada

originadas por la explotación del salitre¹⁵, sin embargo, esta propuesta no pudo llevarse a cabo.

La invención del salitre sintético-inventado en Alemania a finales de la primera guerra mundial- produjo una profunda crisis en la economía nacional, debido a que el 76,93% de las exportaciones totales del país consistían en la venta de salitre¹⁶, durante este tiempo, se cerraron fábricas, aumentó el desempleo, y los bancos entraron en serias dificultades de financiamiento.

El Ministerio de Hacienda sólo tenía facultades para definir las actividades del sistema financiero, y para fijar el precio de la moneda, por lo que prácticamente todos los bancos emitían monedas para garantizar sus pagos, o para cursar créditos sin ningún tipo de control, y no existía ninguna “autoridad central” que regulara las actividades financieras, es por esto que en 1925, bajo el gobierno de Arturo Alessandri Palma se organiza un grupo de especialistas estadounidenses bajo la “Misión Kemmerer”¹⁷ y se promulga el Decreto Ley número 486, del 21 de agosto de 1925, con el objetivo de establecer un marco regulatorio para el sistema financiero, con lo que finalmente se crea el Banco Central, que en un principio, era una institución de carácter autónomo, y que tenía como propósito inicial la de estabilizar la moneda y la de conceder préstamos al Estado cuando

¹⁵ Fuente: Corbo, Vittorio, Informe “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” ,Diciembre de 2005, página 10

¹⁶ Fuente: Meller, Patricio "110 años de Desarrollo Económico Chileno, 1880-1990"

¹⁷ Llamado así en honor a Edwin Kemmerer, economista estadounidense quien realizó consultorías en distintos países de Latinoamérica enfocadas especialmente en el establecimiento de normativas en el sector financiero.

esto fuese necesario,(sin embargo, el monto de los préstamos no podía sobrepasar el 20% del capital del Banco), al momento de su creación se aprobaron dos leyes relacionadas: la primera fue llamada “ley monetaria”, la cual estableció un régimen de convertibilidad de la moneda en base al patrón oro, y la “ley general de Bancos”, la cual creaba otra institución, la “Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras” ésta se encarga de la fiscalización de las operaciones de los distintos bancos en Chile¹⁸.

En los años siguientes, la creación de estas instituciones contribuyó a una buena evolución del sistema bancario, en 1926 se creó la caja de Crédito Agrario, se controló la inflación, y los préstamos al Estado se encontraban dentro de los límites fijados por el gobierno. Esto, junto a factores como el aumento de las exportaciones, y una política monetaria expansiva, produjeron un gran crecimiento económico hasta 1929.

1.5 Gran depresión y contracción del sector bancario nacional

A finales de los años 20, la economía nacional se encontraba en una buena situación: se estaba superando la crisis del salitre, se estaba desarrollando una nueva fuente de actividad económica (agricultura), y finalmente se contaba con una institucionalidad financiera. Sin embargo, en 1929, la debacle mundial provocada por la “Gran depresión” afecta fuertemente en la economía nacional.¹⁹.

¹⁸ Fuente: Corbo, Vittorio: Informe “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” ,Diciembre de 2005, página 12

¹⁹ Ver: Informe “Bancos e Instituciones Financieras”, Universidad de Concepción, Fac. de Cs. Sociales

Luego de la “Gran depresión” el Estado, pasa a tener un rol más relevante y controlador en la economía nacional, empieza a controlar la inflación mediante métodos como la fijación de precios, y de tipos de cambio, también se nacionalizan varios sectores de la economía, y se da privilegios a las empresas estatales²⁰.

Sin embargo, estas medidas no fueron un impedimento para la creación de nuevos Bancos, en 1937 se crea en Santiago el Banco de Crédito e Inversiones. En 1944 se funda el Banco Internacional y el Banco Sudamericano (Actual Scotiabank)²¹ y en 1953, se produce uno de los hitos más importantes de la historia de la banca en Chile, cuando, a través del DFL N° 126, se fusionó la “Caja de Crédito Hipotecario”, la “Caja Nacional de Ahorros”, la “Caja de Crédito Agrario” y el “Instituto de Crédito Industrial”, con lo que se fundó el “Banco del Estado de Chile”. El 1 de septiembre de 1953, comenzó sus operaciones como una empresa autónoma del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Sólo el Banco del Estado de Chile podía emitir títulos reajustables, y sus depósitos y créditos se encontraban exentos del impuesto a la renta²².

Durante este tiempo, el Banco Central fue obligado por el parlamento a otorgar créditos a bajas tasas al Gobierno, en efecto, durante 1938 y 1952 el nivel de emisión de créditos por parte del Banco Central aumentó en un 32% anual.

²⁰ Fuente: Gráfico “Crecimiento anual del PIB Real, 1811-2004” Banco Central de Chile.

²¹ Fuente: FELABAN, Federación Latinoamericana de Bancos, 2003

²² Fuente: “Información Corporativa-Nuestra Historia” BancoEstado

Sitio: <http://www.bancoestado.cl//AC95651A053F4273BF18A949C40B1374/articulo/9451.asp>

En 1959, el gobierno de Jorge Alessandri creó un plan de estabilización, el cual consistía en 4 puntos:

- La supresión del financiamiento al Gobierno Central (con lo que se evitaba el uso de las reservas del Banco Central como medio de financiamiento de las políticas públicas)
- La eliminación de los controles de crédito del banco central, creando la “tasa de encaje” (una reserva obligatoria que no gana intereses que debe constituirse en el Banco Central por un año) para darle al sistema bancario una cierta garantía y estabilidad.
- La liberalización de los ingresos de capitales al país,
- Y una paridad fija entre el peso y el dólar estadounidense.

Por otro lado, para hacer más notorio el nuevo enfoque que se dio a este plan, en 1959 se crea una nueva moneda, llamada “escudo” (E°) el cual tenía una tasa de conversión de 1 E°= \$1.000, la conversión se inició en 1960 y su tasa de cambio era cercana a US\$1= 1 E° (Este tipo de conversión de la moneda era tan estricto, que entre 1960 y 1974 la sola posesión de monedas extranjeras por parte de particulares constituía un delito²³)

Luego, en los años 60, a pesar de las intenciones del Gobierno por conferir cierta “Autoridad” al Banco Central, éste siguió financiando la deuda pública, por otra parte, la tasa de cambio del escudo fue subvalorada, con el fin de encarecer las importaciones y

²³ Fuente: Valdés, Soto: “Apertura financiera, ¿Postergación indefinida?”, Centro de Estudios Públicos, invierno 2005, página 329

fomentar las exportaciones, con lo que finalmente, en 1962, se tuvo que abandonar la tasa fija de conversión²⁴.

Entre 1965 y 1970, se abandonó el modelo de estabilización de principios de los 60, se adoptó un tipo de cambio llamado “reptante” el cual iba variando en forma progresiva a través del tiempo, de acuerdo al nivel inflacionario existente, (este modelo de régimen cambiario se abandonó en 1971) Por otro lado, el Banco Central dejó de efectuar operaciones bancarias con privados, por lo que se enfocó directamente a interactuar con los bancos²⁵.

1.6 Años 70: Sector Financiero bajo el Gobierno de la Unidad Popular

En los inicios de los años 70 comenzó un proceso de estatización del sector bancario, de hecho, el Estado de Chile, a través de CORFO adquirió una participación mayoritaria en 14 bancos comerciales, además de una participación inferior al 30% en otras 5 instituciones bancarias. Al final, el Estado pasó a controlar los bancos privados más importantes y la mayoría de las colocaciones del sistema, en efecto, de los 17 bancos comerciales que existían en septiembre de 1973, 14 estaban en manos del Estado.²⁶

²⁴ Fuente: Corbo, Vittorio: Informe “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” ,Diciembre de 2005, página 18

²⁵ Fuente: de Gregorio, Tokman, Informe: “El miedo a flotar y la política cambiaria en Chile”, Diciembre de 2005 Página 30

²⁶ Fuente: Vergara, Rodrigo : “Privatización de la Banca, La experiencia Chilena” CEP, página 337

Además, existían varias instituciones públicas que otorgaban créditos de mediano y largo plazo. En total, el 85% del sector financiero chileno quedó bajo control estatal.²⁷

Por otra parte, durante este tiempo, con el propósito de proteger a la industria nacional, se estableció un sistema de tipos de cambio múltiples, se elevaron los aranceles, con un promedio de 100%, a mediados de 1973, se implementaron nuevas barreras arancelarias, (en especial cuotas de importación), y se estableció una política de control de precios en la economía nacional, la que, a finales del gobierno de la Unidad Popular, provocó escasez y el surgimiento del mercado negro²⁸. Estas medidas, fueron financiadas por préstamos del banco central, lo que provocaron un nivel de inflación de un 255% en 1972 y un 606% en 1973.

1.7 Años 70: Reformas económicas y experimento de “Banca Libre”.

El gobierno que asumió en 1973 inició un proceso de reformas a la economía nacional, el cual consistió en un modelo de apertura económica hacia el exterior, mediante una política *de shock*, para comenzar se “unificaron” los tipos de cambio de la economía, y se vuelve a cambiar la moneda, se pasa del “Escudo” al “Peso” a una razón de: E°1000 = \$1.²⁹

²⁷ Fuente: Vergara, Rodrigo “privatización de la banca...”, página 337

²⁸ Fuente: Corbo, Vittorio, Informe “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” Diciembre de 2005, página 19

²⁹ Fuente: Corbo, Vittorio, Informe : “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” Diciembre de 2005, página 19

Como resultado de estas iniciativas, la economía chilena empezó a crecer y el Banco Central se volvió a enfocar a su principal objetivo: velar por la estabilidad del valor de la moneda y el normal funcionamiento de los pagos internos y externos, con lo que se dedicó a reducir la inflación mediante el control de tipo de cambio, se volvió a introducir un tipo de cambio “reptante” a una tasa diaria de devaluación, el cual se mantuvo vigente hasta junio de 1979, en donde el tipo de cambio se mantuvo fijo, cuando existía un nivel de inflación de un 39% anual.³⁰

En el punto de vista netamente bancario, a finales de 1973, se inició un proceso, llamado “Banca Libre” el que –tal como lo indica su nombre- consistía en una liberalización del sistema financiero, A fines de 1973 se inició la privatización del sistema bancario en donde la mayoría de los bancos se había estatizado en los años precedentes. La mayoría de los bancos fueron vendidos entre 1975 y 1976, con la sola excepción del Banco del Estado³¹. En este proceso –al igual que en 1850- se dio la facultad a particulares para realizar operaciones de créditos y depósitos, sin ningún tipo de requisitos ni de supervisión, sólo se reglamentó el funcionamiento de sociedades financieras “formales”, sin considerar el funcionamiento de los particulares. Esta falta de establecimiento de requisitos mínimos produjo consigo una proliferación de instituciones de créditos formales e informales, muchas de las cuales se declararon en quiebra un par de años después.

³⁰ Fuente: Gráfico “inflación anual del IPC, 1811-2004” Banco Central de Chile

³¹ Fuente: Vergara, Rodrigo, “Privatización de la Banca, La experiencia Chilena” Centro de Estudios Públicos, Invierno de 1996 página 337

Por una parte, se inició un proceso de liberación del crédito otorgado por los bancos, con lo cual se eliminaban todas las restricciones para otorgar créditos en determinadas condiciones, también se redujo la tasa de encaje de un 80% en 1973 a un 10% en 1980 (en el caso de los depósitos a la vista), con lo que se aumentaba la cantidad disponible por parte de los bancos para dar créditos³²

Además en 1974 se inició un proceso de liberalización de las tasas de interés, con lo que los bancos eran libres de fijar las tasas de interés de captación y colocación de fondos. Junto con la re-privatización de la banca, en 1977 se instala el Banco Santander con una oficina de representación en Chile, en un principio, dedicado a las operaciones de comercio exterior, en 1979 entra en funcionamiento el Banco Bice, el Banco Sudameris, el Banco de Boston (actual Banco Itaú) y el banco HSBC.³³

1.8 Años 80:

Los resultados de las políticas económicas implantadas a fines de los 70, si bien lograron efectos positivos, como por ejemplo la disminución de la inflación (la cual pasó de un 606% en 1973 a un 39% en 1979)³⁴. Sin embargo, hubo otros aspectos, como la liberalización del sistema financiero y el control del tipo de cambio que trajeron efectos imprevistos, por una parte el mantenimiento de un tipo de cambio fijo, a partir de 1979,

³² Fuente: Corbo, Vittorio, Informe: “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” ,Diciembre de 2005, página 19

³³ Fuente: FELABAN, Federación Latinoamericana de Bancos, 2003

³⁴ Fuente: Gráfico “inflación anual del IPC, 1811-2004” Banco Central de Chile

como forma de controlar la inflación, en donde existía un mercado bancario con poca regulación hicieron que se produjera un sobreendeudamiento masivo en los privados, quienes confiados por la convertibilidad cambiaria, contrajeron obligaciones con el sistema bancario, A principios de los 80, se produjo una recesión a nivel mundial, provocado por la decisión de la Reserva Federal de Estados Unidos al subir las tasas de interés³⁵, Con esto se inició la crisis más pronunciada del sistema financiero nacional, se tomó la decisión de devaluar el dólar, (subió de \$39 a \$65 en menos de 3 meses) y se produjo una masiva intervención de la Superintendencia de Bancos a numerosas instituciones financieras nacionales entre 1981 y 1986, En efecto, de los 26 bancos nacionales privados y 17 sociedades financieras que estaban en operación en 1981, entre dicho año y 1986 fueron intervenidos 14 bancos y 8 sociedades financieras respectivamente³⁶.

Con tal de superar esta crisis el Gobierno condonó a muchos de los clientes morosos de las instituciones financieras, pagando sus deudas con bonos del Banco Central, mientras que este último adquirió la deuda externa (privada), producto del rescate de los bancos comerciales, deuda que se conoce como “deuda subordinada”, la cual existe hasta nuestros días. Como resultado de todo esto, el Banco Central sufrió grandes pérdidas: en 1985 las pérdidas de la crisis alcanzaron al 7.8% del PIB. Además, como resultado de la

³⁵ Fuente: Corbo, Vittorio, Informe: “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” ,Diciembre de 2005, página 19

³⁶ Fuente: Informe Grupal “Bancos e Instituciones Financieras”, Universidad de Concepción, Facultad de Ciencias Sociales, página 84

crisis se volvió a los déficit fiscales entre 1982 y 1986, mientras la inflación volvió a elevarse a niveles cercanos a 20%, después de haber llegado a 9.5% en 1981³⁷.

Es por esto que en 1985, el gobierno, de acuerdo a las recomendaciones indicadas por el FMI, inició un proceso de reformas económicas entre las cuales se puede nombrar³⁸:

- Fuerte reducción del gasto en el sector público, con medidas como rebajar el gasto social y las jubilaciones.
- Política de devaluación del peso en función del dólar muy fuerte, que sobrepasasen la inflación. De esta manera, con el dólar alto, se favorecían las exportaciones y se restringían las importaciones.
- Privatizaciones de las empresas que seguían siendo estatales: empresas del acero (CAP), eléctricas (Enersis, Endesa), comunicaciones (Entel, CTC), azúcar (IANSÁ), LAN Chile, Laboratorios Chile, etc.
- Privatización de los bancos intervenidos por el gobierno durante la crisis.
- Control de las tasas de interés por el Banco Central y ya no por el mercado.
- Descenso controlado de los aranceles.

³⁷ Fuente: Gráfico “inflación anual del IPC, 1811-2004” Banco Central de Chile

³⁸ Fuente: Artículo “Milagro Económico Chileno”

Sitio web: http://es.wikipedia.org/wiki/Milagro_de_Chile

Por otra parte, en esta década se inicia un proceso innovador en la banca nacional, cuando, de la mano de la empresa Transbank, se empiezan a automatizar los procesos de transacciones bancarias, mediante la instalación de cajeros automáticos, este sistema se conoce como “Redbanc”³⁹, Por otra parte, se crea un sistema de transacciones electrónicas para transferir dinero entre bancos, el cual ha sufrido diferentes modificaciones hasta nuestros días.

En diciembre de 1989, se promulga la Ley orgánica constitucional del Banco Central, la cual le otorga plena autonomía para determinar las políticas monetarias, así como también establece la prohibición de otorgar financiamiento de cualquier tipo, sea fiscal o privado, con lo que, esta vez, se dedica a su propósito principal: el velar por la estabilidad del valor de la moneda y el normal funcionamiento de los pagos internos y externos, a la vez que el Banco central abandona el sistema cambiario de tipos de cambio múltiples y de devaluación controlada- por un sistema de “banda cambiaria”, en donde el Banco Central controlaba el tipo de cambio fijando tipos de cambio mínimos y máximos, e interviniendo el mercado cuando lo estimara conveniente.⁴⁰

³⁹ Fuente: Alarcón, Alejandro, Presentación “Medios de pago, las nuevas tendencias bancarias”, Asociación de Bancos e Instituciones Financieras

⁴⁰ Fuente: Corbo, Vittorio, Informe: “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile” ,Diciembre de 2005, página 20

1.9 Años 90: estabilización de la banca y desarrollo a la vuelta de la democracia

Durante el inicio de los años 90 la economía chilena se encontraba en un periodo de liberalización y de expansión, existía un mercado estabilizado, en un entorno económico estable y favorable a los objetivos de la banca.

Uno de los hitos más destacables de la década fue la promulgación de la Ley de Bancos de 1997, la cual autorizó la “internacionalización” de los bancos chilenos, se levantaron las restricciones de inversión de los fondos mutuos (que, hasta ese momento, sólo podían hacer inversiones a nivel nacional, o en moneda extranjera). Por otra parte se autoriza el financiamiento por parte de inversionistas privados de proyectos de infraestructura públicos, con lo que se dio inicio al proceso de concesiones, se concesionaron, autopistas, cárceles, puentes, aeropuertos, etc.

A nivel internacional, en 1997 se inició una crisis generalizada en los principales mercados asiáticos, y no tardó en afectar a nuestro país, la llamada “crisis asiática” afectó fuertemente a la economía chilena, El Banco Central, con el objetivo de evitar un escenario de alta inflación, aplicó una política monetaria contractiva, con lo que aumentó la tasa de interés del sistema bancario, abandonó el sistema cambiario de ese entonces - de banda cambiaria- por uno de cambio libre, en donde el precio fuera determinado por las fuerzas del mercado⁴¹. Esta estrategia para mitigar los efectos de la crisis, en conjunto son factores externos como un periodo de sequía, y posteriormente, un escenario de crisis energética, redujo el nivel de crecimiento de la economía hasta

⁴¹ Fuente: de Gregorio, Tokman, estudio: “El miedo a flotar y la política cambiaria en Chile”, Diciembre de 2005 Página 31

llegar a un -1% en 1999, la tasa de desempleo se duplicó en 4 años, llegando a un 10% en 1998. Las políticas tomadas por las autoridades económicas han sido duramente cuestionadas por diferentes actores del sector económico hasta nuestros días, debido a los efectos que éstas provocaron en la población, así como también el tiempo que ha tomado nuestra economía para volver a reactivarse -más de 5 años-, a diferencia de las naciones asiáticas que, gracias a políticas monetarias y fiscales expansivas, lograron recuperarse por completo en menos de dos años.

1.10 Siglo XXI: consolidación del sistema bancario nacional

A finales del siglo XX, nuestro país se encontraba en medio de la crisis económica, sin embargo esto no fue impedimento para el crecimiento de la banca nacional, especialmente al nivel de personas, se expandió la red de cajeros automáticos, se crearon plataformas de atención vía internet, se establecieron servicios telefónicos de atención, y se masificaron nuevos medios de pago (redcompra, transferencias electrónicas, etc.). Además, se perfeccionaron los sistemas de transferencia de fondos, con lo que las transferencias bancarias son inmediatas. Por otra parte, se aumentó el acceso al crédito, a las personas, mediante la entrada de cadenas de Retail (Falabella, París, Ripley) al mercado financiero formal por medio de bancos propios.

Actualmente los esfuerzos de la banca apuntan a fortalecer su presencia en segmentos considerados de mayor riesgo, como son el de Pequeñas y medianas empresas, y el de créditos de consumo para personas naturales, además, busca internacionalizar sus actividades, de la mano de los acuerdos comerciales, mediante sus alianzas con bancos

extranjeros, (como por ejemplo el Banco de Chile con Citibank N.A.) o aprovechando la relación con sus sociedades matrices (por ejemplo, el Banco Santander Chile con el Banco Santander Central Hispano). Por otra parte, se están sofisticando los sistemas de transacciones electrónicas, ya sea por medios alternativos de pago o internet.

Además, durante los últimos años se ha especulado sobre la entrada de los bancos en otros sectores del sistema financiero, como las AFP y las compañías de seguros, pero hasta el momento eso no es posible, debido a que para esto, sería necesario la coordinación de distintos organismos para la fiscalización de estas nuevas sociedades (Superintendencias de Bancos, de AFP, de Valores y Seguros, Ministerio de Hacienda), lo que es algo improbable en el corto plazo.

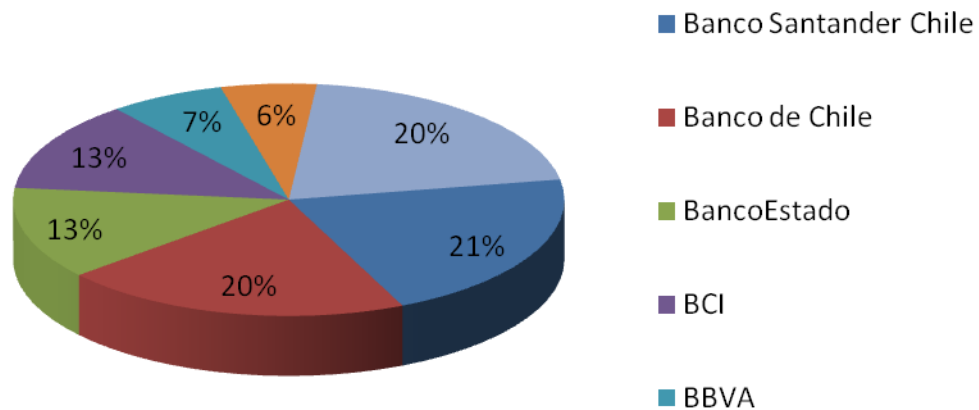
1.11 Composición del Sector Bancario

Las entidades bancarias que funcionan en Chile, son veinticinco (sin incluir al Banco Central). 20 son bancos de carácter privado instalados en Chile, 5 corresponden a sucursales de bancos extranjeros, y un banco es de propiedad estatal, y que-como tal-cuenta con una ley orgánica propia- la Ley número 2.079 del 16 de diciembre de 1977.

Los bancos privados y las sucursales de bancos extranjeros se encuentran agrupados en la ABIF, Asociación de Bancos e Instituciones Financieras.

Actualmente el sector bancario está concentrado en 2 grandes empresas, el Banco de Chile (que agrupa a los bancos de Chile, Edwards, Credichile, y Citibank Chile), y por otro lado el Banco Santander (correspondiente a los bancos Santander y Santander BANEFE)

**Participación de mercado de colocaciones
Marzo de 2008**



La Lista de bancos con presencia en Chile es la siguiente⁴²:

- Bancos privados
 - Banco de Chile
 - Banco Internacional
 - Scotiabank Sud Americano-Banco del Desarrollo
 - Banco de crédito e Inversiones
 - Corpbanca
 - Banco Bice
 - HSBC Bank (Chile)
 - Banco Santander-Chile
 - Royal Bank of Scotland (Ex- ABN AMRO Chile)
 - Banco Security
 - Banco Falabella
 - Deutsche Bank (Chile)
 - Banco Ripley

⁴²

Fuente: Asociación de Bancos e Instituciones financieras.

- Bancos Privados (continuación)
 - Rabobank Chile
 - Banco Monex
 - Banco Penta
 - Banco Paris
 - Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, Chile (BBVA)
 - Banco Itaú Chile
- Bancos Extranjeros con oficinas de representación
 - Banco do Brasil S.A.
 - JP Morgan Chase Bank, N. A.
 - Banco de la Nación Argentina
 - The Bank of Tokyo-Mitsubishi, LTD.
- Banco Estatal
 - Banco del Estado de Chile

1.12 Requisitos para el establecimiento de un banco

Para la constitución de un banco, existen 3 etapas, Para comenzar, un banco, para establecerse, necesita de una licencia, autorizada por la Superintendencia de Bancos e Instituciones financieras de acuerdo a la legislación vigente, Para obtener esta licencia, se procede a la verificación de la solvencia e integridad de los accionistas fundadores, quienes deberán acompañar, un plan de desarrollo de negocios para los tres primeros

años de funcionamiento⁴³. En el caso del cumplimiento de la integridad, los accionistas fundadores, deben estar en condiciones de:

“demostrar que no deben haber tenido conductas dolosas o culposas, graves o reiteradas, que puedan poner en riesgo la estabilidad de la institución que se propone establecer o la seguridad de sus ahorrantes”

Las conductas a la que se refiera la Ley dicen relación con las actividades comerciales y con la administración financiera, en particular, la bancaria.⁴⁴

Además, se exige un depósito por un monto de 40000 UF, con el objetivo de demostrar el cumplimiento de la solvencia de los socios. Esta etapa puede durar al menos 6 meses⁴⁵

Para el cumplimiento de los criterios señalados anteriormente, la Superintendencia verifica los antecedentes, analiza caso a caso las solicitudes para su resolución, pudiendo además el Banco Central de Chile pronunciarse acerca de los efectos que la autorización de nuevos bancos pueda producir para la estabilidad del sistema financiero.⁴⁶

Luego se procede a la obtención de una “autorización de existencia”, que se otorga en un plazo de diez meses desde que se cumplidos los criterios de solvencia indicados en el párrafo anterior, se define la forma de operación del banco, se realizan las actividades

⁴³ Fuente: Artículo 27 , Ley General de Bancos

⁴⁴ Fuente: Artículo 38 , Ley General de Bancos

⁴⁵ Fuente: Artículo” ¿Cómo se crea un banco?” Superintendencia de Bancos e Instituciones financieras Sitio web:

<http://www.bancafacil.cl/bancafacil/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=114&idCategoria=2>

⁴⁶ Fuente: Artículo 35 , Ley General de Bancos

para su constitución, y se completa el capital necesario, el cual debe ser entre 400000 y 800000 UF, esta etapa puede tomar hasta 10 meses para su conclusión⁴⁷.

Una vez aprobada la solicitud, se comprueba previamente si la nueva institución bancaria se encuentra preparada para iniciar sus actividades. En particular, si cuenta con los recursos humanos y tecnológicos y con los procedimientos y controles para iniciar sus funciones, en caso de ser así, la Superintendencia procede a conceder la autorización para su funcionamiento.

⁴⁷ Fuente: Artículo "¿Cómo se crea un banco?" Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, ya citada.

2 **Capítulo II Historia del Banco Santander**

2.1 **Inicios**

El Grupo Santander⁴⁸ inició sus actividades el 15 de mayo de 1857, bajo un decreto Real que autorizó la creación de un banco de emisión de moneda y otras actividades en la ciudad de Santander, en el norte de España, el Banco se creó con un capital de €7.513 (unos \$ 4.000.000), luego, el Banco comenzó sus operaciones como tal el día 20 de Agosto del mismo año, enfocado principalmente a fomentar el comercio existente entre los comerciantes de la ciudad de Santander y América. Posteriormente, entre 1910 y 1919, el Grupo Santander aumentó su capital a unos €60.000.⁴⁹

Una vez asentado en su región de origen, en la década de los años 30, el Grupo Santander inicia su proceso de expansión a nivel nacional, con la instalación de una pequeña red de sucursales, en 1942 el Grupo Santander adquiere el “Banco de Ávila”, con lo que se pudo instalar en Madrid.

⁴⁸ Nota del autor: El término “Grupo Santander” comprende a las divisiones del Banco Santander alrededor del mundo, por otra parte, el término “Banco Santander” comprende a las operaciones del Banco Santander en Chile.

⁴⁹ Fuente: Ver Sección “acerca del grupo”, Grupo Santander. Sitio web:

<http://www.santander.com/csgs/Satellite?accesibilidad=3&canal=CAccionistas&cid=11488>

2.2 Expansión en Latinoamérica

En el año 1947, el Grupo Santander inicia su proceso de internacionalización, abriendo su primera oficina de representación⁵⁰ en La Habana, Cuba, luego instaló oficinas en Argentina, y México.

Ya en los años 40, el Grupo Santander decide expandirse a Latinoamérica, en ese momento la mayoría de los países de la región se encontraban con economías incipientes y sistemas bancarios poco regulados. fue en estos mercados donde el Grupo Santander encontró un amplio potencial de crecimiento en el sector bancario, lo que permitió al Grupo Santander desarrollar nuevos productos y servicios, con los cuales ha alcanzado niveles de crecimiento que no habría podido lograr en otros mercados más exigentes.

En la década del 60, el Grupo Santander adquiere el “Banco del Hogar Argentino” con lo que se convierte en la primera filial en el extranjero, en 1965 se crea en Argentina el “Banco intercontinental”, posteriormente el 1976, el Grupo Santander adquiere el “First National Bank”, y luego, en 1977, adquiere al “Banco Español- Chile”, con lo que inicia su presencia en nuestro país.

2.3 Presencia en Latinoamérica

Las operaciones del Grupo Santander están presentes en 9 países de Latinoamérica y Estados Unidos. El país con la mayor cantidad de clientes es México, con 7,5 millones

⁵⁰ Nota del autor: La oficina de representación de los bancos se dedica a mantener y desarrollar el contacto de la institución que representan con los círculos oficiales bancarios, del comercio y de la industria en el país en el cual se encuentra, y, a diferencia de las filiales, no pueden efectuar actos propios del giro bancario.

de clientes, Chile ocupa el cuarto lugar con 2,7 millones de clientes, por otra parte, durante el año 2007 el banco gestionó recursos de los clientes por un monto de €137.682.000.000, de los cuales €27.246.000.000 fueron gestionados en Chile⁵¹.

El Grupo Santander ocupa posiciones de liderazgo en Brasil, México y Chile, actualmente tiene 4.498 oficinas, con 65.628 empleados.

2.4 Expansión en Europa

A mediados de los 80, el Grupo Santander contaba con aproximadamente 750.000 Clientes, y una capitalización bursátil de € 2455 millones⁵², en ese tiempo el principal objetivo no era el ser el banco más grande, sino que ser un banco rentable. Por otra parte, adquiere al “Bank of America” de Estados Unidos el “Bankhaus Centrale Credit A.G.” más conocido como “CC Bank”-un banco alemán especializado en créditos de consumo- Además, se adquiere una parte del “Banco de Comercio e Industria” de Portugal, y se sella una alianza estratégica con el “Royal Bank of Scotland” en 1988, la cual perduraría hasta el año 2004, con la adquisición del Abbey National Bank.

2.5 Presencia en Europa

Actualmente el Grupo Santander es el Banco más grande por capitalización bursátil, se encuentra presente en 12 países. En España -la filial de Banco Santander Central Hispano- es el principal actor del sector financiero local; en Portugal –a través de la filial

⁵¹ Fuente: Memoria 2007, Grupo Santander Internacional.

⁵² Fuente:Rodríguez, Juan ”La consolidación bancaria en Europa, el caso Santander”, Universia Business Review, tercer trimestre 2005 página 3

Santander Totta - es el segundo Banco privado más grande de Portugal por beneficio. Actualmente está presente con 5976 oficinas, 47.838 empleados, con un nivel de recursos de clientes gestionados de €323.602.000.000 y con un nivel de créditos de €310.618.000.000⁵³

Por otro lado, en el Reino Unido, *Abbey National Bank*, el cual es el tercer banco británico por Hipotecas, y presenta un crecimiento sostenido en productos como cuentas corrientes, actualmente se encuentra en un proceso de transformación, con un plan de reducción de costos, crecimiento de ingresos y una ampliación de la oferta, creando nuevos productos para las Pymes y personas, actualmente cuenta con 704 oficinas y un monto de €184.086.000.000 en créditos gestionados a los clientes⁵⁴.

2.6 Nuevos Negocios

En 2003, el Grupo Santander crea *Santander Consumer*, producto de la fusión del *CC-Bank* de Alemania, *Finconsumo* de Italia, *Hispamer* de España y otras sociedades del grupo, actualmente esta división del Banco Santander está presente en 12 países de Europa (España, Reino Unido, Portugal, Italia, Alemania, Holanda, Polonia, República Checa, Austria, Hungría, Noruega y Suecia).

En 2004, se incorpora al Grupo Santander el *Abbey National Bank*, el sexto Banco Más grande del Reino Unido, con 18 millones de clientes, y una red de distribución de 730

⁵³ Fuente: Grupo Santander “Memoria a los accionistas”, Edición 2007, página 20

⁵⁴ Fuente: Banco Santander Chile “Memoria a los accionistas”

sucursales. Esta división del Santander se ha transformado en la tercera división más grande del Grupo Santander por nivel de beneficios, con €1.201.000.000⁵⁵.

En 2006 el Banco Santander llegó a un acuerdo por el 24,89% de la propiedad del *Sovereign Bancorp* el cual es el 18º banco por activos de los Estados Unidos.⁵⁶

Finalmente, en 2007, el Banco Santander, en conjunto con el *Royal Bank of Scotland* Culminaron la OPA sobre el banco ABN AMRO en Latinoamérica, por otra parte, en Brasil, el Banco Santander adquiere el *Banco Real* con lo que se convierte en el tercer banco por créditos y el segundo por depósitos en ese país.⁵⁷

2.7 Grupo Santander en la actualidad

Actualmente el Grupo Santander es el duodécimo Banco del mundo por capitalización Bursátil⁵⁸, el séptimo por beneficios, y el banco con la mayor red de distribución de banca minorista en el mundo, con 11.178 oficinas repartidas en Europa y América⁵⁹. Ante esto, uno podría suponer que debería entrar en otros mercados como el asiático, sin embargo, hasta el momento no tiene planeado expandirse en este mercado, principalmente por las diferencias culturales y el proteccionismo existente en estos

⁵⁵ Fuente: Banco Santander Chile “Memoria a los accionistas” 2007, página 12.

⁵⁶ Fuente: Grupo Santander Internacional “Memoria a los accionistas”, página 19.

⁵⁷ Fuente: Banco Santander Chile “Memoria a los accionistas” 2007, página 18

⁵⁸ Se entiende por “capitalización bursátil” al valor total del capital social de una compañía resultado de la multiplicación de la cantidad total de acciones comunes en el mercado accionario por el precio de la acción al momento de la cotización de la misma. Fuente” Capitalización Bursátil” Wikipedia.

⁵⁹ Ver Grupo Santander internacional “Memoria 2007” página 14.

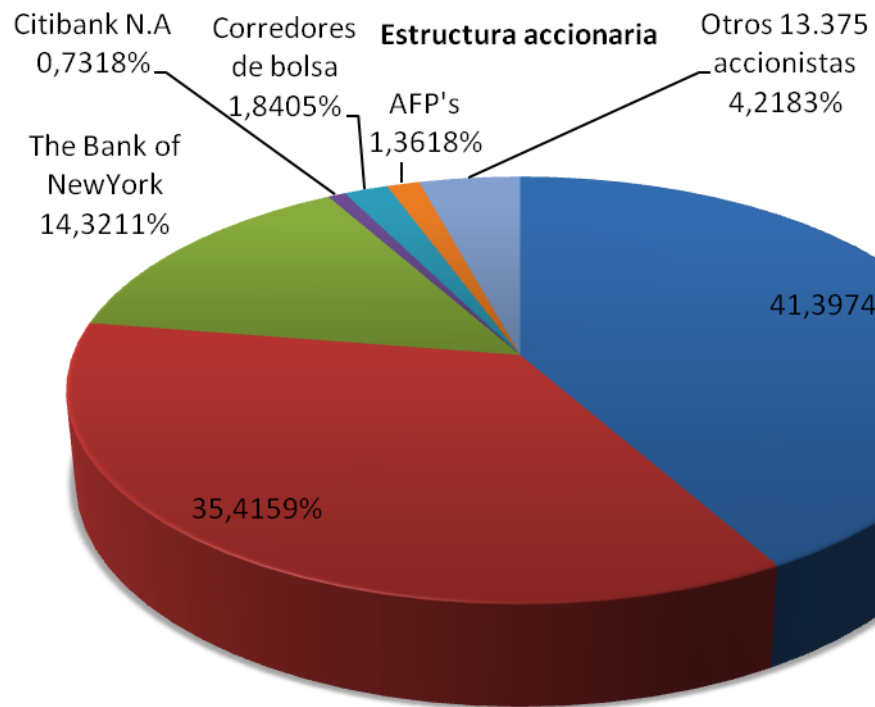
mercados asiáticos⁶⁰ es por esto que actualmente su presencia se reduce a servir a sus clientes corporativos en Asia⁶¹, y en una participación del 11,4 % en el *Shinsei Bank*, de Japón, además de sus oficinas de representación en aquel país.

2.8 Banco Santander en Chile

El Banco Santander, es una Sociedad Anónima abierta, controlada en su mayoría por el Banco Santander Central Hispano, mediante las empresas “Teatinos Siglo XXI” y “Santander Chile Holding S.A.”, e inversionistas institucionales, los cuales se detallan a continuación.

⁶⁰ En Corea, existe una limitación a 15% de las acciones de un mismo emisor que pueden mantener colectivamente los extranjeros. Además existe una discriminación de precios para los accionistas extranjeros, quienes deben pagar precios distintos por las acciones que los residentes en Corea. Por otro lado, en Japón, el banco no puede establecerse en forma directa, sino que sólo mediante la adquisición de acciones de un banco local, lo que se contradice con la estrategia de crecimiento del Santander. Fuente: estudio “Apertura financiera, ¿Postergación indefinida?” Salvador Valdés Prieto, Marcelo Soto Alarcón, Centro de Estudios Públicos, invierno 2005 , página 331

⁶¹ Fuente “Memoria Santander Internacional 2007” página 11



Estos accionistas, a su vez, nombran al Directorio, el cual está formado en su mayoría por personal externo al banco, los cuales se detallan en el siguiente organigrama.

Una de las funciones del directorio del Banco es nombrar al presidente, de la empresa, cargo que es desempeñado desde 2002 por don Mauricio Larraín Garcés, quien está acompañado por dos vicepresidentes, de nacionalidad española, quienes son los representantes del Banco Santander Central Hispano en Chile. Es el presidente del Grupo quien designa al presidente general y éste nombra a los gerentes de las distintas unidades de negocio del Banco. Otra de las funciones del directorio es la de fiscalización de las actividades de las distintas unidades de negocio del banco, las cuales se agrupan en comités, los que se detallarán a continuación.

2.9.1 Comité de Directores y Auditoría

Su principal tarea es apoyar al Directorio en el mejoramiento de los controles internos, así como revisar los informes de auditores internos y externos. El Comité es responsable de analizar las observaciones efectuadas por los organismos reguladores chilenos (Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, Superintendencia de Valores y Seguros, etc.), así como las recomendaciones por parte de entidades internacionales (Clasificadoras de Riesgo, Security Exchange Commission de Estados Unidos).

También recomienda el nombramiento de los auditores externos, que con posterioridad son confirmados por los accionistas en la junta anual. Además de las tareas que le son propias, tiene como misión la aplicación de los estándares de la “Sarbanes Oxley Act”⁶²,

⁶² Es una ley de Estados Unidos que, en síntesis, abarca y establece estándares para los consejos de administración y dirección de todas las empresas que cotizan en bolsa en los Estados Unidos, creada para evitar fraudes financieros como el caso Enron en 2001.

con lo que se propone la contratación de una firma externa para la implementación de la mencionada normativa.

Asimismo, este comité también apoyó la creación de canales para el personal del Banco con el fin de que puedan exponer al Comité, confidencialmente, situaciones o hechos que puedan afectar la contabilidad o los controles internos de la Institución, así como cualquier hecho que pueda ocasionar un perjuicio al Banco o a sus accionistas. Este Comité está conformado por el presidente del directorio, los dos vicepresidentes, y con integrantes invitados, entre los que se cuentan el gerente general, el fiscal y el auditor general del banco.

2.9.2 Comité de Activos y Pasivos:

Este comité es responsable de establecer políticas, de aplicar procedimientos y fijar límites respecto de los riesgos de mercado y del monitoreo del desempeño de éstos de acuerdo con los riesgos asumidos por el banco. El área de Riesgos de Mercado, en conjunto con la Tesorería del Banco, lleva un control diario de los riesgos tanto transaccionales como no transaccionales. Este comité está conformado por el Presidente del Directorio, dos directores, el gerente general, el gerente de Finanzas, el gerente de Riesgo Corporativo, el Controller Financiero y otros integrantes de la administración del Banco.

2.9.3 Comité Ejecutivo de Crédito

Este comité revisa y aprueba la cartera de colocaciones de Banco Santander, teniendo en consideración los límites de exposición permitidos por la Ley General de Bancos y las

políticas internas del Banco. Está integrado por el Presidente del Directorio, y dos miembros del directorio, a los que se suman el gerente general, el fiscal, el gerente de la Banca Global, el director corporativo de Riesgos y dos gerentes de la división de Riesgo de Crédito.

2.9.4 Comité de Marketing y Comunicaciones

Este comité revisa todas las materias relativas a los productos, la imagen corporativa y las comunicaciones de Banco Santander. En él participan el Presidente del Directorio uno de los directores, el gerente general, el gerente de la Banca Comercial, el gerente de Santander Banefe, el gerente de Recursos Humanos, el gerente de Comunicaciones Corporativas y el gerente de Marketing.

Comité Universidades, tiene como función principal realizar el seguimiento a la evolución del negocio enfocado en las Universidades (créditos de educación superior, fondos con Aval del Estado, segmento joven) y efectuar recomendaciones para el desarrollo estratégico del mismo.

2.10 Unidades de Negocio.

2.10.1 Banca Personas

La banca personas del Banco Santander posee una base de clientes que alcanza a las 2.400.000⁶³ personas, de los cuales 339.000 poseen una gama de productos que va desde los más básicos, como las cuentas corrientes, hasta otros más sofisticados, como la inversión en Fondos Mutuos y operaciones en moneda extranjera. En este segmento, Banco Santander atiende clientes de ingreso medio, medio-alto y alto, y comprende cinco subsegmentos: Nobel, Preferente, Premier, Classic y Generación, los cuales son determinados de acuerdo al nivel de ingreso y al patrimonio de las personas.

Actualmente la estrategia comercial para esta área se centra en la captación y vinculación- es decir, el hecho de que los clientes tengan más de un producto contratado con el banco- a través de la venta de Planes, además, el banco con el fin de fidelizar a su cartera de clientes, establece alianzas con agencias de viajes, restaurantes, medios de comunicación, etc.

⁶³ Fuente gráfico “Base de clientes totales del grupo por países” Fuente: Memoria 2007, Grupo Santander Internacional, página 45

Ejemplos de campañas realizadas⁶⁴:



2.10.2 Banca Empresas

Las empresas constituyen el segundo mayor destino de las colocaciones del Banco Santander. Durante el año 2007 se hicieron colocaciones en este segmento por un total de M\$ 2.491.702.000.-, lo que constituye un 35,34% de las colocaciones totales del Banco Santander.⁶⁵ Estos créditos presentan un menor margen de ganancia (*spread*) para el Banco, debido a que los clientes tienen un mayor poder de negociación para las tasas de interés, debido al nivel de competencia de los bancos, ya que en este segmento, no existen diferencias significativas entre lo que ofrece un banco y otro. Sin embargo, esto es compensado con los otros servicios ofrecidos a las empresas, como por ejemplo:

- Depósitos a plazo, pactos, compra y venta de depósitos o bonos

⁶⁴ Fuente de las Imágenes: “Memoria a los accionistas” Banco Santander Chile 2007 páginas 46-47

⁶⁵ Fuente: Memoria a los Accionistas, Banco Santander 2007 Página 44

- Compra y venta de carteras de inversión
- Compra y venta de monedas extranjeras
- Seguros de cambio
- Futuros de tasas de interés, swaps, opciones.
- Futuro de bonos de renta fija, seguros de inflación,
- Servicios de Leasing (inmobiliario, leaseback)
- Factoring (de documentos, de facturas, de letras, etc.)

Durante el año 2007, la participación de mercado del Banco Santander ascendía a un 20,3% del total de las colocaciones en este segmento, lo que lo situaba en el primer lugar a nivel nacional. Esta División incluye los segmentos de Banca Masiva de Micro y pequeñas empresas (la cual es gestionada a través de la filial Santander Banefe), Grandes Empresas y Banca Corporativa, a lo que se suman las áreas de productos de Negocio Internacional, Leasing, Factoring, Confirming y Banca Transaccional.

2.10.3 Banca Pequeñas y Medianas Empresas.

El Banco Central define como “Pequeñas y Medianas Empresas” a las empresas con ventas anuales hasta las 100.000 UF⁶⁶, los principales giros de estas empresas están relacionados con el comercio minorista, Pequeños empresarios de sectores primarios de la economía, Educación Primaria, Servicios Particulares, Turismo, entre otros. Las cuales presentan las siguientes características.

- En su mayoría empresas familiares, en donde se privilegian las relaciones familiares para la ocupación de cargos administrativos.
- Son intensivas en mano de obra, debido a que en su mayoría no alcanzan suficientes economías de escala para adquirir bienes de capital para sus procesos productivos en reemplazo de la mano de obra, esto hace que este tipo de empresas constituyan un 34% de la oferta de empleo total de la economía nacional⁶⁷

⁶⁶ Fuente: Banco Central de Chile, “Informe de Estabilidad financiera, Primer Semestre 2007” página 54

⁶⁷ Fuente: Banco Central de Chile: “Informe de Estabilidad financiera”, ya citada, página 54

- Debido a lo reducido de su patrimonio, son altamente sensibles ante fluctuaciones de la economía, ya que poseen pocos bienes que puedan servir como garantía en caso de necesitar financiamiento externo.
- En su entorno, las Pequeñas y Medianas Empresas se caracterizan por un estilo y forma individualista más que asociativo en la forma en que se relacionan con sus proveedores, clientes y el Gobierno (con lo que tienen menores posibilidades de hacer Lobby que las Grandes Empresas).
- Por otra parte, las Pymes. por lo general, carecen de profesionales en la gestión las hace menos competitivas en términos externos.
- En el ámbito de la gestión esta se encuentra más influenciada por su cultura empresarial, que por indicadores financieros, con lo que no siempre figuran con buenos resultados.
- Estas empresas se enfocan permanentemente en formas de gestión de corto plazo, lo que en conjunto con la falta de una visión estratégica dentro de la empresa, limita el crecimiento y desarrollo de las mismas.

Estas empresas se caracterizan por tener una reducida cantidad de productos contratados en el sistema bancario, los cuales se concentran en los siguientes productos:

- Cuentas corrientes en moneda nacional, preferentemente para la gestión de cuentas por cobrar y por pagar, aunque es creciente el número de empresas que abren cuentas en moneda extranjera.
- Apertura de líneas de crédito, fundamentalmente para financiar proyectos, y en menor medida para capital de trabajo.
- Préstamos en cuenta corriente, para cubrir fondos
- Operaciones de Factoring, para tener mayor liquidez.
- Operaciones de leasing, como forma de adquirir bienes de Capital
- Operaciones de Comercio Exterior, esencialmente la apertura de cartas de crédito.

El Banco Santander, continuamente realiza talleres con sus clientes para entregar asesorías en temas relacionados con la gestión del negocio a los clientes, a su vez, se realizan cursos relacionados con temas como Comercio Exterior, tributación, Técnicas de venta, etc. También se han implementado prestaciones que permitan a los clientes Pyme adquirir tecnología que aumente su productividad, con esto se permite lograr que los clientes, puedan optar a otra serie de productos más sofisticados, como seguros de tipo de cambio, de tasas de interés, de inflación, etc., con lo que aumentan su vinculación con el Banco.

Generalmente, la concesión de créditos a este segmento, es manejado con cierta cautela por el sistema bancario nacional, debido al alto nivel de riesgo que presentan las Pequeñas y Medianas Empresas en Chile, Sin embargo, estas empresas cuentan con el apoyo de diversas organizaciones como por ejemplo la Corporación del Fomento y la Producción, el Banco Interamericano del Desarrollo y de la “Kreditanstalt für Wiederaufbau” -KfW- de Alemania,⁶⁸ para ofrecer alternativas de financiamiento asequibles para las empresas.

2.10.4 Banca Grandes Empresas:

Este segmento está dedicado a las empresas con ventas superiores a los 100000 UF, en este segmento encontramos cadenas de Retail medianas (por ejemplo: farmacias), representaciones de aerolíneas en Chile, grandes empresas agrícolas, constructoras, inmobiliarias, laboratorios, editoriales, industrias manufactureras, viñas, salmoneras, líneas de transporte interurbano (tanto buses como ferroviarios), empresas consultoras, empresas textiles, clínicas, mediana minería, etc.

En este segmento se incluyen las áreas de negocio de Negocio Internacional, Leasing, Factoring, Confirming y Banca transaccional.

⁶⁸ Fuente: Banco Santander: “Manual de Programa de Créditos para el financiamiento de inversiones de medianas y pequeñas empresas” Gerencia de Canales y Productos. Banco Santander.

Dentro de sus principales características podemos mencionar las siguientes:

- Empresas familiares, pero administradas en su mayoría por profesionales externos.
- En su mayoría Sociedades anónimas.
- Intensivas tanto en mano de obra como en capital, ya que alcanzan a tener las economías de escala suficiente como para justificar la inversión de bienes de capital para el proceso productivo.
- Sensibles –aunque en menor grado que las pequeñas empresas- a las fluctuaciones de la economía, debido a que disponen de garantías “físicas” (bienes, terrenos, etc.) para afrontar crisis, además, consisten en empresas “maduras” en donde la mayoría ya ha sobrevivido a un período de crisis económica anteriormente.
- Estas empresas están agrupadas en pequeños *holdings* (por lo general de no más de 10 empresas por grupo), con lo que obtienen una mejor posición negociadora al pedir préstamos que las PYMES o las personas naturales.
- Enfocadas en la gestión a largo plazo, con una visión y una misión claramente definida.
- En el ámbito internacional, estas empresas –con excepción de las representaciones de empresas extranjeras en Chile- mantienen operaciones de comercio exterior solamente a nivel de importaciones y exportaciones.

Debido al tamaño de estas empresas, tienen necesidades distintas a las de las pequeñas y medianas. Estas empresas tienen contratada una amplia gama de servicios ofrecidos por el banco, a saber:

- Cuentas corrientes en moneda nacional y extranjera, para el pago de cuentas por cobrar y por pagar
- Apertura de cuentas vista para el pago de remuneraciones
- Manejo de fondos, (cash management)
- Derivados financieros
- Asesorías
- Apertura de líneas de crédito
- Operaciones de Factoring.
- Leasing, para financiar la adquisición de bienes de capital (generalmente maquinarias)
- Inversión en fondos mutuos.
- Apertura de cartas de crédito para las importaciones/exportaciones
- Utilización de los servicios de Banca electrónica.

Las colocaciones de este segmento corresponden al 12% de las colocaciones totales del banco⁶⁹, con una participación de mercado de un 22.5%⁷⁰ estos productos, por si solos, tienen una rentabilidad menor que las colocaciones de la banca de personas y la banca de pequeñas y medianas empresas, sin embargo, los clientes de este segmento tienen contratados servicios complementarios ofrecidos por el banco, con lo que se obtienen rentabilidades adecuadas.

2.10.5 Banca Corporativa

Creado en 2005, este segmento del banco se encuentra dentro de una división del banco que-a diferencia de los segmentos expuestos anteriormente- es única para todos los países en los cuales opera, llamada *Global Banking & Markets* , la cual coordina y dirige la relación con los clientes de forma global. Esta división está compuesta por cinco subdivisiones, a saber:

- Banca Transaccional Global
- Mercados Globales
- Finanzas Corporativas
- Soluciones de Financiamiento
- Gestión de inversiones

⁶⁹ Fuente: Banco Santander “Memoria a los Accionistas” 2007, Página 31

⁷⁰ Fuente: Grafico “participación de mercado Banco Santander (%) con datos de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, Memoria a los Accionistas, Banco Santander 2007 Página 9

Esta división está compuesta por los clientes que pertenecen a grandes empresas que en su conjunto, poseen operaciones en más de un país, con lo cual coordinan sus operaciones directamente con esta unidad⁷¹, entre su gama de clientes podemos encontrar: Grandes empresas mineras, productoras de alimentos, empresas de generación, transmisión y distribución eléctrica, empresas forestales, cadenas extranjeras de Retail, aerolíneas, sociedades concesionarias (autopistas, aeropuertos, etc.) empresas de Telecomunicaciones, en general, empresas extranjeras con presencia en Chile, y empresas Chilenas pertenecientes a los principales grupos económicos.

Además, debido a sus características particulares, en este segmento también se incluyen a las empresas que son propiedad del Estado de Chile, las cuales manejan sus relaciones con el banco a través de una subdivisión llamada *Banca Institucional*

⁷¹ Fuente: Grupo Santander: “Memoria a los accionistas”, página 29

3 **Capítulo III: Descripción del lugar de trabajo y entorno de práctica**

3.1 **Organización Interna de la División Grandes Empresas**

La función realizada durante la práctica fue la de asistente comercial de la Banca de Grandes Empresas del Banco Santander, práctica enfocada en el apoyo directo a los ejecutivos para cumplir con los requerimientos de los clientes, a saber:

- Emisión de documentos bancarios:
 - Letras de cambio
 - Boletas de garantía
 - Confección de talonarios de cheques
 - Cargos y reverso de comisiones
 - Registros de firmas
 - Pagarés para diferentes operaciones (boletas de garantía, créditos, cartas de créditos, operaciones de leasing, etc.)
 - Certificados (de cuentas, de deuda, etc.)
- Ejecución de órdenes impartidas por los clientes
 - Cargos y abonos en las cuentas corrientes
 - Transferencia de fondos a nivel nacional entre cuentas corrientes de otros bancos (Bajo Sistema LBTR)
 - Aclaración de dudas sobre cargos y abonos
 - Autorización de sobregiros
- Interacción directa con los departamentos internos de la Banca Empresas:

- o Negocio Internacional: operaciones de cartas de crédito, apertura de cuentas en moneda extranjera, transferencias de fondos bajo sistema SWIFT
- o Leasing: operaciones de pagos de cuotas y cierre de contratos
- o Fondos Mutuos: transferencias hacia cuentas de fondos mutuos, de acuerdo a lo ordenado por el cliente
- o Mesa de Dinero: negociaciones de tasas
- o Fiscalía: obtención de información sobre las facultades de los representantes de la empresas clientes sobre sus cuentas, y requerimiento de documentos notariales para su actualización

Esta división tiene su centro de operaciones en la ciudad de Santiago, en donde se maneja una cartera de clientes a nivel nacional, está compuesta por un gerente de división, 4 gerentes de grupo, 8 subgerentes, 12 ejecutivos y 8 asistentes comerciales , además de 2 secretarias y personal de apoyo logístico. Esta división está compuesta por los siguientes cargos:

3.1.1 Gerente de división Grandes Empresas

Es el cargo más alto de esta división. Es el encargado de la gestión, y la evaluación de los logros de la división “Grandes Empresas” en general. Establece metas (sobre todo en función a la rentabilidad de la división), y se coordina con las demás divisiones a nivel gerencial, así como también como con los comités de administración del banco. Sobre él

se encuentra el gerente de la División Empresas, y el Gerente General del Banco Santander, existe un sólo gerente para la división de Grandes Empresas.

3.1.2 Gerente de Grupo

Dentro de sus funciones está el velar por el cumplimiento de las metas propuestas por el gerente de la división, el tomar decisiones con respecto al nivel de riesgo de las empresas clientes, el asignar las metas encomendadas por la gerencia de la división Grandes Empresas, y finalmente la aprobación final de todos los créditos otorgados por el banco en esta división. Se relaciona con otros departamentos a nivel de gerencia, y de comités de administración. Está a cargo de un equipo de trabajo, compuesto por 2 subgerentes, 3 ejecutivos de cuentas, y 2 asistentes comerciales cada uno.

3.1.3 Subgerentes

Tienen como principal función la ejecución y aprobación de distintas operaciones bancarias solicitadas por sus clientes como por ejemplo, la emisión de vales vista, la aclaración de cheques protestados (sea por montos, valores, firmas, etc.), también, son responsables de la pre-aprobación de créditos, la emisión de cartas de crédito, la devolución de comisiones a los clientes, etc. A diferencia de los gerentes, los subgerentes manejan una cartera de clientes de forma directa. En síntesis, ellos tienen la facultad de aprobar o rechazar las operaciones bancarias descritas anteriormente (con excepción de los créditos). Ellos se relacionan con las distintas áreas de negocio del banco, de acuerdo a las necesidades de sus clientes como por ejemplo: Leasing, Negocio Internacional, Fiscalía, Mesa de dinero, etc.

3.1.4 Ejecutivos

Este cargo, tiene funciones similares a las de los subgerentes, con la diferencia de que ellos se encargan de dar la orden para ejecutar las operaciones solicitadas por los clientes, siendo sometidas estas operaciones a la aprobación o rechazo por parte de los subgerentes. También manejan una cartera de clientes, pero de menor tamaño que los subgerentes. Al igual que los subgerentes, se relacionan con otras áreas del banco para la ejecución de su trabajo.

3.1.5 Asistentes comerciales

Como se había mencionado anteriormente, los asistentes comerciales son los encargados de formalizar las peticiones de los clientes, por ejemplo, abren cuentas corrientes, emiten vales vista, y se coordinan con los distintos departamentos del banco para la gestión de las operaciones de los clientes, trabajan directamente con el ejecutivo y el subgerente a la hora de efectuar las transacciones bancarias, además se relacionan directamente con los clientes (por lo general con el personal de administración y finanzas de las empresas clientes).

4 **Capítulo IV: Análisis del sector crediticio.**

En este capítulo se analizará estructura crediticia en Chile, sus características más relevantes, su funcionamiento, y la importancia del análisis de riesgo de los potenciales clientes, en este último punto se detallarán los factores que a juicio personal pueden alterar la concesión de crédito, tomando como ejemplo la actual crisis inmobiliaria que ocurre en los Estados Unidos.

Como se había mencionado en el capítulo II, las empresas cuentan con un sinnúmero de productos ofrecidos por los bancos, siendo el más básico de estos la cuenta corriente, Por otra parte, otro de los servicios que se ofrecen es el préstamo bancario. Existen distintos mecanismos de préstamo, por ejemplo: Letras de cambio, pagarés a la orden, contratos de leasing, leaseback, boletas de garantía, cartas de crédito, etc.

Dentro de los créditos bancarios, en función de su naturaleza, estos se pueden clasificar en 2 tipos:

- **Créditos directos:** son colocaciones directas de los bancos, que comprometen sus fondos, como por ejemplo, los créditos en cuenta corriente, los préstamos, etc.
- **Créditos indirectos:** son las colocaciones en donde los bancos no comprometen el uso de sus fondos de manera inmediata, ya que el uso de éstos queda condicionado a que una operación o un evento específico se produzca o no, por ejemplo, las boletas de garantía, las cartas de crédito *stand-by*, etc.

En esta ocasión se analizarán los créditos directos, específicamente los préstamos bancarios.

4.1 Marco legal

En nuestro país las operaciones de préstamo están normadas por la ley 18010 de operaciones de crédito de dinero publicada en el Diario Oficial el 27 de junio de 1981, en donde se define como:

“Son operaciones de crédito de dinero aquellas por las cuales una de las partes entrega o se obliga a entregar una cantidad de dinero y la otra a pagarla en un momento distinto de aquel se celebra la convención”⁷²

Existe un sinnúmero de motivos por los cuales las empresas pueden solicitar créditos, sin embargo, estos por lo general, se agrupan en las siguientes causas: El aumento de activos (sean fijos o circulantes) la disminución de pasivos, o cubrir otros gastos.

4.2 Características

4.2.1 Reajustabilidad y Plazos

Una de las características a considerar es la reajustabilidad de las operaciones de crédito, el cual tiene directa relación con el plazo del crédito. Los créditos bancarios son reajustables entre préstamos a corto a mediano y largo plazo, en el caso de los préstamos de corto plazo (con un vencimiento menor a 1 año), no son reajustables, a menos que la operación tenga un vencimiento superior a 90 días. Los préstamos a mediano y largo plazo siempre son reajustables, a menos que las partes hayan pactado lo contrario. La forma de reajuste más conocida es la Unidad de Fomento, cualquier otra forma de reajuste debe ser autorizada por el Banco Central.

⁷² Fuente Ley 18.010 de operaciones de crédito de dinero del 23 – 06 – 1981, artículo 1.

Estos préstamos pueden hacerse tanto en moneda nacional como extranjera, sin embargo, en este último caso, los préstamos deben hacerse en operaciones reguladas por el Banco Central, las cuales están relacionadas con el financiamiento para operaciones de comercio exterior y con el uso de préstamos obtenidos por los bancos en el extranjero, para efectuar préstamos internos.

4.2.2 Interés

Otra de las características del crédito es el interés, el interés a aplicar, también se encuentra limitado a las disposiciones de la ley 18.010, el cual tiene como límite el “interés máximo convencional” determinado por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financiera el cual corresponde al 50% del interés que rige al momento del contrato del préstamo, el interés vigente se rige por la tasa TAB, (tasa activa bancaria), la cual es la tasa de captación promedio sobre la cual las instituciones financieras captan recursos con un plazo de 180 días, el cálculo de esta tasa está normado por las disposiciones de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. Esta característica es aplicable en todas las operaciones de crédito, con las siguientes excepciones:

- Cuando es pactado con instituciones financieras internacionales
- Las operaciones efectuadas por el Banco Central con instituciones extranjeras
- Las operaciones en donde el deudor es un Banco o una sociedad financiera.

En estos casos no existe límite de interés a aplicar⁷³.

⁷³ Fuente Ley 18.010 de operaciones de crédito de dinero del 23 – 06 – 1981, artículo 5

4.3 Solvencia del Solicitante

Uno de los principales factores a considerar por los bancos a la hora de cursar un crédito, es el destino de éste, debido a que con esto, se puede comprobar la conexión con las políticas de crédito del Banco, también es importante para poder fijar las condiciones de los pagos, y tener un mayor control sobre el tomador del crédito. Otro aspecto importante para la concesión de créditos bancarios es determinar la solvencia del solicitante, la cual consiste en la capacidad del solicitante para satisfacer sus deudas.

A grandes rasgos, para la solicitud de un préstamo bancario, los analistas bancarios se basan en un modelo conocido como las “cinco C’s” del crédito, para determinar la solvencia del crédito del solicitante.

- Reputación (del inglés *character*): se examina el registro del cumplimiento de las obligaciones pasadas del solicitante (financieras y contractuales) ,el historial de pagos anteriores, así como cualquier juicio legal pendiente contra el solicitante, se utilizan para evaluar su reputación.
- Capacidad: consiste en la posibilidad que tiene el solicitante del crédito para reembolsar el monto requerido. Para esto, los bancos se basan en el análisis de los Estados Financieros del solicitante, destacando sobre todo las razones de liquidez y de endeudamiento.
- Capital: La solidez financiera del solicitante, se refleja por su posición de propietario. A menudo, se realizan análisis de la deuda del solicitante, en relación con el capital contable y sus razones de rentabilidad, para evaluar su capital.

- **Garantías** (del inglés *collateral*): la cantidad de activos que tiene disponible el solicitante para asegurar el crédito. Mientras mayor sea la cantidad de activos disponibles, mayor será la oportunidad de que el banco recupere sus fondos si el solicitante no cumple con los pagos. Una revisión del balance general del solicitante, el cálculo del valor de sus activos y cualquier demanda legal presentada contra el solicitante ayudan a evaluar su garantía colateral.
- **Condiciones:** el entorno de negocios y la coyuntura económica actual, así como cualquier circunstancia exógena que afecte a alguna de las partes de la transacción de crédito, por ejemplo, la tasa de interés vigente, el tipo de cambio, el comportamiento de la Bolsa de Comercio, etc. El análisis de la situación económica y de negocios, así como el de las circunstancias especiales que pudieran afectar al solicitante o a la empresa, se lleva a cabo para evaluar las condiciones⁷⁴.

4.4 Circuito del crédito

El proceso se inicia con el contacto del cliente con su ejecutivo bancario, luego se inicia el proceso de negociación, en donde el cliente indica su necesidad financiera,-al monto y el propósito del crédito- además ofrece garantías entre las cuales podemos destacar:

- Fuentes primarias y secundarias de pago
- Proveedores
- Datos financieros

⁷⁴

Fuente: Gitman, Lawrence “Fundamentos de administración financiera” 7º edición.

- Seguros, maquinarias, etc.
- Otros (por ejemplo, la historia del negocio, su naturaleza, etc.)

Por su parte, el banco corrobora los antecedentes de la empresa tomadora del crédito, para comenzar, se hace una verificación de los antecedentes de la empresa y de sus representantes legales mediante la revisión de antecedentes financieros, y una visita a la empresa, además se comprueba a través de las escrituras de constitución de sociedad la vigencia de los representantes legales y de sus facultades, este paso es efectuado por el departamento de fiscalía, de acuerdo con la información contenida en la escritura pública, la cual es entregada por la empresa al ejecutivo bancario responsable.

Más adelante, se procede la pre-aprobación del crédito, en donde el ejecutivo analiza la situación financiera de la empresa mediante sus propias fuentes de información:

- Información de otros clientes de la industria
- Información de sus proveedores
- Información de sus acreedores,
- Las bases de datos de los bancos, etc.,

Luego, se presenta la operación al comité de créditos, y al departamento de riesgos del banco, quienes se encargan de hacer su análisis de riesgo, de ser aprobado este préstamo bancario, se hace la firma del contrato del crédito entre el representante legal de la empresa solicitante y representantes de la entidad financiera, se constituyen las garantías, se contratan seguros, se firma el pagaré y se indica la forma de entrega del dinero, el ejecutivo del banco revisa la documentación necesaria, y se ordena al departamento de operaciones el curso del crédito y se desembolsan los fondos. Finalmente se comienza con la administración del crédito, en donde el cliente debe cumplir con los requisitos exigidos –plazos, reajustabilidad, entre otros- para que así ambas partes puedan iniciar nuevos negocios, todo este proceso puede tomar alrededor de 20 días, dependiendo de la complejidad del crédito⁷⁵

4.5 Análisis de riesgo crediticio

Toda operación de crédito en grandes empresas debe ser analizada por el departamento de Riesgos del Banco. La principal función del departamento de riesgo crediticio es determinar el riesgo que significará para la institución otorgar un determinado crédito y para ello es necesario conocer a través de un análisis de los estados financieros del

⁷⁵ Fuente, Fuentes, Sergio, Ejecutivo Banca Grandes Empresas, Banco Santander.

cliente así como también de otros puntos tanto cualitativos como cuantitativos que permitan tener una mejor visión sobre el cliente y su capacidad para poder pagar dicho crédito. Todo esto obedece al hecho de minimizar el llamado “riesgo de crédito” el que corresponde al riesgo que es derivado del hecho de que el solicitante no pueda- o no quiera- cumplir con sus obligaciones establecidas en el contrato de crédito. Cabe destacar que los bancos presentan mecanismos para protegerse de este riesgo, entre los cuales podemos encontrar mecanismos de prevención, como por ejemplo, el análisis de la situación financiera del cliente, así como el monitoreo de los riesgos, la obtención de informes comerciales, y el rating otorgado por empresas auditoras.

Por otra parte, este departamento (que debe ser independiente al área de los ejecutivos bancarios) se encarga de la incorporación de primas por riesgo y del establecimiento de reservas, en caso de una cesación de pagos por parte de la empresa solicitante. Para esto, se exigen los siguientes documentos⁷⁶:

- Estados Financieros
- Declaraciones de impuesto a la renta
- Estados financieros de las empresas relacionadas, (en caso de tengan una participación superior al 50%)
- Informe de deudas no registradas en el sistema financiero.
- Declaraciones de IVA
- Flujo de caja anual para el periodo del crédito.

⁷⁶ Fuente: Manual de Riesgos crédito empresas, Banco Santander.

- Un estudio de factibilidad realizado por terceros (en caso de ser proyectos de especial relevancia)
- Estado de situación del solicitante, de los socios y avales, entre otros.⁷⁷

A través de la documentación fiscal y contable mencionada con anterioridad, se procede al análisis de los principales ratios de la empresa. Por otra parte, se analiza la evolución de la empresa en los últimos años, se chequea la evolución de los ingresos por ventas, de los gastos fijos, variables e indirectos, se analizan los gastos financieros sobre ventas, y se examina el endeudamiento sobre volumen de negocio.

Una vez realizados estos cálculos sobre los estados contables reales, se determina cuál es la posición de la empresa en el mercado, así como sus principales proveedores y clientes. Por último, se elabora un flujo de caja de la empresa para ver cuáles serán sus necesidades reales de fondos y cómo esto puede influir en el pago de la operación. Si todos estos aspectos son correctos, comparados con los aspectos generales del sector, se procede a la operación.

Cabe destacar que los bancos cuentan con mecanismos de prevención, como por ejemplo, el análisis de la situación financiera del cliente, así como el monitoreo de los riesgos, la obtención de informes comerciales, y el rating otorgado por empresas auditoras, por otra parte, este departamento (que debe ser independiente al área de los ejecutivos bancarios) se encarga de la incorporación de primas por riesgo y del establecimiento de reservas, en caso de una cesación de pagos por parte de la empresa solicitante.

⁷⁷

Fuente: Manual de Riesgos crédito empresas, Banco Santander

4.6 Situación actual, respecto al nivel de incumplimiento

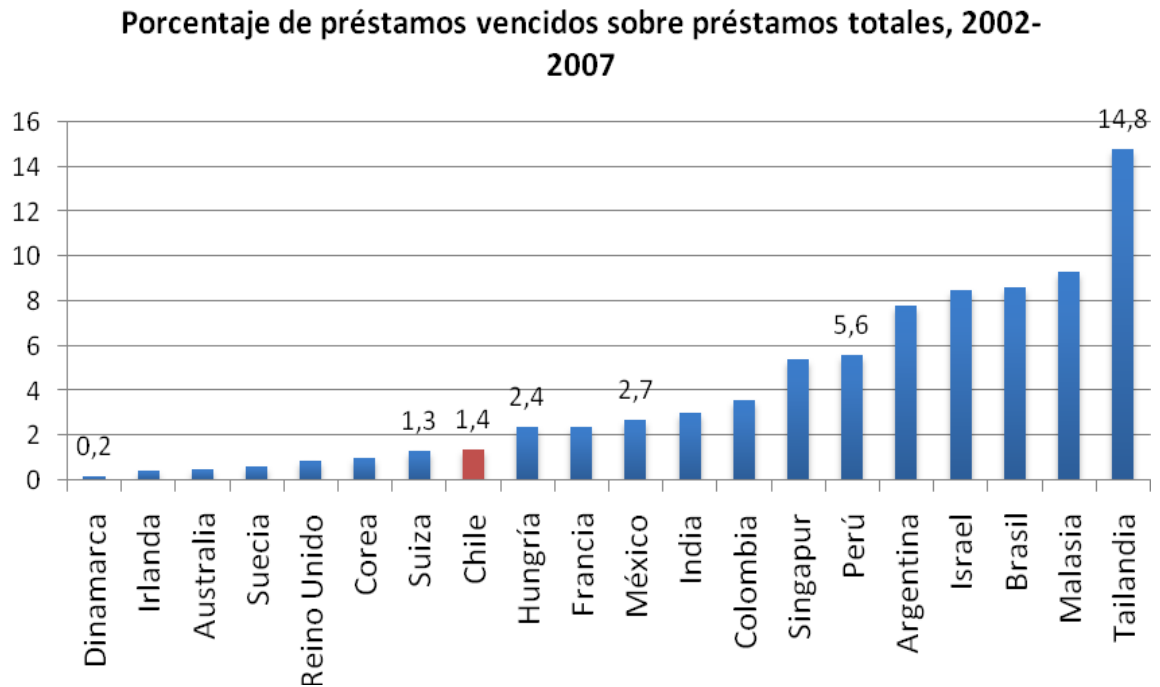
Cabe destacar que los procesos descritos anteriormente son en su esencia uniformes para todos los bancos. Sin embargo, las actuales tendencias indican que los bancos han flexibilizado en cierta medida las condiciones para obtener crédito a las empresas, de hecho, el 20% de los bancos en Chile indicaron el tener condiciones menos restrictivas a la hora de conceder los créditos, motivado en especial, por el entorno macroeconómico, y la competencia de los bancos para atraer clientes y cumplir metas, tanto para las pymes como para las grandes empresas, Esta flexibilización se ha visto reflejada en condiciones de crédito menos restrictivas en términos de montos (líneas de crédito en relación al volumen de ventas) y de plazos⁷⁸.

El manejo adecuado de las condiciones de créditos ha permitido que durante los últimos 5 años sólo un 1.4%-en promedio-de las empresas que tienen compromisos con el sistema bancario no haya podido cumplir con éstos, con lo que han permitido un bajo nivel de incumplimiento, comparable con naciones como Suiza (1,3%) y Hungría (2,4%), y con el nivel más alto de Latinoamérica-el segundo país con menor índice de incumplimiento es México, con un 2,7% promedio⁷⁹-. En cuanto al escenario interno, en la actualidad, el 79% de las empresas se encuentra con deudas en el sistema bancario,

⁷⁸ Fuente: Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, “Encuesta sobre créditos bancarios” Julio de 2007, página 2

⁷⁹ Fuente: Alarcón, Alejandro, Presentación: “Modernizando el Mercado de Capitales Chileno, La Banca”, Junio de 2007

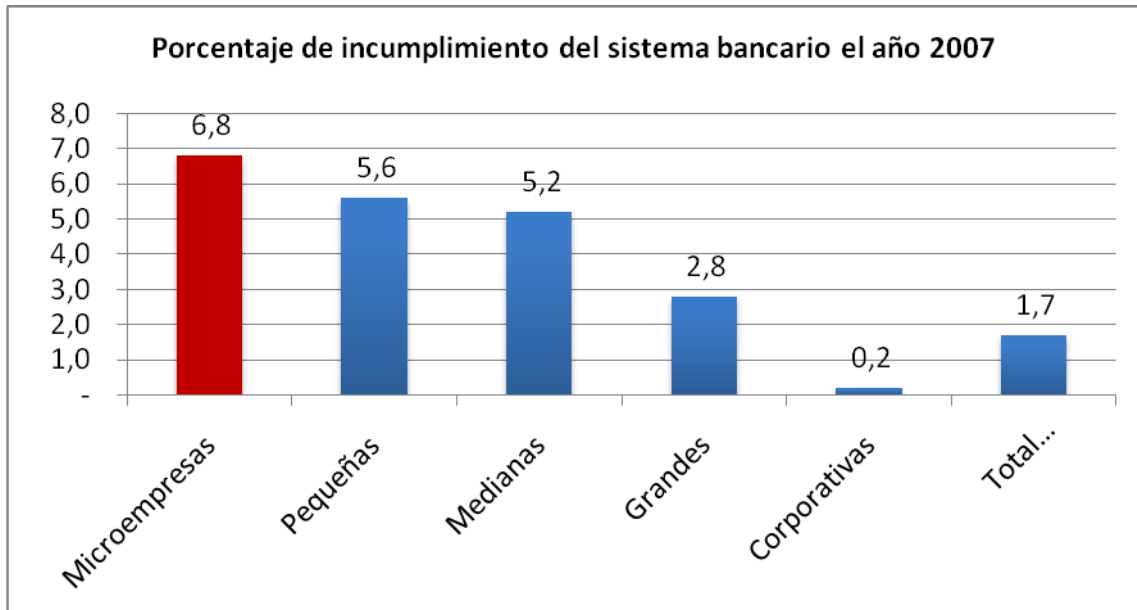
este porcentaje varía desde un 46,5% en el segmento de microempresas, hasta un 86,7% en el segmento de grandes empresas.



4.7 Situación de incumplimiento de las empresas por segmento en Chile

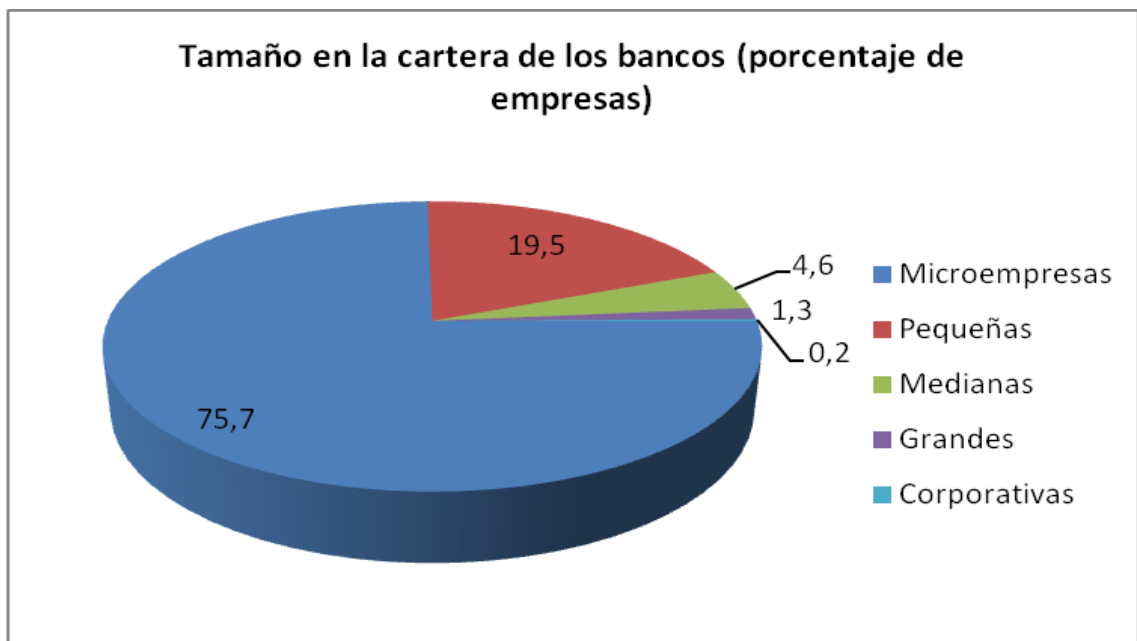
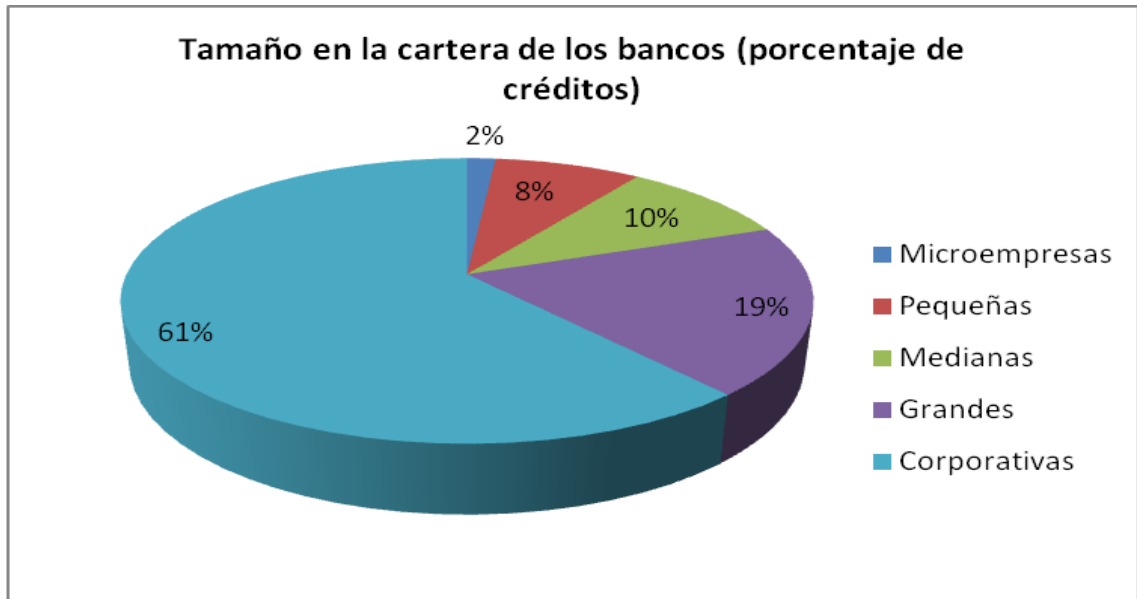
Actualmente, el nivel de incumplimiento más alto de las empresas se encuentra en el segmento de micro y pequeñas empresas con un promedio en los últimos años de 6,8% y un 5,6% respectivamente, esto se debe principalmente a factores explicados en el punto 2.10.3. Esto puede presentar riesgos para el sistema financiero nacional, debido a que el segmento de micro y pequeñas empresas corresponde a un 75,7% y 19,5% respectivamente, sin embargo su efecto real se analizará en el siguiente punto:⁸⁰

⁸⁰ Fuente: Base estadística de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, diciembre de 2007



4.8 Relevancia de los segmentos de las empresas en las colocaciones del sistema.

Tal como se había mencionado anteriormente el nivel de incumplimiento más alto se encuentra en los segmentos de micro y pequeñas empresas, las cuales representan más del 80% de las empresas de Chile. Sin embargo, el impacto de estos en los créditos totales del sistema financiero es bajo, debido a que los montos de estos créditos representan solamente un 9,8% de los montos colocados por el sistema financiero, la mayor parte de los montos concedidos por los bancos son destinados al segmento de clientes corporativos, los que representan un 61,5% de los créditos y con un nivel de incumplimiento del 0,2%, esto se basa principalmente en los mecanismos que tienen las grandes empresas para cumplir sus obligaciones, por ejemplo, pueden cubrir sus obligaciones solicitando créditos en el mercado internacional, o también tienen la posibilidad de cubrir deudas mediante la emisión de bonos, opciones que están vedadas a las empresas de menor tamaño, por lo que estas últimas presentan un mayor riesgo de incumplimiento, y por ende han sido históricamente menos atractivas para los bancos en nuestro país.



81

⁸¹ Fuente: Base estadística de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, diciembre de 2007

4.9 Factores que pueden alterar la concesión de créditos.

Como se ha mencionado anteriormente, para los bancos una de las principales variables para el análisis de riesgo es el determinar el riesgo de crédito de sus potenciales clientes, con el fin de determinar su nivel de pagos y minimizar el riesgo de incumplimiento de la empresa a futuro.

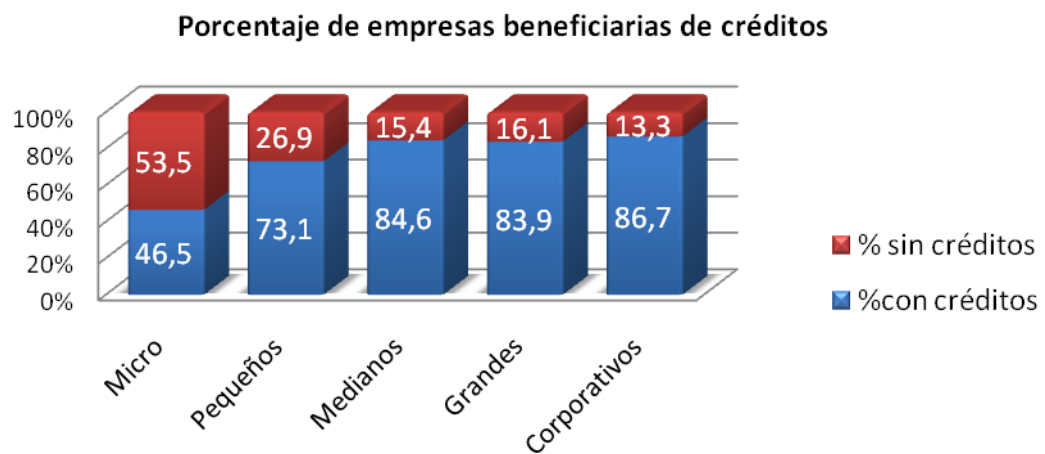
Si bien, para llevar a cabo estos análisis existen mecanismos y procesos definidos por parte de los clientes: auditorías externas, análisis de estados financieros, presentación de documentos, etc.; y así como también por parte de los bancos: normas internas, disposiciones de la SBIF o la suscripción a tratados internacionales sobre la regulación y control del riesgo y prácticas bancarias (Ley Sarbanes Oxley ⁸², Normas de Basilea) Sin embargo, existen factores internos dentro de los bancos, que permiten que entidades con alto nivel de riesgo puedan tomar créditos, y esto puede llegar a contradecirse con los mecanismos mencionados anteriormente, es por esto que hay dos factores a considerar:

4.9.1 Competencia y crecimiento en nuevos segmentos

Un factor a considerar es la competencia existente entre los bancos para ofrecer créditos, en rasgos generales, el sector bancario se caracteriza por ser un mercado maduro, con un alto nivel de concentración (el Banco Santander y el Banco de Chile controlan el 41% de las colocaciones bancarias), en donde los clientes con niveles de riesgo aceptables –por lo general, las grandes empresas- ya son en su mayoría tomadores de créditos, y con nivel de diferenciación mínimo entre uno y otro, ya que todos ofrecen exactamente lo

⁸² Ver página 40

mismo: dinero, es por esto que los bancos, para crecer y consolidar su posición en el mercado, deben desarrollar nuevos negocios en segmentos en donde existe un mayor potencial de crecimiento, como lo son las pequeñas y microempresas, sin embargo, como se había mencionado anteriormente, es en estos segmentos en donde existe un mayor nivel de incumplimiento.⁸³



4.9.2 Modo de remuneraciones a los empleados del sector bancario

Como se había mencionado en el punto anterior, el nivel de crecimiento de los bancos, en término de participación de mercado es bajo, por lo que los bancos, para crecer, también deben motivar a sus empleados, lo cual se manifiesta en el modo que tienen los bancos para el pago de sus remuneraciones.

En un escenario en donde las remuneraciones fueran fijas, los empleados bancarios solo concederían créditos a clientes solventes, y con tasas bajas, ya que se contaría con un alto nivel de garantías para los futuros pagos, Sin embargo, los empleados no tendrían

⁸³ Ver gráfico página 72

mayores motivaciones por colocar créditos y aumentar las ganancias de los bancos, lo que afectaría la riqueza de los accionistas. Es por esto que, para poder crecer y aumentar sus utilidades, los bancos deben tener políticas de motivación para sus empleados, y la técnica más utilizada para esto es el modelo de remuneración a los empleados, esto produce que los empleados se motiven –forzadamente- para contribuir al crecimiento de los bancos.

Actualmente -en promedio-más del 60% del sueldo de los ejecutivos bancarios (así como también el sueldo de otros empleados del sector financiero) corresponde a un sueldo variable, el cual se presenta ya sea en forma de bonos por rendimiento, comisiones por colocaciones de productos, cumplimiento de metas, etc.⁸⁴ esto produce que, para cumplir con las metas propuestas por los bancos, los bancos están dispuestos a conceder créditos a clientes poco solventes, a cambio de una mayor tasa de interés. Es este el tipo de conductas que, a largo plazo, pueden afectar el desempeño de los bancos.

4.10 Crisis subprime: un posible escenario

Como se ha mencionado, estos dos factores inciden en la propensión de los bancos a conceder créditos a clientes con un mayor nivel de riesgo, lo que, a un nivel macro, crea un escenario en donde-sin una adecuada fiscalización- las condiciones puedan llevar en el largo plazo a una crisis en el sistema bancario, un ejemplo de esto es lo que actualmente sucede en Estados Unidos, con la llamada crisis *subprime*.

⁸⁴ Fuente: entrevistas personales con funcionarios bancarios

4.11 Causas de la crisis.

En resumen, la Crisis Hipotecaria en Estados Unidos fue desencadenada gracias a tres factores:

Una política de administración de riesgo deficiente por parte de las instituciones de crédito: Las políticas de crédito de estas empresas y el modelo de remuneraciones de los empleados del sector- propiciaron que durante al menos dos décadas, segmentos considerados como de alto riesgo, pudieran acceder a créditos hipotecarios, usando en muchos casos la plusvalía de la vivienda como garantía de pago. Ahora, producto de esta crisis en el sector, las políticas de crédito se han restringido, Sin embargo, a futuro lo más recomendable no es restringir este tipo de créditos, sino más bien medir su nivel de riesgo, con tal de permitir nuevamente el acceso al crédito a los segmentos menos favorecidos de la población, pero con condiciones mejor adaptadas a sus formas de pago.

Una baja fiscalización por parte de los organismos estatales: La mayoría de las empresas que concedieron créditos a clientes “riesgosos” de Estados Unidos eran empresas dedicadas exclusivamente al negocio de los créditos hipotecarios, por lo que se encontraban fuera del rango de fiscalización de la Reserva Federal, y por esto, no existían mayores fiscalizaciones a estas empresas. Se espera que en el futuro se hagan modificaciones y se amplíen las facultades de fiscalización de la Reserva Federal hacia estas empresas.

Una errónea calificación de riesgo por las agencias clasificadoras: Durante años, las clasificadoras de riesgo midieron el riesgo de los títulos de deuda en base a comportamientos históricos de los clientes, con lo cual no pudieron predecir su comportamiento a futuro. Es necesario que estas agencias modifiquen sus modelos de estimación de riesgo mediante el pronóstico de distintos escenarios, con tal de evaluar el desempeño de los títulos en el futuro.

5 Palabras finales

Es necesario que exista una regulación más adaptada y no más estricta para a los nuevos escenarios que es lo que, por lo general, ocurre después de una crisis, lo que a largo plazo termina produciendo efectos no deseados.

Si bien en Chile el sector financiero no tiene el mismo nivel de sofisticación que el mercado estadounidense, actualmente con el acceso de las colocaciones en nuevos segmentos, y el desarrollo de nuevas actividades en los bancos, será prudente el mejorar los mecanismos de fiscalización y control de los bancos, con el propósito de sacar lecciones de lo que se está experimentando en los mercados financieros mundiales.

Estas acciones, en conjunto con mejores mecanismos de fiscalización de las instituciones de crédito por parte de los organismos correspondientes, sumado a la creación de leyes y normativas que permitan una mayor transparencia en las transacciones financieras, permitirán que en el futuro estas crisis no puedan volver a repetirse con los mismos efectos que en estos días.

Actualmente no se han dimensionado en su totalidad los alcances de la crisis hipotecaria en Estados Unidos, aunque ya se están aplicando en cierto grado algunas medidas correctivas para este escenario.

Nuestro país, si bien ha demostrado soportar las crisis recientes de una manera destacable, no se encuentra ajeno a los efectos de esta crisis, la súbita apreciación del dólar estadounidense a nivel mundial, en conjunto con la diferencia entre tasas de interés de referencia, está provocando severos efectos en el sector empresarial, debido al aumento en los costos de ciertos *commodities*, como el acero y el petróleo.

Actualmente en nuestro país contamos con un sistema bancario consolidado y con un alto nivel de desarrollo, el cual nos entrega una amplia gama de productos. Es nuestro deber el conocer las distintas alternativas que nos ofrece el sistema bancario en este momento, y poder aprovechar el acceso que existe en este momento hacia sus servicios, en especial si llegamos a iniciar nuestras propias empresas en el futuro

Como administradores de negocios internacionales estamos capacitados para contribuir en el desarrollo de procesos de internacionalización de las empresas, La internacionalización de una empresa, necesariamente va acompañada de la interacción con los bancos, ya sea para obtener un adecuado financiamiento, como para manejar los fondos de la empresa, y obtener el mejor rendimiento de éstos.

Es por esto que no nos podemos quedar al margen de lo que ocurre en los mercados internacionales, por lo que debemos saber tomar decisiones concretas de tal forma de aprovechar las oportunidades que nos puede entregar el mercado luego de las crisis, con tal de desarrollar nuevos negocios, generar nuevas fuentes de empleo, y contribuir al desarrollo del país.

6 Bibliografía

- Corbo, Vittorio, “Ochenta años de Historia del Banco Central de Chile”,
Diciembre de 2005
- “Historia de la Casa de Moneda de Chile”. Sitio web
<http://www.cmoneda.cl/historia.htm>
- Archivo digital diario “La aurora de Chile” sitio
web:<http://www.auroradechile.cl-newtenberg-681-article-3286.html>
- Informe “Bancos e Instituciones Financieras”, Universidad de Concepción,
Facultad de Ciencias Sociales, Enero de 2006
- Fuente Oyarzún, Carolina: “Bancos en Chile, la cuenta histórica” Escuela de
Periodismo Universidad de Chile, año 2003; sitio web:
<http://www.periodismo.uchile.cl/themoroso/2003/4/historia/carola.htm>
- Peuchaud, Bernard “Comparación de sistemas financieros”, Facultad de Ciencias
Económicas y Administrativas, Universidad de Chile, año 2004 Sitio web:
http://www.uchile.cl/informes/uchile/2004/peuchaud_j/html/index-frames.html
- Fuente: Meller, Patricio "110 años de Desarrollo Económico Chileno,
1880-1990"
- Gráfico “Crecimiento anual del PIB Real, 1811-2004“ Banco Central de Chile.
- FELABAN, Federación Latinoamericana de Bancos, 2003
- “Información Corporativa-Nuestra Historia” BancoEstado Sitio:
<http://www.bancoestado.cl//AC95651A053F4273BF18A949C40B1374/articulo/9451.asp>

- Valdés, Soto: “Apertura financiera, ¿Postergación indefinida?”, Centro de Estudios Públicos, invierno 2005 , página 329
- De Gregorio, Tokman, Informe: “El miedo a flotar y la política cambiaria en Chile”, Diciembre de 2005 Página 30
- Vergara, Rodrigo : “Privatización de la Banca, La experiencia Chilena” CEP, página 337
- Fuente: Gráfico “inflación anual del IPC, 1811-2004” Banco Central de Chile
- Artículo “Milagro Económico Chileno” Sitio web:
http://es.wikipedia.org/wiki/Milagro_de_Chile
- Alarcón, Alejandro, Presentación “Medios de pago, las nuevas tendencias bancarias”, Asociación de Bancos e Instituciones Financieras
- Artículo 27 , 38 y 35, Ley General de Bancos
- Artículo” ¿Cómo se crea un banco?” Superintendencia de Bancos e Instituciones financieras Sitio web: <http://www.bancafacil.cl/bancafacil/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=114&idCategoria=2>
- Sección “acerca del grupo”, Grupo Santander. Sitio web:
<http://www.santander.com/csgs/Satellite?accesibilidad=3&canal=CAccionistas&cid=11488>
- Memoria 2007, Grupo Santander Internacional.
- Rodríguez, Juan” La consolidación bancaria en Europa, el caso Santander”, Universia Business Review, tercer trimestre 2005.
- Grupo Santander “Memoria a los accionistas”, Edición 2007.

- Estudio “Apertura financiera, ¿Postergación indefinida?” Salvador Valdés Prieto, Marcelo Soto Alarcón, Centro de Estudios Públicos, invierno 2005
- Artículo “SOX” Sitio web:
<http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=SOX&redirect=no>
- Banco Central de Chile, “Informe de Estabilidad financiera, Primer Semestre 2007”
- “Manual de Programa de Créditos para el financiamiento de inversiones de medianas y pequeñas empresas” Gerencia de Canales y Productos. Banco Santander.
- Grafico “participación de mercado Banco Santander (%) con datos de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, Memoria a los Accionistas, Banco Santander 2007
- Ley 18.010 de operaciones de crédito de dinero del 23 – 06 – 1981, artículo 1.
- Gitman, Lawrence “Fundamentos de administración financiera” 7º edición.
- Fuentes, Sergio, Ejecutivo Banca Grandes Empresas, Banco Santander.
- Manual de Riesgos crédito empresas, Banco Santander.
- Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, “Encuesta sobre créditos bancarios” Julio de 2007.
- Base estadística de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, diciembre de 2007