

CAPÍTULO 03

Contexto de operación

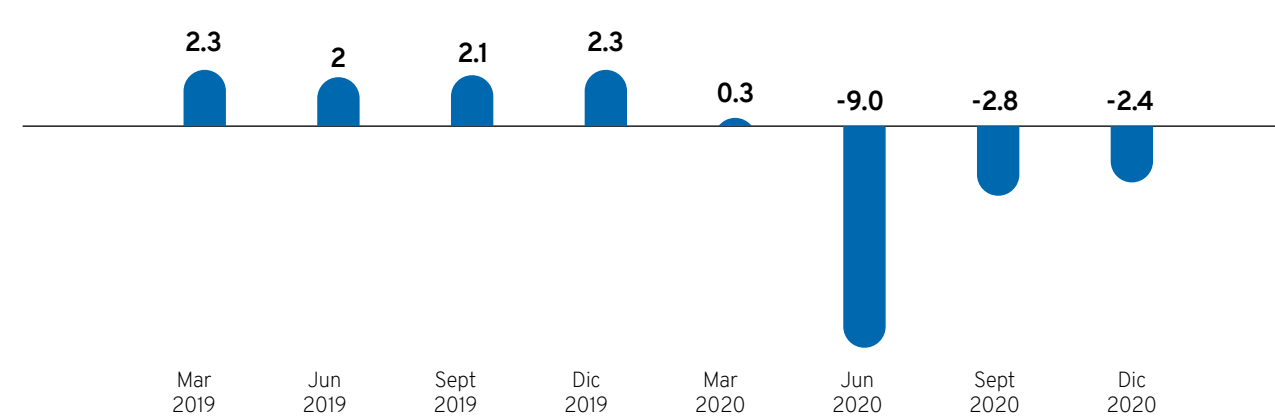
La pandemia por COVID-19 ha ocasionado elevados costos que aún debemos dimensionar, tanto para la economía global como la doméstica, pero también ha generado oportunidades de cara al futuro.

Entorno económico

La economía global se vio severamente impactada por la pandemia a raíz del COVID-19 y las medidas sanitarias implementadas para contener la propagación del virus.

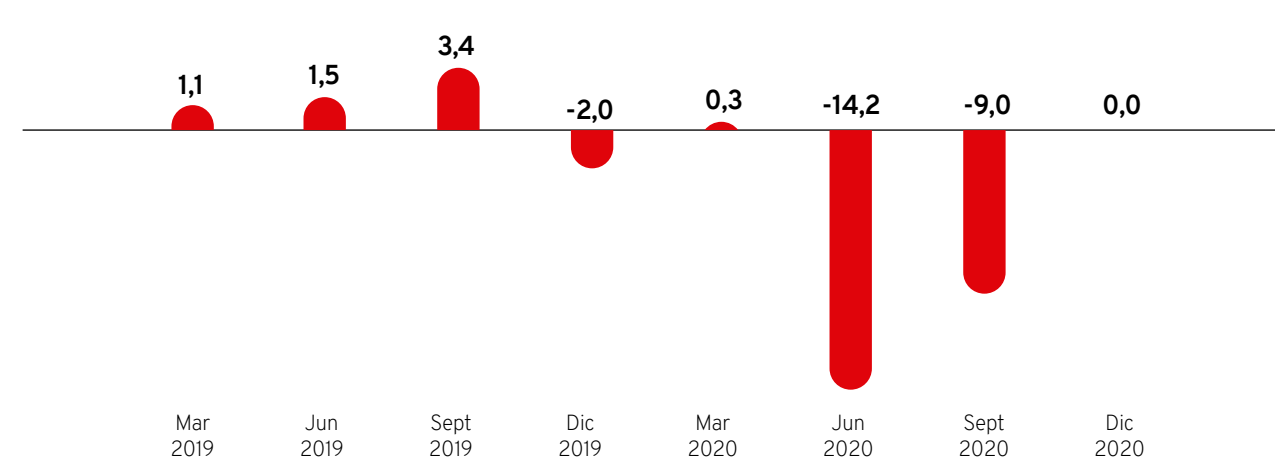
El Fondo Monetario Internacional (FMI) estimó que la economía mundial se contrajo en 3,5% en 2020, la recesión más profunda de los últimos 80 años. Las restricciones de movilidad y la menor actividad económica conllevaron un fuerte deterioro en el mercado laboral, con caídas profundas en los ingresos de hogares y empresas. En respuesta, las autoridades económicas alrededor del mundo entregaron paquetes de apoyo sin precedentes en la historia. Los impactos económicos de mediano y largo plazo derivados de la crisis aún no están cuantificados.

EE. UU. Crecimiento PIB (var. anual %)



Fuente: BEA

CHILE Crecimiento PIB (var. anual %)



Fuente: Banco Central de Chile

Para Estados Unidos, la crisis sanitaria ha sido especialmente costosa. Este país muestra las cifras relativas más altas de contagios y fallecidos a raíz de la pandemia, al tiempo que ha provocado la recesión económica más profunda desde la década del '30. El segundo trimestre de 2020 fue el período más complejo de la crisis, con un retroceso de 9% anual en el PIB (-31,4% t/t anualizado) y con una tasa de desempleo que se elevó a 14,8%. Hacia el segundo semestre se observó una rápida recuperación, pero se anticipa que tomará algún tiempo retomar los niveles económicos previos a la pandemia. Es especialmente destacable el rol que ha asumido la Reserva Federal y las autoridades fiscales de EE. UU. para apoyar a la economía durante la crisis. A finales de 2020, el proceso de vacunación ha comenzado gradualmente, pero una segunda ola de contagios ha impactado nuevamente a la actividad económica global y sus efectos aún están por determinarse.

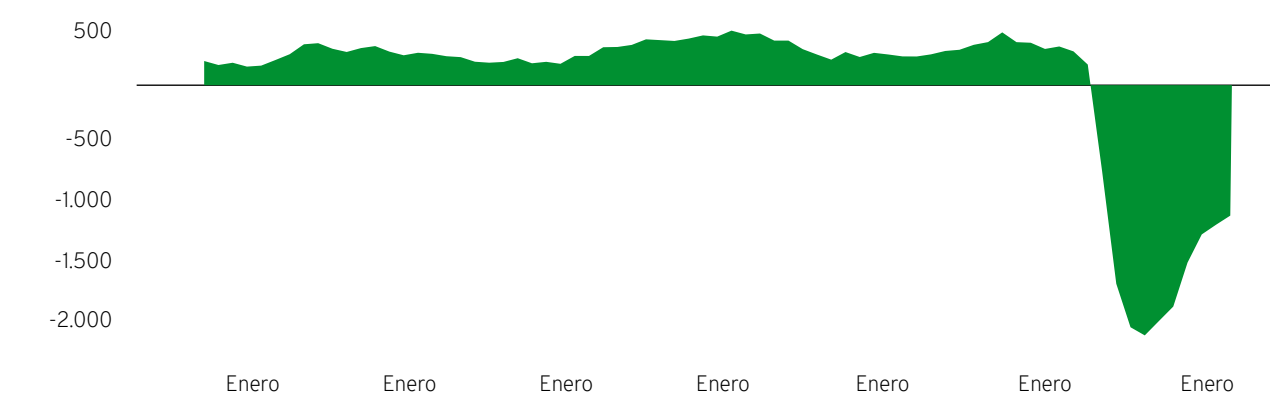
En Chile, la situación ha sido también compleja, considerando que al momento de enfrentar la pandemia veníamos reconociendo los impactos sobre la economía derivados del estallido social de finales de 2019. Para efectos de contener sus impactos, las autoridades fiscales y monetarias han entregado sustantivos paquetes económicos para ir en apoyo a hogares y empresas, junto con facilitar la liquidez de los mercados financieros

en los momentos más complejos. En el segundo trimestre de 2020, la actividad económica en Chile se contrajo un 14,2% a/a, marcado por un fuerte deterioro de la actividad ligada a servicios y comercio. La tasa de desempleo, en tanto, alcanzó un máximo de 13% en julio.

La economía chilena comenzó a recuperarse gradualmente a partir del tercer trimestre, en la medida que la situación sanitaria fue mejorando y las medidas de apoyo económico fueron generando un efecto positivo. En este ámbito, destaca el fortalecimiento del seguro de cesantía, el ingreso familiar de emergencia (IFE), los créditos con garantía estatal (FOGAPE), los beneficios tributarios para pymes, entre otras medidas fiscales. El Banco Central de Chile, por su parte, condujo la tasa de interés a su mínimo técnico, 0,5%, al tiempo que entregó fondos para fomentar los préstamos bancarios (FCIC) y dotó de liquidez al sistema financiero, entre otras medidas de estímulo monetario.

Destaca el rol que ha jugado la banca en la contención de la crisis, a través del otorgamiento de créditos con foco en pymes, los que crecieron con fuerza apoyados en las facilidades que las autoridades definieron. Al mismo tiempo, se ofrecieron renegociaciones y mayor flexibilidad para el pago de obligaciones financieras, lo que ha resultado clave para permitir un rápido repunte de la economía. Resalta también

CHILE Creación de empleos (miles)



Fuente: INE

la aprobación desde el Congreso de dos retiros parciales de fondos previsionales para favorecer la entrega de recursos a los hogares. Si bien esta medida ha sido mal evaluada técnicamente, por sus efectos nocivos para las pensiones futuras, la actividad económica mostró un repunte en los meses siguientes, impulsado por un mayor dinamismo del consumo.

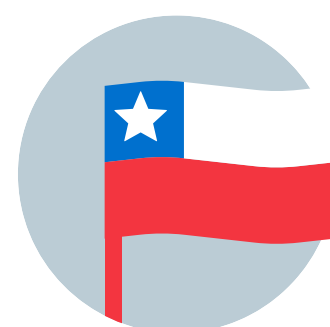
Respecto a la evolución de los precios, la inflación cerró 2020 en 3,0%. Debido a la menor actividad económica, la inflación se vio contenida durante mediados de año, pero luego el acelerado repunte del consumo motivó alzas en precios de bienes. Los precios de los alimentos, en tanto, también mostraron un importante movimiento al alza. Pese a ello, la inflación de servicios se ha ubicado en niveles mínimos, producto de las restricciones de movilidad. Una inflación contenida y que se sitúe en el rango meta del Banco Central de Chile ha sido un aspecto clave para evitar mayores costos económicos durante la crisis pandémica.

El mercado laboral se ha visto fuertemente impactado por la

crisis. En los meses más complejos, en Chile se destruyeron cerca de 1,8 millones de puestos de trabajo, lo que es explicado por la contracción económica y la caída en la participación laboral, producto de las restricciones de movilidad. Hacia fines de 2020, se recuperó poco más de un tercio de los empleos perdidos, pero se anticipa que tomará algunos años en retomar los niveles que se observaban previo a la pandemia. Destaca el rol de la Ley de Protección de Empleo, que ha contribuido a moderar el impacto negativo sobre los ingresos de los hogares, junto con las medidas de apoyo a la contratación, que son determinantes para contener al alza del trabajo informal.

Se ha advertido una mayor flexibilidad e innovación por el lado de las empresas para satisfacer las necesidades de los consumidores, al tiempo que los desafíos ambientales y de sustentabilidad han ido tomando protagonismo. La adaptación del mercado laboral, la respuesta a las demandas sociales, el rol de la tecnología, la economía sustentable y la búsqueda de equilibrios macroeconómicos, asoman como los principales desafíos económicos hacia el mediano plazo.

Industria bancaria



CHILE

En 2020 el crédito bancario exhibió un comportamiento contracíclico, que fue especialmente relevante para resistir el impacto económico de la crisis sanitaria. A pesar de la mayor contracción económica de los últimos diez años, las colocaciones totales se mantuvieron constantes respecto al año anterior. Este excepcional resultado fue, principalmente, debido al programa de créditos con garantía estatal de la línea FOGAPE COVID-19, que alcanzó un monto de créditos equivalente a US\$ 15.163 millones, en 317.737 operaciones aprobadas, al 31 de diciembre de 2020. Del total de operaciones, un 97% se otorgó a pymes, y la cobertura alcanzó un 95% de las estimaciones de empresas elegibles.

Durante el año, el número de cuentas corrientes y cuentas a la vista alcanzó los 28,7 millones de unidades, doblando su cantidad en los últimos diez años.

El 90% de los montos en 2020 fueron transferidos por canales digitales, aumentando en ocho puntos porcentuales su participación respecto del 2019. Las transacciones totalizaron 3.300 millones, lo que incluye las medidas de liquidez a los hogares que se implementaron durante el año, tanto por los distintos programas estatales como por los retiros de los fondos de pensiones, procesos de pago en los cuales la banca demostró agilidad y eficiencia. Bci canalizó el 21% de los créditos de las líneas FOGAPE-COVID-19.

Marco regulatorio

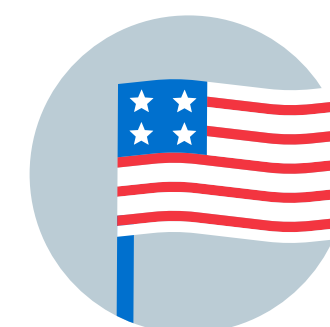
Durante 2020, se realizaron numerosos cambios normativos aplicables a la industria bancaria. Destacan entre estos:

- Ley N° 21.236, que regula la portabilidad financiera.
- Ley N° 21.234, que limita la responsabilidad de los titulares

o usuarios de tarjetas de pago y transacciones electrónicas en caso de extravío, hurto, robo o fraude.

- Ley N° 21.229, que aumenta el capital del Fondo de Garantía para Pequeños y Medianos Empresarios (FOGAPE) y flexibiliza temporalmente sus requisitos. Esta última, con el objeto de apoyar a pequeños y medianos empresarios afectados por la crisis sanitaria por COVID-19.

La Comisión para el Mercado Financiero (CMF) dictó normativa referida a ciberseguridad y al uso de medios tecnológicos para la celebración de sesiones de directorio. Además, la CMF completó la dictación de normas para la implementación en Chile de los estándares de Basilea III, proceso que había iniciado en 2019. Estas normas entrarán en vigencia gradualmente hasta 2025.



ESTADOS UNIDOS

Para ayudar a las pequeñas empresas a mantener su fuerza laboral empleada, el Gobierno de Estados Unidos diseñó el programa Paycheck Protection Program (PPP) y la Reserva Federal lanzó el programa Main Street Lending Program (MSLP). El PPP es un préstamo diseñado para proporcionar un incentivo directo para que las pequeñas empresas mantengan a sus trabajadores en sus nóminas. La SBA (Agencia Federal de Pequeños Negocios de Estados Unidos) condonará los préstamos si se cumplen todos los criterios de retención de empleados y los fondos se utilizan para gastos elegibles.

La Reserva Federal diseñó el MSLP para apoyar a las pequeñas y medianas empresas y a las organizaciones sin fines de lucro, que no pudieron acceder al PPP o que requirieron apoyo financiero adicional después de recibir un préstamo PPP. A diferencia de estos últimos, los préstamos emitidos bajo el MSLP no son condonables.

CNB colaboró decididamente con estos programas y lideró en el estado de Florida, con una participación de 5,8% del total de préstamos del PPP a empresas del estado, cuota que es tres veces su participación en los depósitos en este mercado.



CAPÍTULO 04

Estrategia

La visión de Bci es “ser líderes regionales en innovación, cercanía y experiencia de clientes, y ser reconocidos como el mejor lugar para trabajar y desarrollarse”.

Estrategia corporativa

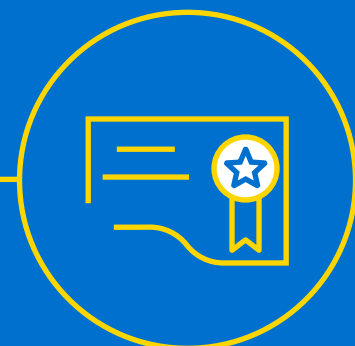
VALORES



Integridad



Respeto



Excelencia

PROPÓSITO

Atrevern
a hacer una
diferencia



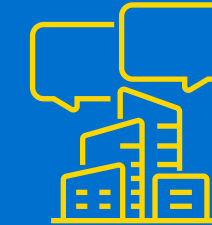
Clientes y
proveedores



Accionistas



Colaboradores
y sus familias



Sociedad

MISIÓN

Bci se define como una corporación de soluciones financieras que participa en todos los negocios y operaciones financieras que la Ley General de Bancos le permite, ofreciendo a la comunidad productos y servicios con procesos de alta eficiencia operacional y excelencia en la calidad, con una permanente innovación tecnológica, prudentes políticas de administración de riesgos y exigentes estándares éticos, los que deben ser respetados por todas las personas que se desempeñan en sus empresas. En este marco, y con el propósito de cumplir sus objetivos y políticas, la corporación se compromete a cuidar que dichos logros se obtengan con especial énfasis en los que considera sus cuatro pilares fundamentales.

VISIÓN

Aspiramos a ser líderes regionales en innovación, cercanía y experiencia de clientes, y ser reconocidos como el mejor lugar para trabajar y desarrollarse.

Focos estratégicos

OBJETIVOS



Experiencia
personalizada
y omnicanal



Cultura
centrada
en las
personas



Crecimiento
ambicioso
y sostenible

1 Experiencia personalizada y omnicanal

CÓMO LO ABORDAMOS

Ofreciendo soluciones (y no solo productos) apalancadas en:

- innovación,
- uso inteligente y responsable de datos y
- desarrollo de ecosistemas.

CÓMO LO MEDIMOS

Indicadores claves de resultados de largo plazo:

- NPS (Net Promoter Score)
- Snex (satisfacción de clientes) de canales digitales

PRINCIPALES AVANCES 2020

- +70% NPS de MACH
- 93,2% Snex de la App Bci

→ Descripción en capítulo Creación de valor sostenible.

2 Cultura centrada en las personas

QUÉ SIGNIFICA

Es una cultura que promueve:

- la colaboración,
- la diversidad y
- el empoderamiento,
- con foco en el cliente, y sustentada en los valores Bci.

CÓMO LO MEDIMOS

Indicador clave de resultados de largo plazo:

- Compromiso de los colaboradores

PRINCIPALES AVANCES 2020

- El índice de compromiso de los colaboradores se elevó a 90% (en 2019 era de 88%).

→ Descripción en capítulo Creación de valor sostenible.

3 Crecimiento ambicioso y sostenible

QUÉ SIGNIFICA

Lograr un crecimiento apalancado en:

- nuevos modelos de negocio, más allá de productos financieros, con
- mejora significativa en la eficiencia,
- rentabilidad del capital y
- niveles de riesgo adecuados.

CÓMO LO MEDIMOS

Indicadores claves de resultados de largo plazo:

- Utilidad
- Rentabilidad sobre el capital (ROE)
- Índice de eficiencia
- Tasa de riesgo
- Estándares de sostenibilidad

→ Análisis financiero y reporte ESG en capítulo Desempeño

PRINCIPALES AVANCES 2020

- Con 64 puntos de un total de 100, Bci se ubicó 25 puntos sobre el promedio de la industria y en el percentil 80 en la evaluación para integrar los índices de sostenibilidad de Dow Jones Sustainability en Chile y del Mercado Integrado Latinoamericano, MILA.
- Mejora de 58 pb en el índice de eficiencia, como producto del crecimiento del margen operacional (el más alto de la industria local) y la materialización de inversiones asociadas a la transformación de Bci.



Entrevista al gerente general

“No recuerdo un período laboral más complejo que el que hemos enfrentado y hoy siento un tremendo orgullo por el excelente trabajo realizado por todo el equipo Bci”.

Eugenio Von Chrismar, Gerente General de Bci desde 2015, entrega a lo largo de esta entrevista su visión sobre la Pandemia, cómo Bci enfrentó los desafíos y su mirada a futuro.

Eugenio, basándose en la situación de crisis y pandemia del año 2020, ¿cuáles fueron los principales focos de trabajo del Banco?

Desde el primer momento, el foco fue apoyar a nuestros colaboradores, clientes y proveedores. Todos trabajamos con la convicción de que este periodo era uno de esos momentos en que, dado el rol que tenemos en la sociedad, debíamos ser parte de la solución a los problemas que todos estábamos viviendo.

No recuerdo un período laboral más complejo que el que hemos enfrentado y hoy siento un tremendo orgullo por el excelente trabajo realizado por todo el equipo Bci. Lo anterior se realizó con una tremenda actitud de colaboración, de manera transversal en todo el Banco. Trabajamos de forma empática, coordinada y con una visión común y alineada con nuestros objetivos estratégicos.

¿Cómo lograron seguir adelante en un ambiente de crisis múltiple?

Fueron meses que requirieron redoblar nuestros esfuerzos para mantener la continuidad operacional. Las inversiones en transformación efectuadas en años anteriores nos permitieron tener una continuidad operacional de un 100%, seguir con nuestro proceso de inversiones en transformación del Banco, cumplir de manera exitosa todos los planes corporativos que habíamos fijado antes de estas crisis, profundizar nuestra internacionalización y potenciar nuestra estrategia de medios de pago, entre otros logros.

Esto se debe a que hace algunos años fuimos capaces de anticipar que el contexto iba a desafiarnos en varios frentes, lo que nos llevó a implementar un profundo plan de transformación que nos permitiera operar en condiciones tan adversas como las que vivimos en 2020. Por eso puedo decir con certeza que estuvimos muy bien preparados para enfrentar el desafío que implicaron los efectos de la pandemia el 2020.



“La economía digital y el desarrollo de ecosistemas continuarán siendo impulsores determinantes en la evolución del crecimiento y, por lo tanto, parte fundamental de la estrategia de Bci y nuestras inversiones”.

Todo lo anterior nos permitió apoyar irrestrictamente a nuestros clientes en Chile y en el estado de Florida. Destaco medidas como la prórroga de los créditos hipotecarios por seis meses sin intereses, que fue muy bien acogida por nuestros clientes; así mismo, en los programas FOGAPE y FOGAIN prácticamente doblamos nuestra participación de mercado, y en Estados Unidos, con el programa Paycheck Protection Program (PPP), triplicamos nuestra participación de mercado. Respecto al Main Street Lending Program (MSLP) lideramos a nivel nacional con un 12% de participación de mercado respecto al monto total colocado.

Y bajo esa perspectiva, ¿cómo evalúa los resultados de 2020?

De todos los resultados de 2020 hay uno que me deja especialmente orgulloso y no es económico. Se trata de nuestro ambiente laboral, que obtuvo un índice de compromiso del 90% de parte de los colaboradores de Bci. Me emociona que hayamos logrado esa cifra, que deja al Banco a nivel de excelencia y por sobre el benchmark de mercado a nivel mundial.

Con respecto a los resultados financieros, logramos una utilidad real de aproximadamente \$317.000 millones y aumentamos nuestra

participación de mercado en todas las líneas de negocio en un año con un PIB negativo, lo que demuestra nuestro compromiso a largo plazo con nuestros clientes. Además, lideramos la generación de margen bruto operacional, creciendo por sobre la industria y nuestra competencia relevante. Adicionalmente, controlamos los gastos con crecimiento cero y mejoramos la eficiencia en 58 puntos base. También tuvimos una evolución positiva en nuestros indicadores de riesgo y, como una medida conservadora, constituimos provisiones voluntarias por \$148.666 millones. En Estados Unidos logramos un crecimiento en colocaciones de CNB de 15% año a año en dólares, consolidamos exitosamente la adquisición de Executive National Bank y logramos importantes avances en transformación digital, así como en nuestro modelo de negocio. A esto se suma que conseguimos mantener nuestro ratio de capital Tier 1 sobre el 10%.

¿Cuál es tu visión del Banco en los próximos años?

El futuro próximo se proyecta tanto o más desafiante que el de los últimos años. Si hoy creemos que los cambios van demasiado rápido, lo que viene será aún más vertiginoso, y en un contexto así, es urgente estar abiertos al cambio y a las oportunidades.

“Debemos continuar la transformación del banco con la convicción que nos ha caracterizado, porque para seguir siendo relevantes debemos adelantarnos a las expectativas de los clientes, a través de un conocimiento profundo de sus necesidades y no solo me refiero a las financieras”.

La economía digital y el desarrollo de ecosistemas continuarán siendo impulsores determinantes en la evolución del crecimiento y, por lo tanto, parte fundamental de la estrategia de Bci y nuestras inversiones. Sobre esta certeza, si hoy ya somos mucho más que un banco, para el futuro nos proyectamos como un articulador de soluciones financieras.

Por eso estamos desarrollando un ecosistema de medios de pago para liderar la industria en Chile. Hoy tenemos aproximadamente 5 millones de clientes con MACH, Bci Pagos, Líder Bci Servicios Financieros y tarjetas de crédito y débito de Bci. En MACH, queremos ser la cuenta digital líder en Chile, que cuenta con más de 2,8 millones de usuarios, 2 millones de tarjetas de prepago y más de 100 mil comercios adheridos a MACH Pay.

En el área Internacional continuaremos potenciando nuestros negocios en Florida, a través de City National Bank y Bci Miami, incorporando nuevos

productos y servicios y avanzando en nuestras capacidades digitales.

Además, esperamos durante 2021 iniciar las operaciones del Banco Bci Perú, donde ya estamos presentes desde hace 20 años, a través de una oficina de representación.

En el ámbito de sostenibilidad somos conscientes de nuestra responsabilidad como actor económico y social, y estamos muy comprometidos con desempeñar un rol cada vez más relevante desde nuestro negocio, contribuyendo a una sociedad más inclusiva y equitativa y acompañando a nuestros clientes en su transición hacia un futuro más sostenible.

En el contexto actual, cuáles son las urgencias que tienes en mente.

Seguir apoyando el desarrollo y crecimiento de los clientes. Nuestra misión en la sociedad sigue más vigente que nunca

como motor económico y social. Por eso debemos continuar la transformación del banco con la convicción que nos ha caracterizado, porque para seguir siendo relevantes debemos adelantarnos a las expectativas de los clientes, a través de un conocimiento profundo de sus necesidades y no solo me refiero a las financieras.

Hoy debemos estar atentos a la disrupción de competidores tradicionales y no tradicionales en la industria financiera, a los cuales debemos mirar y con los cuales tenemos que buscar alianzas para crear un ecosistema robusto.

Sé que este 2021 será clave para el desarrollo del país, y ante esto, en Bci seguiremos apoyando decididamente a nuestros colaboradores, clientes, proveedores y comunidad. Sólo así lograremos enfrentar los nuevos desafíos con éxito, de la mano de un gran equipo de profesionales, valores sólidos y una cultura empresarial que nos hace diferentes.

