



## CAPÍTULO 04

# Estrategia

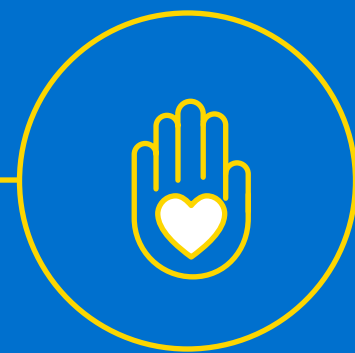
La visión de Bci es “ser líderes regionales en innovación, cercanía y experiencia de clientes, y ser reconocidos como el mejor lugar para trabajar y desarrollarse”.

# Estrategia corporativa

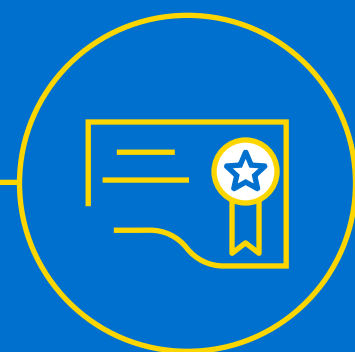
## VALORES



Integridad



Respeto



Excelencia

## PROPÓSITO

Atrevern  
a hacer una  
diferencia



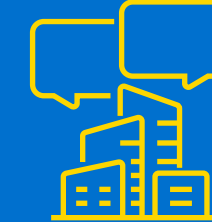
Clientes y  
proveedores



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.