

Memoria Anual Integrada 2014  
*Estados Financieros*

Con Todos,  
de Todos  
**y para Todos**



**BancoEstado®**

[G4-3] [G4-5]

**RAZÓN SOCIAL**

Banco del Estado de Chile

**RUT**

97.030.000-7

**CONSTITUCIÓN**

Banco del Estado de Chile tuvo su origen en la fusión de la Caja Nacional de Ahorros, la Caja de Crédito Agrario, la Caja de Crédito Hipotecario y el Instituto de Crédito Industrial, registrándose su Ley Orgánica en el Decreto Ley 2.079, publicado el 18 de enero de 1978.

**DOMICILIO LEGAL**

Ciudad de Santiago

**DIRECCIÓN OFICINA PRINCIPAL**

Av. Libertador Bernardo O'Higgins N° 1111, Santiago

**SITIO WEB**

www.bancoestado.cl

**Memoria Anual Integrada 2014**  
*Estados Financieros*



ÍNDICE



> cap. / 01

**BancoEstado,  
con Todos, de Todos  
y para Todos**  
*pág. / 04 - 23 /*

- 1.1 Carta Presidente BancoEstado
- 1.2 Memoria Integrada para una Gestión Transversal
- 1.3 Síntesis de Resultados
- 1.4 Nuestra Historia
- 1.5 Principales Hitos del Año
- 1.6 Premios y Reconocimientos 2014

> cap. / 02

**Un Banco  
Público  
Comprometido**  
*pág. / 24 - 37 /*

- 2.1 Gobierno Corporativo
- 2.2 Impacto y Rol Social
- 2.3 Filiales y Entidades Relacionadas
- 2.4 Escenario Económico y Gestión Financiera

> cap. / 03

**Gestión y Visión  
Estratégica**  
*pág. / 38 - 53 /*

- 3.1 Identidad Corporativa
- 3.2 Estrategia Corporativa
- 3.3 Evaluación de Riesgos
- 3.4 Desempeño y Gestión Económica
- 3.5 Oportunidades y Desafíos Futuros

> cap. / 04

**Atendemos con Igual  
Dignidad a Todos**  
*pág. / 54 - 75 /*

- 4.1 Inclusión Financiera
- 4.2 Modelo de Negocio
- 4.3 Educación Financiera

> cap. / 05

**Relación con  
los Trabajadores**  
*pág. / 76 - 83 /*

- 5.1 Cultura BancoEstado
- 5.2 Relaciones Laborales Colaborativas

> cap. / 06

**Trabajamos por y  
con el País Generando  
Valor para Todos**  
*pág. / 84 - 95 /*

- 6.1 Aporte al Desarrollo de la Sociedad
- 6.3 Comunicación con el País

> cap. / 07

**Estados Financieros**  
*pág. / 96 - 103 /*

> *anexo*

**Indicadores GRI**  
*pág. / 104 - 107 /*





BancoEstado,  
con Todos, de Todos  
y para Todos

> cap. / 01

## Misión

*Existimos para que Chile sea un país  
más inclusivo, equitativo y con  
oportunidades que lleguen a todos.*

## Visión

*Somos un banco del Estado,  
comprometido y eficiente, que  
trabaja por el desarrollo del país  
y de todos los chilenos.*



## 1.1 CARTA PRESIDENTE BANCOESTADO

[G4-1] [G4-2]



Sin duda, 2014 fue un año intenso para todos quienes formamos parte de BancoEstado. La exitosa campaña hipotecaria, el traspaso de la rebaja de tasas para el financiamiento de las empresas de menor tamaño, la capitalización por US\$450 millones, nuestras acciones alrededor del terremoto en el Norte Grande, el incendio de Valparaíso y la sequía del Norte Chico son parte de tantos eventos que dan cuenta del sello distintivo del banco en la industria, base de nuestro rol social en materia de inclusión financiera.

Parte importante de estas acciones se reflejan en este documento, nuestra primera memoria integrada que resume el ejercicio 2014 de BancoEstado, incorporando los ámbitos financiero, social, medioambiental y cultural de manera transversal. Con esto adoptamos estándares internacionales en la tarea de dar cuenta de nuestra gestión a nuestros distintos grupos de interés en un solo documento.

Durante el primer año de gestión de la nueva administración de BancoEstado, nos propusimos reforzar nuestro compromiso con Chile y su gente. Así, afinamos la expresión de nuestra esencia, planteando que existimos para que Chile sea un país más inclusivo, equitativo y con oportunidades que lleguen a todos sus habitantes.

La frase “no da lo mismo trabajar en BancoEstado”, cobra así nueva vida y sentido, un sentimiento que define la vocación de servicio de todos quienes formamos parte de esta institución y nuestro compromiso de promover más y mejores oportunidades de desarrollo para Chile.

Nos llena de orgullo hablar de nuestras cifras y grandes números. El banco continúa teniendo buenos niveles de rentabilidad y eficiencia. Al final son los recursos de todos los chilenos y debemos ser particularmente diligentes en su administración. También logramos sobrepasar las metas que acordamos con el gobierno como contraparte de la capitalización, tanto en créditos para vivienda como para empresas de menor tamaño. Esta capitalización nos da espacio para crecer en 2015 y muestra la confianza que existe hacia la institución.

Más impresionante, pienso, es el alcance de BancoEstado: 7,4 millones de CuentaRUT, 155 mil pertenecen a inmigrantes; 13.520 puntos de atención de CajaVecina; la apertura de cuatro nuevas sucursales, que suman 363 en todo el país, más una sucursal en Nueva York, y 107 oficinas ServiEstado. Hemos llegado a 418 millones de transacciones anuales a través de Internet, lo que demuestra nuestro crecimiento y masividad. También el avance en la calidad de nuestro servicio.

También nos enorgullece que la transparencia con nuestros millones de clientes sea parte fundamental de nuestra gestión. En este contexto se enmarca la creación del portal “En fácil y en chileno”, un sitio dedicado exclusivamente a la Educación Financiera, donde ponemos a disposición información para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, para que administren mejor sus finanzas y en un lenguaje simple.

En el ámbito del emprendimiento, es importante destacar que nos hemos convertido en líderes en el segmento de las microfinanzas, siendo un real aporte para miles de personas que buscan emprender en nuestro país, las cuales han visto en nuestro banco el apoyo y la confianza para sus proyectos.



Hoy llegamos a más de 490 mil microempresarios y microempresarias, y para el año 2015 tenemos un nuevo desafío: implementar nuestro programa Crece Mujer Emprendedora, con el fin de entregar servicios financieros y no financieros especialmente diseñados para las mujeres de nuestro país.

Pero este año también estuvo marcado por cuestionamientos a los cobros en la CuentaRUT, el producto que ha permitido la incorporación de millones de personas a servicios financieros en el país.

Estamos convencidos de que la CuentaRUT ayuda a los chilenos a mejorar su calidad de vida y nos sentimos orgullosos de este producto. Es el único que no excluye a nadie y que permite administrar de forma segura el dinero de más de siete millones de chilenos que de otra manera no podrían ser parte del sistema financiero. Es por ello que seguiremos avanzando en mejorar y masificar la CuentaRUT, resguardando siempre el patrimonio del banco que es el de todos los chilenos.

También debimos enfrentar los problemas generados por la disminución de cajeros automáticos a nivel industria y su disponibilidad. Respecto de nuestra red, asumimos el compromiso de reponer todos los equipos que por motivos de mantención, adaptación al Decreto Supremo 222 o siniestralidad, que hayan estado fuera de operación y, de esta manera, no solo mantener nuestro parque de cajeros, sino aumentarlo.

De manera complementaria, implementamos varias medidas orientadas a facilitar a nuestros clientes y usuarios el acceso a efectivo. La apertura de 33 oficinas de ServiEstado los días domingo de diciembre, la instalación transitoria de cajeros automáticos en dependencias de Carabineros, el inicio adelantado de las operaciones de 262 cajeros antes del 21 de diciembre, como también el monitoreo y recarga especial de la red de cajeros, fueron iniciativas que contribuyeron a mantener altos niveles de disponibilidad, especialmente en las 77 comunas en las que BancoEstado es la única entidad bancaria presente.

Durante 2015 queremos seguir contribuyendo al desarrollo de nuestro país impulsando el rol social de nuestra institución. Avanzaremos en inclusión financiera para mejorar la calidad de vida de más chilenos y chilenas que requieren de nuestro esfuerzo para concretar sus sueños. Todo esto velando por la sostenibilidad de BancoEstado como una empresa pública eficiente que aporta de manera concreta al desarrollo de Chile y su gente.

Dejo abierta la invitación a conocer nuestro banco desde una mirada nueva y fresca, en la que las materias financieras interactúan con nuestro sello distintivo en el mercado financiero.

Un cordial saludo,

**RODRIGO VALDÉS PULIDO**  
Presidente de BancoEstado



# 1.2 MEMORIA INTEGRADA PARA UNA GESTIÓN TRANSVERSAL

[G4-23] [G4-28] [G4-29] [G4-30]

BancoEstado trabaja con la convicción de que su rol social se traduce en una gestión responsable y transparente, cuyo propósito es que más personas sean parte del sistema financiero y de esa manera las oportunidades lleguen a todos. En su permanente búsqueda por avanzar en una gestión que integre los temas económicos y financieros, con los sociales, medioambientales y culturales, la institución desarrolló la primera Memoria Integrada de un banco en Chile.

Este documento corporativo describe la gestión 2014 y las acciones del negocio financiero integrando la sostenibilidad como un eje transversal para todas las áreas de BancoEstado.

## 1.2.1 Materialidad BancoEstado 2014

[G4-17][G4-18][G4-19][G4-20][G4-21] [G4-22] [G4-24]  
[G4-25][G4-26][G4-27][G4-31][G4-32][G4-33]

Para determinar el contenido de la Memoria Integrada, el banco siguió los tres principios propuestos por la metodología Global Reporting Initiative<sup>1</sup>, en su versión G4: identificación, priorización y validación.

Además, este documento incorpora los principios del Comité Internacional de Memorias Integradas (IIRC)<sup>2</sup> y contempla los requerimientos obligatorios de la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS) y de la Superintendencia

de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF). Asimismo, la memoria constituye una comunicación de progreso (CoP) para el Pacto Global de las Naciones Unidas<sup>3</sup>, en el que BancoEstado participa desde 2008.

Los contenidos se identificaron a través de tres procesos: fuentes secundarias de información, consulta interna y consulta externa. Las primeras correspondieron a mediciones comparativas, benchmark, de mejores prácticas en bancos nacionales e internacionales y de memorias integradas, análisis de prensa del período 2014, revisión de estudios del sector financiero y análisis de documentación interna de la institución.

La consulta interna consistió en entrevistas a los responsables de las principales áreas de la institución. Para la consulta externa se realizaron entrevistas y encuestas a clientes, trabajadores y sindicato de trabajadores, proveedores, miembros de la comunidad, y autoridades claves para BancoEstado, considerados los grupos de interés más importantes para el banco y con los que se vincula constantemente.

Se definieron así dieciséis temas materiales que serán abordados en este informe, los que representan, a su vez, las áreas de gestión de la planificación estratégica de BancoEstado, y reflejan los aspectos de mayor impacto y relevancia.

[G4-31]

Si requiere información particular acerca de la Memoria Integrada 2014, puede solicitarla al correo: [comunicaciones@bancoestado.cl](mailto:comunicaciones@bancoestado.cl)

1. Para más información sobre Global Reporting Initiative, revise el sitio: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)  
2. Para más información sobre el Manual de Memorias Integradas, revise el sitio: [www.theiirc.org](http://www.theiirc.org)  
3. Para saber más sobre los Principios del Pacto Global, revise el sitio: [www.pactoglobal.cl](http://www.pactoglobal.cl)

Matriz de Materialidad BancoEstado 2014



Fuente: BancoEstado

### Alto Impacto para la Empresa y Grupos de Interés

Los temas que destacaron en la consulta tanto para la empresa, como para los grupos de interés son los que representaron un impacto relevante en la gestión de la organización. Entre ellos, se identificaron los cobros de la CuentaRUT, el desarrollo tecnológico, la educación financiera, la disponibilidad de cajeros automáticos, el desempeño económico y la competitividad en el mercado.

### Alto Impacto para la Empresa

Los aspectos más relevantes que se desprenden de la consulta interna, tuvieron relación con: el fortalecimiento del rol social, la refundación de la misión y visión de la empresa, el cumplimiento normativo y el cambio del Comité Ejecutivo.

### Alto Impacto para los Grupos de Interés

En este cuadrante, materias como inclusión social, participación laboral, impacto y participación en las comunidades locales y desarrollo profesional, fueron altamente destacadas tanto por clientes, como por la comunidad y trabajadores de la organización.

### Bajo Impacto para la Empresa y Grupos de Interés

El único tema que tiene relación con un bajo impacto para la empresa y para los grupos de interés, hace alusión a la participación de la institución en políticas públicas responsables, materia que BancoEstado busca potenciar en los próximos años<sup>4</sup>.

4. Para más detalles respecto al trabajo de BancoEstado junto al Estado, ver capítulo III "Estrategia Corporativa", página 42.

# 1.3 SÍNTESIS DE RESULTADOS

[G4-13]

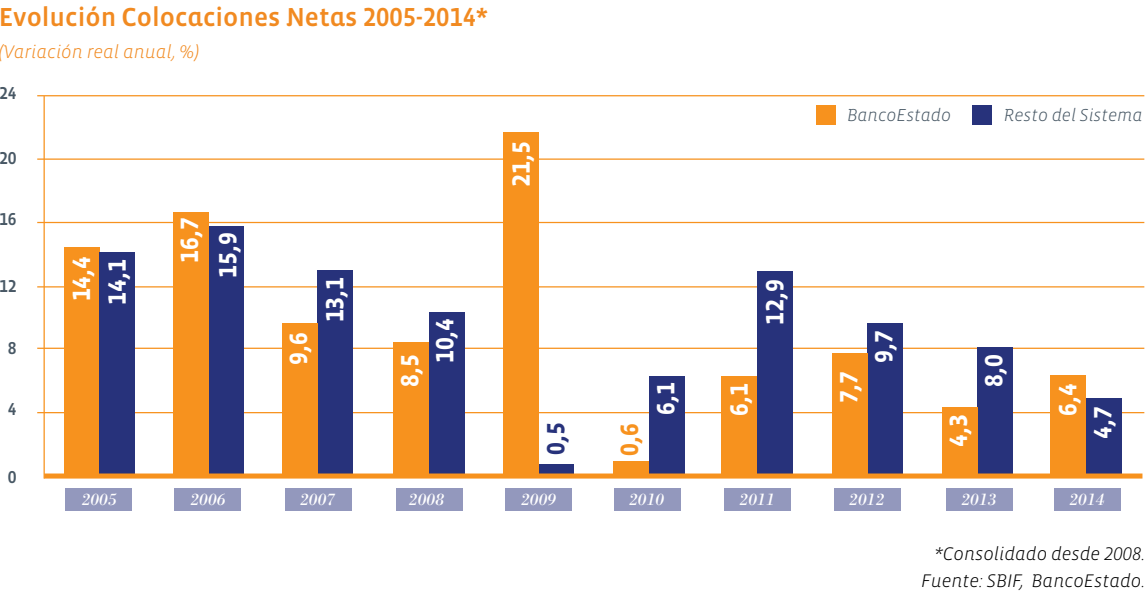
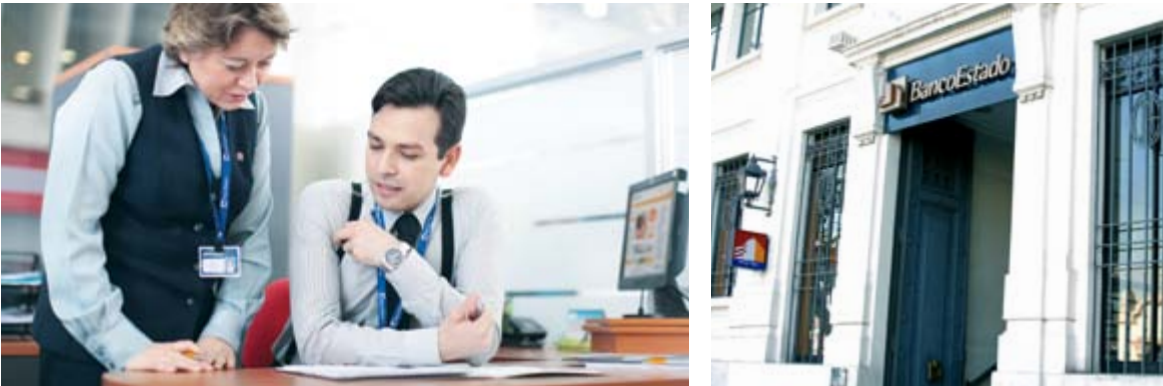
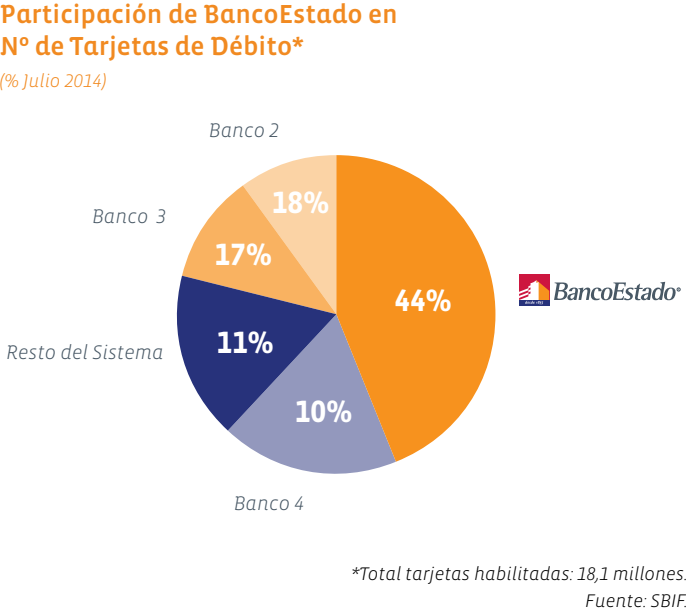
En un escenario marcado por la desaceleración de la economía chilena durante 2014, BancoEstado profundizó su compromiso con la inclusión financiera de los sectores menos favorecidos, tanto a nivel de personas como de las empresas de menor tamaño, generando condiciones de mayor equidad en el acceso a los servicios bancarios y contribuyendo a mejorar el bienestar económico y social del país. Lo anterior se obtuvo conjuntamente con indicadores financieros y comerciales que dan cuenta de un buen manejo y que aseguran la sostenibilidad de la institución.

En el ámbito de la inclusión financiera, la institución continuó ampliando la oferta de medios de pago para los sectores de ingresos medio y bajos del país, alcanzando las 7,4 millones de CuentaRUT activas. En forma complementaria se extendió la red de atención, destacando el avance en los puntos de atención CajaVecina, que llegaron a 13.520, privilegiando las zonas más vulnerables. De este modo, la participación de BancoEstado en el total de tarjetas de débito habilitadas en el sistema bancario se eleva a 44%.

Respecto a la actividad crediticia, el banco expandió sus colocaciones totales en 6,4% real, con una estrategia que privilegió la relación con las empresas de menor tamaño y los créditos para la adquisición de viviendas. Con esto el banco se expandió más que el sistema por primera vez desde 2010.

En mayo de 2014 el banco impulsó el financiamiento de la vivienda con una fuerte campaña hipotecaria; con ello se dinamizaron los préstamos a personas, expandiéndose en un 10,2% real. Por otra parte, las colocaciones comerciales crecieron 3% en total y las del segmento de la micro, pequeña y mediana empresa, se expandieron a una tasa de 9,7%.

**BancoEstado es líder en tarjetas de débito bancarias gracias al continuo crecimiento de la CuentaRUT.**



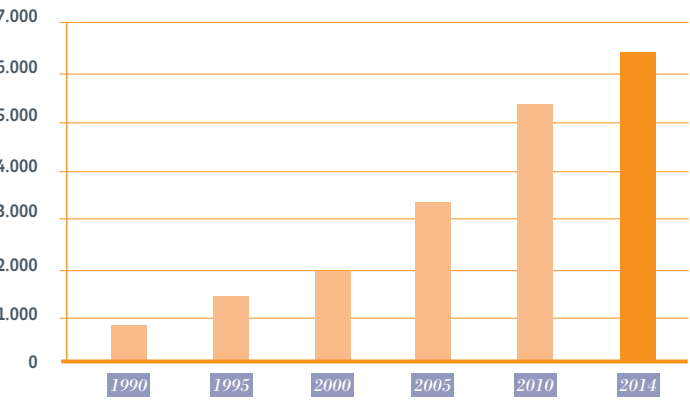
> En diciembre de 2014 las colocaciones totales registraron un avance anual de 6,4% real en BancoEstado y de 4,7% en el sistema.





BancoEstado: Colocaciones Vivienda

(MMMS a diciembre 2014)

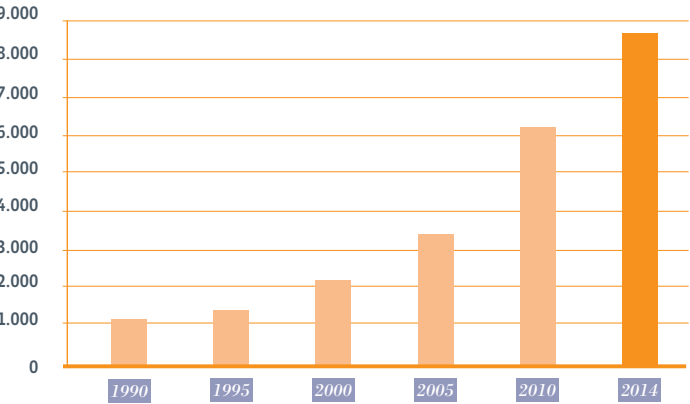


Fuente: BancoEstado.

› BancoEstado es líder en el financiamiento a la vivienda en los sectores de ingresos medios y bajos.

BancoEstado: Colocaciones Comerciales\*

(MMMS a diciembre 2014)



\*Consolidados desde 2008.

Fuente: BancoEstado.

› BancoEstado brinda un apoyo permanente a las empresas y al emprendimiento.

› A diciembre de 2014 las colocaciones comerciales (segmento empresa) se expandieron 3,0% anual. En tanto, las orientadas a empresas de menor tamaño aumentaron 9,7%.

46%  
de los clientes hipotecarios  
del sistema son de BancoEstado.

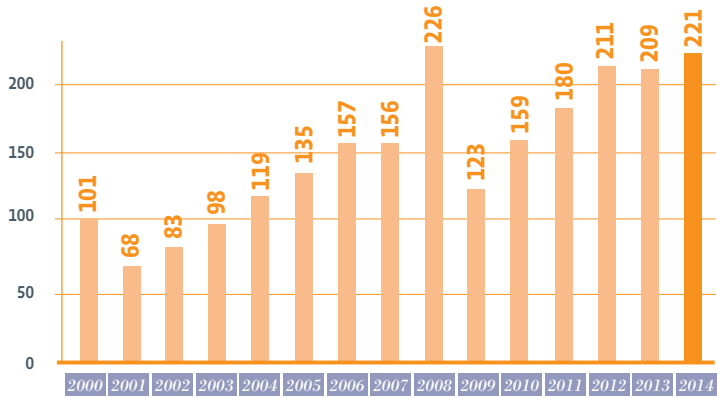
En cuanto a resultados, el excedente antes de impuestos de BancoEstado y sus filiales creció 5,7% real en 2014, dado un nivel de ingresos levemente superior y el retroceso en los gastos en riesgo y de apoyo. El menor gasto fue compensado parcialmente por un avance del desembolso por provisiones adicionales y por contingencias.

Lo anterior, unido a un aumento del patrimonio -que se incorporó a fines del año-, implicó una leve baja de la rentabilidad (hasta 17,8%, antes de impuestos). A la vez, se consiguió una mejora de más de un punto porcentual en la eficiencia, debido al retroceso de los gastos de apoyo.

Finalmente, cabe señalar que BancoEstado cuenta con la mejor clasificación de riesgo de América Latina, sustentada en la solvencia y gestión responsable que se percibe en la institución tanto a nivel local como internacional y, en general, en la economía y el Estado chileno.

Excedentes antes de Impuestos

(MMMS de diciembre 2014)



Fuente: BancoEstado

› Excedentes antes de impuestos promedian MMMS\$ 178 en el período 2005- 2014.

› Los excedentes antes de impuestos en 2014 alcanzaron a MMMS\$ 221.

Clasificación de Riesgo Internacional de BancoEstado 2014

Clasificadora	Corto Plazo (1)	Largo Plazo (2)	Perspectivas
Standard & Poor (3)	A-1+	AA-	Estable
Moody´s (4)	P-1	Aa3	Estable
Fitch Ratings (5)	F1	A+	Estable

(1) Deuda en moneda extranjera, menos o igual a un año.

(2) Deuda en moneda extranjera, más de un año.

(3) En abril de 2014 S&P confirmó las clasificaciones de riesgo de corto y largo plazo, y las perspectivas.

(4) En noviembre de 2014 Moody´s confirmó las clasificaciones de riesgo de corto y largo plazo, y las perspectivas.

(5) En noviembre de 2014 Fitch Ratings confirmó las clasificaciones de riesgo de corto y largo plazo, y las perspectivas.

Fuente: Fitch Ratings, Moody´s y Standard & Poor´s.



### 1.3.1 Rentabilidad y Eficiencia

[BE2] [BE3] [G4-EC1]

Uno de los desafíos de BancoEstado es mantener un equilibrio entre su relevante e innegable rol social y la rentabilidad de su operación, con el fin de salvaguardar la sostenibilidad de la institución en el tiempo, y también aportar a los ingresos del Fisco, que en último término es quien financia los programas sociales.

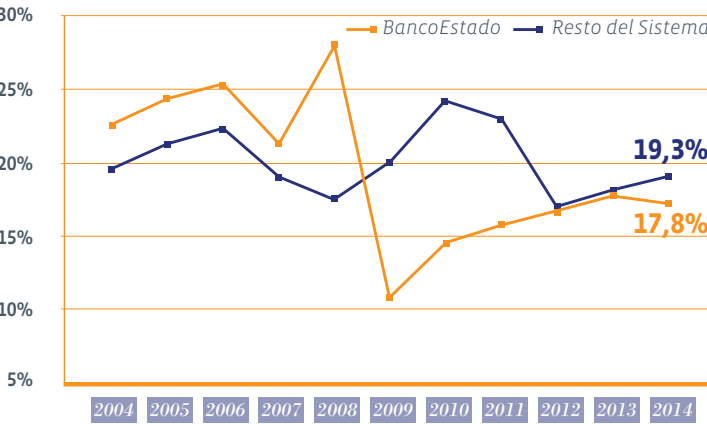
La entidad cuenta con más de 8 millones de clientes activos y con presencia en todas las comunas de Chile, salvo la Antártica, lo que la convierte en irremplazable para una inmensa mayoría de chilenos, especialmente aquellos que se encuentran en una situación más vulnerable y con menor acceso a la banca.

Gracias a una gestión eficiente y rentable, BancoEstado alcanzó las metas definidas para 2014: registró US\$3.781 millones en créditos a pequeñas empresas asociados al financiamiento de cerca de 16.000 clientes; totalizó 182.000 clientes financiados por su filial Microempresas; y superó el índice de créditos para viviendas propuesto para el período.

El banco reafirmó su vínculo con el Estado a través de la capitalización extraordinaria<sup>5</sup>, que inyectó recursos por US\$450 millones, con los cuales la entidad pudo aumentar su potencial de créditos totales hasta alcanzar cerca de US\$5.000 millones. Con esto podrá entregar créditos a las Pymes por US\$1.500 millones y financiar créditos a la vivienda por US\$2.000 millones durante los próximos cuatro años.

#### Rentabilidad

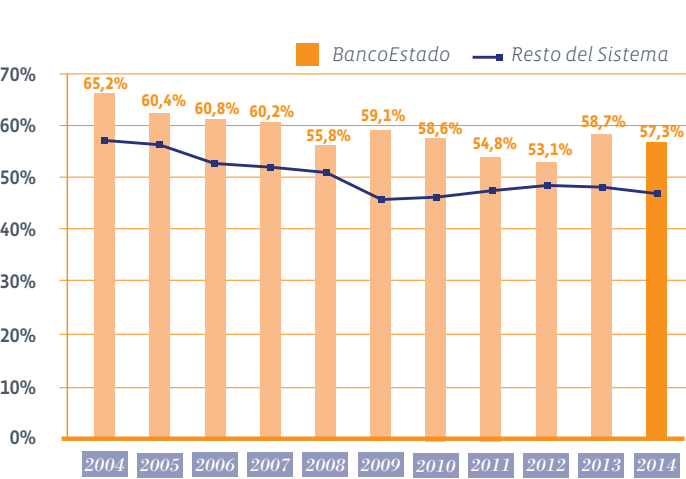
(Excedentes antes de impuestos / patrimonio; %)



Fuente: SBIF y BancoEstado.

#### Índice de Eficiencia BancoEstado

(Gastos de apoyo / Resultado operacional bruto)



Fuente: SBIF y BancoEstado.

US\$450

millones fue el aporte extraordinario de capital recibido por el banco.

#### Datos Corporativos Consolidados BancoEstado y sus Filiales (a)

(Cifras en millones de pesos corrientes)

[BE1]

Indicadores	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Resultados antes de impuestos	197.126	104.934	138.602	163.203	195.461	198.274	221.400
Capital básico	702.261	931.584	931.344	1.025.313	1.136.838	1.077.302	1.236.936
Patrimonio efectivo	1.044.935	1.290.202	1.405.605	1.598.950	1.707.041	1.802.945	2.057.966
Colocaciones totales	9.435.691	11.078.493	11.416.304	12.587.222	13.894.809	14.786.254	16.614.586
Activo consolidado	15.531.382	16.893.528	18.801.835	20.878.424	23.153.311	25.560.282	28.116.028
Resultados antes de impuestos sobre activos totales (%)	1,27	0,62	0,74	0,78	0,84	0,78	0,79
Resultados antes de impuestos sobre patrimonio (%)	28,01	11,2	14,8	15,8	17,1	18,3	17,8
Índice de eficiencia (b)	55,8	59,1	58,6	54,8	53,1	58,7	57,3
Tasa de provisiones sobre colocaciones (%)	2,69	2,75	2,92	2,71	2,64	2,84	2,71
Capital básico sobre activos totales computables (%)	4,41	5,34	4,62	4,69	4,55	3,91	4,10
Índice de Basilea (%)	10,91	12,36	12,14	12,61	11,47	11,25	11,49
Sucursales BancoEstado	342	344	344	342	345	360	364
Oficinas ServiEstado	45	79	84	86	96	100	107
CajaVecina	2.000	3.327	4.564	7.130	10.289	11.461	13.520
Número de servicios automatizados (c)	2.663	2.900	2.995	3.075	3.578	3.403	3.488
Transacciones totales anuales (millones)	360	447	581	746	925	1.187	1.427

(a) Estados Financieros se publican bajo norma IFRS.

(b) Gastos de apoyo sobre resultado operacional bruto.

(c) Cajeros automáticos, dispensadores de saldos y buzonerías.

Fuente: BancoEstado.

5. Para más detalles respecto al proceso de capitalización de BancoEstado, ver página 19.



## 1.4 NUESTRA HISTORIA

### 1855 ~ 1928

Se crean la Caja de Crédito Hipotecario, la Caja de Ahorros de Santiago, la Caja de Crédito Agrario, y el Instituto de Crédito Industrial.

### 1953

Se fusionan todas las cajas existentes en Chile, junto al instituto de Crédito Industrial, dando vida al Banco del Estado de Chile.

### 1977

Se promulga la Ley Orgánica del Banco del Estado de Chile.

### 1989

Se abren nuevas sucursales y con ello se potencia la presencia a nivel nacional. Se analiza la posibilidad de privatizar el banco, lo que es desestimado por las autoridades de Gobierno.

### 1990 ~ 1995

El banco potencia su rol social al enfocar su gestión en los grupos sociales que no cuentan con acceso a la banca.

### 1995

Creación de la filial BancoEstado Microempresas.

### 2000

La organización se orienta hacia una gestión de resultados, lo que trajo consigo la necesidad de compatibilizar la eficiencia económica con el impacto social propio de su gestión.

### 2001

Como parte de su proceso de modernización, la entidad financiera pasa a denominarse BancoEstado y refunda con ello su misión y visión.

### 2004

Se firma alianza estratégica entre BancoEstado Corredores de Seguros y Metlife compañía estadounidense líder en la venta de seguros.

### 2005

BancoEstado inaugura una sucursal en Nueva York, Estados Unidos, la primera de un banco chileno en la Gran Manzana.

### 2007

Se crean CuentaRUT y CajaVecina, dos instrumentos íconos de la inclusión financiera del país.

### 2008

BancoEstado S.A. Administradora General de Fondos, pasa a formar parte de BNP Paribas Investment Partner, socio relevante en la administración de Fondos Mutuos y de inversión.

### 2012

BancoEstado alcanza los 10.000 puntos de atención de CajaVecina, un innovador sistema de atención que opera en pequeños comercios, permitiendo realizar una serie de transacciones a la vuelta de la esquina.

### 2013

BancoEstado se convierte en la primera entidad financiera que abre una oficina en el sector de La Legua a través de ServiEstado, dando un paso importante en la integración de los habitantes de esta emblemática población.

### 2014

BancoEstado alcanzó 13.520 puntos de CajaVecina; 7,4 millones de CuentaRUT; 7,9 millones de cuentas de ahorro vigentes; 486 mil créditos hipotecarios y 525 mil clientes entre pequeños y microempresarios, avanzando significativamente en la inclusión de los chilenos al sistema financiero.







> 1.5

# 1.5 PRINCIPALES HITOS DEL AÑO

> 01

## Capitalización BancoEstado

En una muestra de confianza hacia la institución financiera, la presidenta de la República Michelle Bachelet firmó el proyecto de ley que capitalizó a BancoEstado en US\$450 millones y que incrementó en US\$50 millones el capital del Fondo de Garantía para los Pequeños Empresarios (FOGAPE).

El proyecto de ley contó con la aprobación de la Cámara de Diputados con 66 votos y 2 abstenciones, mientras que en el Senado la decisión fue unánime. En la discusión, los parlamentarios destacaron la excelente gestión de la institución y valoraron el rol social y económico que cumple en el país.

Con esta incorporación de recursos, BancoEstado incrementó su capacidad de otorgar créditos, alcanzando los US\$5.000 millones, lo que le permitirá brindar mayor acceso a financiamiento a los chilenos.



> 02

## BancoEstado al Servicio de los Chilenos Afectados por el Terremoto de la Zona Norte

Transcurridos solo dos días del terremoto del 1 de abril que afectó a las ciudades de Iquique y Arica, BancoEstado estuvo al servicio de la ciudadanía con la mayoría de sus sucursales operativas. Además, reforzó su red de atención instalando dos cajeros móviles que recorrieron distintas localidades del norte.

Y para entregar un momento de esparcimiento y distracción a las familias afectadas de la región de Tarapacá, la entidad realizó la gira “Cine Vino”, iniciativa itinerante que llevó películas infantiles a las localidades de Pozo Almonte, Huara, Alto Hospicio y Pica.

*Entre los numerosos héroes anónimos que surgieron luego del terremoto en el norte del país, destaca Juan Pablo Jara, vigilante privado de la sucursal Iquique Principal.*

*Al día subsiguiente del terremoto los caminos seguían cortados y Juan Pablo tuvo la determinación de llegar como fuera a la sucursal para ayudar en la atención a los clientes del banco. Esa jornada caminó los 15 kilómetros de ida y vuelta para colaborar con los afectados.*

> 03

## Primera Sucursal Bancaria en Coltauco

Desde mayo de 2014 los habitantes de Coltauco ya no tienen que trasladarse a otros lugares para realizar sus trámites bancarios, ya que cuentan con su propia sucursal, la única en la ciudad.

Esta oficina se suma a las 25 sucursales bancarias, 927 puntos de CajaVecina, 5 oficinas ServiEstado y 124 cajeros automáticos que tiene BancoEstado en la región de O'Higgins.

De esta manera, el banco llega a más lugares, incluyendo aquellas localidades más alejadas, beneficiando a miles de familias de todo Chile.



> 04

## Instalación de Cajeros en Dependencias de Carabineros

Entre una serie de iniciativas orientadas a garantizar el acceso a efectivo, durante las fiestas de fin de año y el periodo estival, BancoEstado instaló 60 cajeros automáticos en dependencias de Carabineros a lo largo del país.

Esta acción que se extenderá por 6 meses, permitió brindar un mayor acceso a clientes y usuarios para contar con dinero en efectivo en periodos en que la demanda aumenta, y en que la red de cajeros de la industria disminuyó respecto del año anterior.







**> 05**

**Apoyo a Damnificados por Incendios en Valparaíso**

Cumpliendo con su rol social, BancoEstado apoyó en terreno a los clientes y usuarios afectados por los incendios en Valparaíso. La entidad dispuso de manera extraordinaria, tanto en ubicación como en horario, diversos servicios financieros para las víctimas de la tragedia, entre otros, la habilitación de un cajero móvil.

Por su parte los trabajadores de BancoEstado donaron más de 55 toneladas de materiales para la reconstrucción de los sectores devastados por el fuego.

**> 06**

**BancoEstado Superó las 7 Millones de CuentaRUT**

Como una forma de apoyar la bancarización del país, y con más de 8 años de existencia, CuentaRUT alcanzó 7,4 millones de clientes.

El producto no solo llega a chilenos, sino que facilita la vida a más de 155 mil extranjeros residentes en Chile, los que pueden hacer uso de su dinero de manera fácil y segura.

**> 07**

**BancoEstado Inauguró Oficina ServiEstado Número 100**

A principios de 2014 la entidad financiera celebró el cumplimiento de uno de sus desafíos: la apertura de su oficina ServiEstado número 100, ubicada en la comuna de Quilicura permitiendo a la comunidad acceder a servicios financieros en horario extendido. Con ello ServiEstado logra presencia en 66 comunas y en todas las regiones del país, atendiendo a los chilenos en horario extendido de lunes a sábado hasta las 19 horas, flexibilizando las posibilidades de operar y facilitando la calidad de vida de las personas.

**> 08**

**Exitoso Proceso de Colocación de Bonos Bancarios y Subordinados**

Para captar recursos a largo plazo que acompañen el crecimiento del banco y de sus clientes, la entidad realizó durante 2014 ocho colocaciones de bonos bancarios por MM UF 20, y tres colocaciones de bonos subordinados por MMUF 6, con duración promedio de 11 y 20 años, respectivamente.

La entidad cuenta con excelentes condiciones de estabilidad, solvencia y una de las mejores clasificaciones de riesgo del sistema bancario, lo que le permite ofrecer a los inversionistas instrumentos rentables, seguros y confiables.

**> 09**

**BancoEstado alcanza más de un Millón de Créditos Hipotecarios**

En 2014 la institución financiera llegó a los 1.005.788 de créditos hipotecarios entregados a lo largo de toda su historia, un verdadero orgullo para la organización.

En lo que respecta al 2014, se otorgaron más de 31 mil créditos de vivienda, logrando un 53,2% de participación de la industria. Esto consolida la posición de liderazgo de la institución en el mercado hipotecario, principalmente en los segmentos medios y bajos.

**> 10**

**BancoEstado Lanzó Programa de Educación Financiera “En Fácil y en Chileno”**

Con el objetivo de fomentar una mayor comprensión de los conceptos financieros y contribuir al uso adecuado de los productos, en octubre de 2014, BancoEstado lanzó el portal [www.enfacilyenchileno.cl](http://www.enfacilyenchileno.cl), sitio web que cuenta con tutoriales, videos y documentos descargables, que explican en un lenguaje sencillo y cercano, cómo ahorrar, de qué forma mantener un endeudamiento responsable y entrega algunos consejos para administrar de manera eficiente el presupuesto familiar.

Este programa forma parte de la estrategia de inclusión financiera de BancoEstado, sumándose así a los objetivos de capacitación, entregando herramientas para que los clientes y usuarios tomen decisiones financieras informadas.



# 1.6 PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS 2014

## BancoEstado el más confiable del año

The European, revista internacional especializada en economía y mercado, distinguió a la entidad “no solamente por proveer soluciones financieras destinadas a proyectos de alto impacto, sino también por promover los servicios financieros y la penetración de ellos en la población”.



### Mesa de Dinero BancoEstado Recibió Premio de la Bolsa de Comercio de Santiago

El equipo de la Gerencia de Recursos Financieros de BancoEstado recibió tres importantes premios: primer lugar en Monto Transado OTC Funding, primer lugar por

Monto Transado en Mercado de Intermediación Financiera y tercer lugar en OTC Tasas.

Estos reconocimientos ubican a la entidad bancaria como una de las mejores y más sólidas del mercado.

## BancoEstado distinguida como la Mejor Marca Empleadora en Chile

BancoEstado obtuvo el mejor resultado en el estudio de Marca Empleadora en la categoría Banca y Servicios, realizado por Trabajando.com, y se ubicó en el tercer lugar a nivel general.

## Estudio “Marcas de Cabecera” reveló que BancoEstado es una de las más Recordadas por los Chilenos

El estudio organizado por GFK Adimark en conjunto con revista Capital, dio cuenta de que BancoEstado es una de las marcas con mayor recordación entre los consumidores (top of mind), obteniendo un 54% del porcentaje de recordación.

La institución se ha posicionado con conceptos como: “El banco de tu barrio”, “Un banco de todos y para todos” y “Un banco que te abre las puertas”.

## BancoEstado entre las Marcas más Valoradas por los Chilenos

La institución financiera destacó como una de las 16 entidades con mayor valoración en el estudio denominado “Marcas y Estilo de Vida de los Chilenos 2014”, realizado por la consultora GFK Adimark, el cual midió el prestigio, afecto y presencia de las marcas en el país.



### Fondo Mutuo Protección de BancoEstado Ganó Premio Morningstar

El Fondo Mutuo Protección Serie A fue reconocido con el primer lugar en el Premio Morningstar 2014 en la Categoría Fondo Mutuo de Renta Fija de Corto Plazo.

El instrumento de inversión premiado es un fondo de Renta Fija Nacional que invierte en instrumentos tales como depósitos a plazo, bonos bancarios, bonos corporativos, pagarés y bonos del banco Central, como también bonos de Tesorería, con una duración de portafolio menor a 365 días.



## Corporación BancoEstado se ubicó entre las Mejores Empresas para Trabajar en Chile (GPTW)

BancoEstado, en conjunto con sus filiales, fue reconocida como una de las 20 mejores empresas para trabajar en Chile, según el ranking que realiza el Instituto Great Place to

Work, subiendo 13 posiciones en relación a 2013.

En esta misma oportunidad su filial, BancoEstado Microempresas, ocupó, por segundo año consecutivo, el primer lugar del ranking.

## BancoEstado Microempresas fue la Segunda mejor Empresa para Trabajar en Latinoamérica (GPTW)

Por segundo año consecutivo, BancoEstado Microempresas recibió el reconocimiento como la segunda mejor institución para trabajar a nivel latinoamericano, según el ranking Great Place to Work en la categoría Gran Empresa.

La consultora internacional evaluó a 2.200 empresas, de más de 20 países que suman cerca de 3,5 millones de trabajadores.

## BancoEstado Destacó como una de las Empresas más Innovadoras de Chile

La institución financiera fue distinguida como una de las 50 empresas más innovadoras del país, según el “Ranking de Percepción de la InnovAcción 2014”, realizado en conjunto por Best Place to Innovate, GFK Adimark y la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

## BancoEstado es una de las Instituciones más Solventes de América Latina

La revista estadounidense Global Finance eligió a BancoEstado como una de las 37 instituciones financieras con mayor solidez y solvencia en América Latina, compitiendo con sus equivalentes de Asia y Medio Oriente.

## BancoEstado entre las seis empresas estatales con estándar internacional en transparencia

El “Ranking de Transparencia Corporativa”, realizado por la alianza Pro Transparencia Corporativa, situó a BancoEstado como la sexta institución del Estado que alcanza un estándar internacional. Entre un universo de 28 empresas públicas, obtuvo 74,3 puntos, superando el promedio general de las empresas que llegó a 63,9 %.



## BancoEstado Corredores de Bolsa Reconocida como la más Grande del Mercado Bursátil

La filial fue reconocida con dos importantes distinciones: el primer lugar en las categorías Montos Transados en los Sistemas de Negociación de Intermediación Financiera,

con un 26,9% de participación de mercado, y en Instrumentos de Renta Fija, con un 19% del total.



# RESPONSABILIDAD

*Somos el banco del Estado de Chile y eso nos obliga a actuar con responsabilidad, cuidando el patrimonio de todos, y velando por su sostenibilidad y reputación.*

> **cap. / 02**

## UN BANCO PÚBLICO COMPROMETIDO

[G4-34][G4-38][G4-39]  
[G4-40][G4-41][G4-48]

BancoEstado está comprometido con la inclusión de todas las personas al sistema financiero, con el fin de ayudarlos a mejorar su calidad de vida y a desarrollar sus talentos e ideas, para que puedan alcanzar sus objetivos. Esto, siempre de acuerdo a los lineamientos de una gestión eficiente, sustentable y competitiva con el resto de la industria y con un marcado rol social.

## 2.1 GOBIERNO CORPORATIVO

En abril de 2014, la Presidenta de la República, Michelle Bachelet Jeria, designó un nuevo Comité Ejecutivo, equipo responsable de gestionar y administrar BancoEstado, así como también un nuevo Consejo Directivo, cuya misión es guiar y dirigir a la organización.

Todos quienes tienen a su cuidado las directrices de BancoEstado, poseen una extensa trayectoria en el ámbito de la economía de la industria financiera, y velan por la sostenibilidad de la institución en el corto, mediano y largo plazo.

Allison Rodríguez  
Cliente CuentaRUT





### 2.1.1 Comité Ejecutivo

Es el organismo a cargo de la administración superior del banco y responsable de su operación. Lo integran su presidente, Rodrigo Valdés Pulido; el vicepresidente, Guillermo Larraín Ríos; y la gerente general ejecutiva, Jessica López Saffie. A ellos se suma el fiscal de la institución, Darko Homan Varljen, quien tiene derecho a voz. Todos son ejecutivos de la exclusiva confianza de la Presidenta de la República.

Entre las facultades del Comité están; acordar, ejecutar y celebrar cualquier acto, contrato, pacto o convención para el cumplimiento de los objetivos del banco. Además, se encarga de fijar las condiciones para diversas operaciones, como las garantías, los montos máximos y las tasas de interés; fiscaliza el cumplimiento de los acuerdos, normas e instrucciones; y aprueba el presupuesto anual de inversiones y gastos, tanto sus modificaciones como las provisiones y castigos según corresponda.

También aprueba el balance, la Memoria Integrada y designa a los funcionarios que asumen como ministros de fe para atestiguar la veracidad de los actos y documentos, así como de sus propias deliberaciones y acuerdos.

Todas sus funciones se enmarcan en las disposiciones legales y reglamentarias, y en las políticas y normas del Consejo Directivo y de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF).

Con el fin de proteger la transparencia del Comité Ejecutivo, sus integrantes no pueden participar o votar en operaciones de negocios en los que estén involucrados.



### Comité Ejecutivo

**RODRIGO VALDÉS PULIDO**  
PRESIDENTE

Ingeniero comercial con mención en Economía de la Universidad de Chile y Ph.D. en Economía del MIT, Estados Unidos. Trabajó en el Banco Central de Chile y en el Fondo Monetario Internacional. Antes de asumir el cargo de presidente del banco se desempeñaba como economista jefe para la Región Andina y Argentina del banco de inversión BTG Pactual.

El presidente representa extrajudicialmente a BancoEstado ante los poderes públicos y las entidades bancarias y financieras chilenas o extranjeras. Preside las sesiones del Consejo Directivo y del Comité Ejecutivo, y puede convocar a sesiones extraordinarias.

**GUILLERMO LARRAÍN RÍOS**  
VICEPRESIDENTE

Economista de la Universidad Católica de Chile y Doctor en Economía de la École des Hautes Études en Sciences Sociales de París, Francia. Fue Superintendente de Valores y Seguros y Superintendente de AFP. Ha asesorado en materias económicas, financieras y de pensiones a numerosos países y ha sido director de empresas en Chile.

Subroga al presidente en caso de ausencia, vacancia o cualquiera otra causa que impida a éste desempeñar el cargo, sin necesidad de acreditarlo ante terceros. Ejerce las funciones y atribuciones que el Consejo Directivo y el Comité Ejecutivo le encomienden o deleguen.

**JESSICA LÓPEZ SAFFIE**  
GERENTE GENERAL EJECUTIVA

Ingeniera comercial con mención en Economía de la Universidad de Chile. Trabajó en BancoEstado entre 1990 y 2010, donde ocupó los cargos de gerente de riesgos, contralor y vicepresidente de la entidad.

Es responsable de la administración inmediata del banco y, al igual que el presidente, tiene la representación extrajudicial de la institución.

Debe informar al Comité Ejecutivo acerca de los estados de situación y desempeño de la empresa, coordinar a los gerentes generales de área, y someter el balance y la memoria integrada a la aprobación del Comité Ejecutivo. Además, puede contratar, promover, trasladar y/o sancionar a los funcionarios del banco, con excepción de aquellos calificados con rango superior.

**01 RODRIGO VALDÉS PULIDO**  
Presidente

**02 GUILLERMO LARRAÍN RÍOS**  
Vicepresidente

**03 JESSICA LÓPEZ SAFFIE**  
Gerente General Ejecutiva

**04 DARKO HOMAN VARLJEN**  
Fiscal



## 2.1.2 Consejo Directivo

[G4- 51]



Tiene a cargo la dirección superior de BancoEstado. Define su política general, dicta los reglamentos internos y ejerce la supervisión y fiscalización a nivel superior.

Está compuesto por siete miembros, seis de los cuales son designados por la Presidenta de la República mediante Decreto Supremo del Ministerio de Hacienda. Entre ellos se nombra al presidente y al vicepresidente del banco. El séptimo director es elegido por los propios trabajadores de BancoEstado como su representante, y desempeña el cargo de director laboral titular, junto a un director suplente.

Dentro de las funciones del Consejo Directivo, se encuentran reportar a la Presidenta de la República sobre el funcionamiento y desarrollo de la entidad, proponer el destino de las utilidades al término de cada ejercicio, aprobar el sistema de remuneraciones del personal y fijar los salarios de los trabajadores que no negocian colectivamente, con aprobación del Ministerio de Hacienda.

También aprueba el balance y la Memoria Integrada, y tiene la facultad para crear o suprimir sucursales en el país o en el exterior.

### Consejo Directivo

**01 RODRIGO VALDÉS PULIDO**  
Presidente

**02 GUILLERMO LARRAÍN RÍOS**  
Vicepresidente

**03 PEDRO NEIRA ASENJO**  
**04 ANDREA REPETTO LISBOA**  
**05 SERGIO PÁEZ VERDUGO**  
**06 FRANCISCO VIDAL SALINAS**  
Directores

**07 EDITH SIGNÉ RODRÍGUEZ**  
Directora Laboral Titular

**08 RICARDO MORALES CORDERO**  
Director Laboral Suplente

Además del Comité Ejecutivo y del Consejo Directivo, BancoEstado cuenta en su estructura organizacional con instancias que complementan la gestión operacional y contribuyen a mantener los sistemas de control interno.

#### a. Comité de Auditoría

Ente superior encargado de velar por la mantención, aplicación y funcionamiento de los sistemas de control interno de BancoEstado y sus filiales. Está compuesto por cinco miembros, dos de los cuales son profesionales externos a la institución. Asisten también a las sesiones la gerente general, el fiscal y el contralor, o quienes los subroguen en sus respectivos cargos.

Entre sus funciones, analiza los informes de auditores externos, balances y estados financieros; revisa los informes clasificadores de riesgos; supervisa y analiza resultados de las revisiones de la Contraloría del banco y vela por el cumplimiento de las normas y procedimientos que rigen el negocio bancario. Propone nómina para elección de auditores externos y clasificadores de riesgo; estudia el proceso de autoevaluación de gestión de la empresa; analiza la gestión para los reclamos de clientes.

También fiscaliza las actividades relacionadas con las políticas del banco, para detectar y sancionar las operaciones de lavado de dinero e informar respecto de operaciones relacionadas.

Presidente  
**SERGIO PÁEZ VERDUGO**  
Integrantes  
**PEDRO NEIRA ASENJO**  
**GUILLERMO LARRAÍN RÍOS**  
**JUAN JOSÉ OSSA SANTA CRUZ**  
**GUILLERMO RAMÍREZ VILARDELL**

#### b. Fiscalía

Es coordinada por el fiscal de BancoEstado, cuya función es asesorar y representar legalmente al banco ante los tribunales de justicia, administrativos u otros especiales.

Entre otras funciones, el fiscal participa con derecho a voz en las sesiones del Consejo Directivo y del Comité Ejecutivo, y resguarda que las políticas y la gestión del banco sean coherentes y acordes con la normativa bancaria vigente.

Fiscal de BancoEstado  
**DARKO HOMAN VARLJEN**

#### c. Contraloría

Esta instancia opera con independencia de la administración y es responsable de la inspección y fiscalización interna de las cuentas, servicios y dependencias del banco.

Cuenta con un estatuto que define su rol, misión, alcance y responsabilidades. Dentro de sus principales focos de gestión se encuentra la evaluación y recomendación de mejoras en la gestión de riesgos y en el control interno de la empresa y sus filiales. Asimismo, mediante el desarrollo de sus auditorías y revisiones contribuye a proteger los recursos de los clientes, el patrimonio financiero y la reputación de la institución.

La contraloría planifica sus trabajos en base a riesgos y en sintonía con los objetivos de la organización. En la ejecución de sus trabajos se centra principalmnete en los controles claves requeridos; informa resultados a las instancias de gobierno corporativo y verifica que los riesgos se mitiguen con la implementación de planes de mejora.

Contralor de BancoEstado  
**PEDRO BOLADOS MORALES**

#### d. Dirección de Cumplimiento

Se focaliza en cuatro ámbitos de acción: riesgo operacional, prevención de lavado de dinero, cumplimiento normativo y direccionamiento corporativo de asistencia al cliente. Para ello opera en todas las áreas del banco y sus empresas filiales, incluida la sucursal en Nueva York, Estados Unidos.

En el desarrollo de su gestión aplica el modelo de prevención de delitos, de acuerdo a la Ley N° 20.393 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas, y cumple un rol de oficial de cumplimiento en temas de prevención de lavado de dinero.

Además, representa al banco en el Comité de Prevención de Lavado de Dinero de la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras.

Director de Cumplimiento  
**ÁLVARO DEL BARRIO REYN**





### 2.1.4 Gerencias Generales de Área



Las Gerencias Generales de BancoEstado cumplen un rol fundamental en el éxito de la organización y cumplimiento de los objetivos encomendados por el Comité Ejecutivo. La gestión integrada supervisada por la Gerencia General Ejecutiva, permite revisar el estado de avance de la gestión de cada Gerencia General.

- 01 JESSICA LÓPEZ SAFFIE

Gerente General Ejecutiva
- 02 EMILIANO FIGUEROA SANDOVAL

Gerente General de Créditos
- 03 CARLOS MARTABIT SCAFF

Gerente General de Finanzas
- 04 VICTORIA MARTÍNEZ OCAMICA

Gerente General de Administración
- 05 MARÍA CECILIA VERGARA FISHER

Gerente División Personas
- 06 ANTONIO BERTRAND HERMOSILLA

Gerente División Sucursales
- 07 EDUARDO DE LAS HERAS VAL

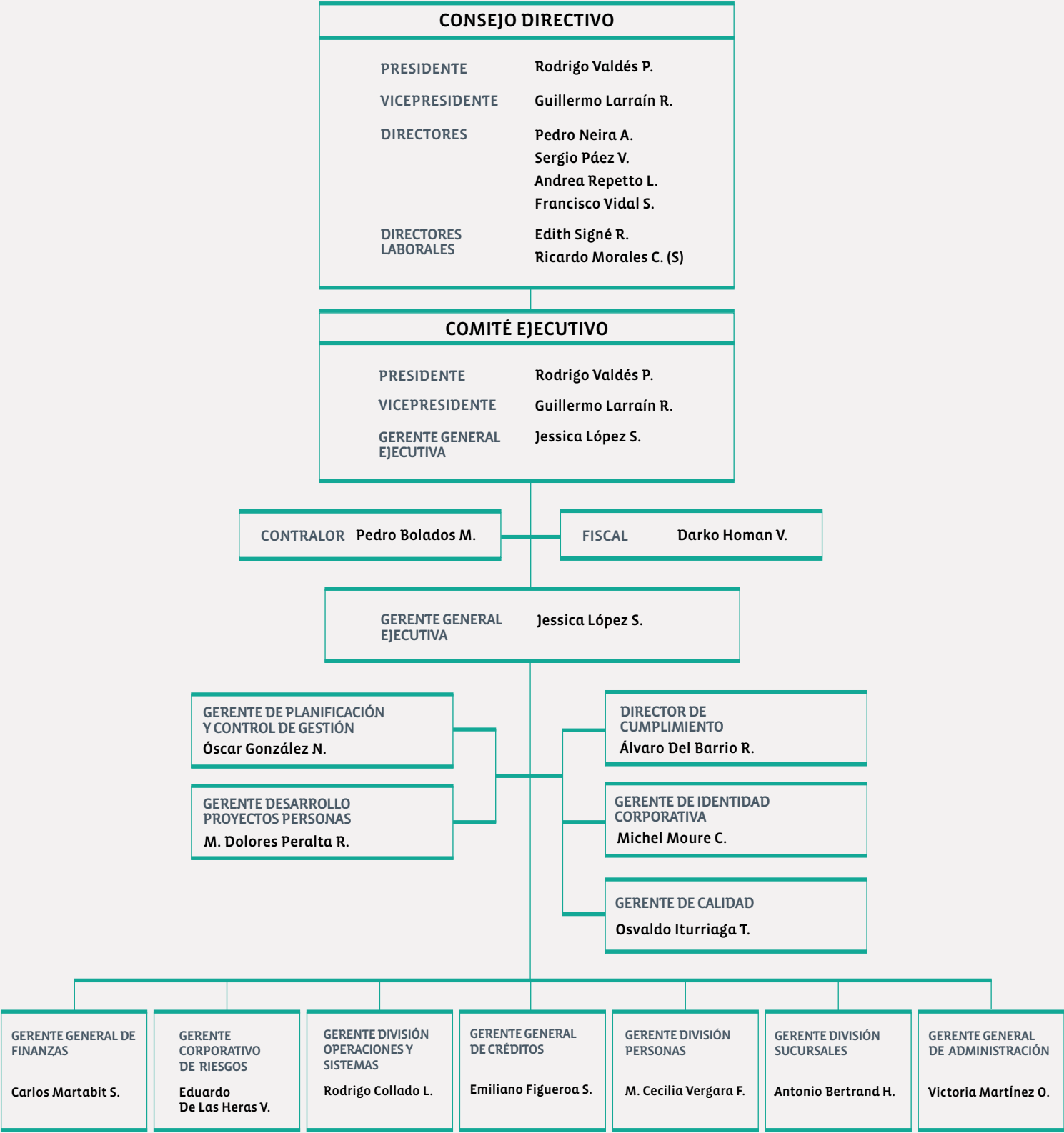
Gerente Corporativo de Riesgos
- 08 RODRIGO COLLADO LIZAMA

Gerente División Operaciones y Sistemas
- 09 ÓSCAR GONZÁLEZ NARBONA

Gerente de Planificación y Control de Gestión
- 10 PEDRO BOLADOS MORALES

Contralor

### Organigrama





## 2.2 IMPACTO Y ROL SOCIAL

[G4-6] [G4-7] [G4-8] [G4-9]

Desde su creación BancoEstado trabaja para que los chilenos puedan acceder al sistema financiero en igualdad de condiciones. Los principales ámbitos de negocio del banco son los servicios financieros a personas y empresas, tanto de menor, medio y gran tamaño, con una mirada inclusiva que garantice el acceso sin discriminación de ningún tipo. Dentro de su giro financiero destaca la gestión de los ahorros y créditos de diversos tipos.

A través de su vocación de servicio hacia sus clientes busca la integración económica y social, el fomento productivo y la igualdad de oportunidades para todos, tanto en el territorio nacional como en el extranjero gracias a su oficina en Nueva York.

La dirección y administración de la institución se rigen por su Ley Orgánica, contenida en el Decreto Ley N° 2.079 de 1978. Se relaciona con el Gobierno por medio del Ministerio de Hacienda y la fiscalización de su funcionamiento está a cargo de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF).

La institución está presente en prácticamente todas las comunas del país (exceptuando la Antártica), incluso en aquellas localidades más aisladas geográficamente, a través de sus puntos de contacto: red de sucursales, oficinas de ServiEstado, cajeros automáticos, puntos de CajaVecina, entre otros. En 77 localidades del país solo existe presencia financiera gracias a BancoEstado.

Con su vasta red de atención y su amplia gama de productos y servicios, el banco apoya la inclusión financiera de todos los chilenos y residentes en el país, entregando oportunidades que contribuyen a mejorar la calidad de vida de las personas y al desarrollo de Chile. De esta manera, el banco cumple con sus metas y avanza en la consolidación de una gestión comercial y operacional sostenible, que tiene un gran impacto social.

Para obtener una gestión eficiente y transversal BancoEstado cuenta con el apoyo de sus filiales y entidades relacionadas. Juntos potencian el giro del banco, especializándose en diversos ámbitos, y contribuyendo a una gestión que se desarrolla en distintas áreas de negocio.

**13.520**  
*puntos de atención de CajaVecina existen en el país, permitiendo que las personas que residen en zonas alejadas de las grandes urbes accedan al sistema financiero.*

## 2.3 FILIALES Y ENTIDADES RELACIONADAS



**01 EMILIO VÉLEZ HORMAZABAL**  
Gerente General BancoEstado Microempresas S.A.  
Asesorías Financieras

**02 PABLO MAYORGA VÁSQUEZ**  
Gerente General BancoEstado S.A.  
Administradora General de Fondos

**03 RENÉ ESQUIVEL CABRERA**  
Gerente General BancoEstado Centro de Servicios S.A. (ServiEstado)

**04 JIMMY MOLINA MOLINA**  
Gerente General BancoEstado Contacto 24 Horas S.A.

**05 MARTA JANCOS ACUÑA**  
Gerente General Sociedad de Servicios Transaccionales CajaVecina S.A.

**06 CARLOS ETEROVIC URZÚA**  
Gerente General BancoEstado Servicios de Cobranzas S.A.

**07 CRISTIÁN WOLLETER VALDERRAMA**  
Gerente General BancoEstado Corredores de Seguros S.A.

**08 JORGE RAMÍREZ OÑATE**  
Gerente General BancoEstado S.A. Corredores de Bolsa

### 2.3.1 Filiales de BancoEstado

BancoEstado cuenta con ocho filiales, las que sumadas al trabajo conjunto de las gerencias de área, aportan al cumplimiento del rol social de la institución, permitiendo una operación diversificada e integral.

#### BancoEstado S.A. Administradora General de Fondos

Creada para ofrecer a los clientes: personas, empresas, instituciones e inversionistas, diversas oportunidades de ahorro e inversión en el corto, mediano y largo plazo a través de una serie de servicios. En esta filial, BancoEstado se encuentra asociado con el banco francés BNP Paribas Investment Partners que tiene el 49,9% de la participación accionaria en la empresa.





## 2.4 ESCENARIO ECONÓMICO Y GESTIÓN FINANCIERA

El escenario económico en que se desenvuelve la banca marca su ritmo de actividad y resultados, como asimismo los desafíos que enfrenta para afianzar su solvencia y estabilidad e incrementar así su aporte al desarrollo económico y social del país.

### 2.4.1 Escenario Internacional y Local

En la economía internacional, durante el año 2014 las perspectivas de expansión se ajustaron sucesivamente a la baja, obteniendo un crecimiento moderado donde destacan la disparidad entre la positiva evolución de la economía de Estados Unidos y el modesto desempeño en la mayoría de los otros países desarrollados, en particular de la Eurozona y Japón, a lo que se agrega la debilidad que presentan las economías emergentes.

Aunque las perspectivas de la economía global tienden a mejorar, el escenario externo enfrenta diversos riesgos que pueden poner en cuestión el crecimiento de la actividad y la estabilidad del sistema financiero, entre los que cabe mencionar: el efecto del retiro de los estímulos monetarios en EE.UU. sobre los mercados financieros, en particular el aumento de las tasas de interés; un ajuste abrupto de la economía China asociado a una crisis financiera; y una recuperación más lenta y deflación en la Eurozona. Así, la forma en que evolucione el escenario externo y la capacidad de respuesta que tengan las economías emergentes puede incidir de modo importante en sus posibilidades de crecimiento y bienestar social.

Por ello, BancoEstado se encuentra permanentemente evaluando la condición de los mercados internacionales. A la fecha el banco tiene US\$2 mil millones emitidos en el exterior a través de bonos, y – gracias a la sucursal de Nueva York – desarrolla el programa ya consolidado “Yankee CD” (YCD), dedicado a las captaciones de corto plazo, alcanzando US\$4.000 millones.

Ésta es una de las formas en las que BancoEstado visualiza la situación actual de la organización a los inversionistas extranjeros y también del país y de los sistemas financieros existentes.

En el ámbito local, el crecimiento de la economía chilena se ha debilitado en los últimos años debido al escenario externo y a condiciones internas. Es así como luego de la fuerte expansión inducida por el boom de la inversión minera y la reconstrucción post terremoto en 2010-2012, la economía creció 4,1% en 2013, tasa que se reduciría a menos de 2,0% en 2014.

#### BancoEstado Centro de Servicios S.A. (ServiEstado)

Creada en 2004, la filial ServiEstado ofrece a los clientes horarios de atención extendidos, de lunes a sábado hasta las 19 horas. Actualmente existen 107 oficinas a lo largo del país donde los clientes pueden acceder a una gran variedad de servicios bancarios.

#### BancoEstado Contacto 24 Horas S.A.

Esta filial, que opera desde el año 2000 apoya la gestión de BancoEstado a través del servicio de call center a clientes, entregando información y resolviendo dudas o consultas. Cuenta con cobertura a nivel nacional e internacional.

#### BancoEstado S.A. Corredores de Bolsa

Fundada en 1989, es la primera filial de BancoEstado, y la corredora bancaria más grande del país. Entrega productos y servicios financieros a personas, pequeñas y grandes empresas relacionados a la inversión en bolsa.

El año 2010 la filial se convirtió en el operador más importante de la Bolsa de Comercio, tanto en el mercado de intermediación financiera como en el de renta fija.

#### BancoEstado Corredores de Seguros S.A.

La filial que intermedia seguros de vida y generales está orientada a apoyar a la población nacional que accede a este tipo de productos. El 49,9% es propiedad de Metlife Chile Inversiones Ltda, empresa con la que tiene una sólida alianza desde 2004.

#### BancoEstado Microempresas S.A. Asesorías Financieras

Orientada a promover el desarrollo de los microempresarios del país, entrega soluciones financieras diseñadas especialmente de acuerdo a sus necesidades. En la actualidad la filial cuenta con más de 490 mil clientes.

#### BancoEstado Servicios de Cobranzas S.A.

La filial, que opera desde el año 2000, se encarga de la normalización de clientes de BancoEstado en situación de morosidad, gestionando soluciones adecuadas y sustentables que permitan su rebancarización.

#### Sociedad de Servicios Transaccionales CajaVecina S.A.

CajaVecina es un sistema de corresponsalía bancaria que permite a las personas que viven en lugares apartados, tener acceso a servicios bancarios a la “vuelta de la esquina”. Creada en 2005, hoy tiene 13.520 puntos de atención en todo el país.

### 2.3.2 Entidades Relacionadas

[G4-16] [G4-17]

Con el objetivo de potenciar las áreas de seguros e inversiones, BancoEstado mantiene alianzas estratégicas con compañías de reconocida trayectoria internacional.

En 2014 BancoEstado cumplió 10 años de alianza con la compañía MetLife Chile Inversiones Limitada, filial de MetLife Inc. Co., líder mundial en materia de masificación de seguros.

En el ámbito de inversiones, desde 2009 mantiene una alianza con el banco francés BNP Paribas Investment Partners, para la administración de fondos mutuos y de inversión en Chile.

Además, BancoEstado tiene participación, representación o intervención en las siguientes entidades:

Entidades Relacionadas	Porcentaje de Participación
Administrador Financiero Transantiago S.A.	21,0000%
Sociedad Operadora de la Cámara de Compensación de Pagos de Alto Valor S.A.	13,0336%
Operadora de Tarjetas de Créditos Nexus S.A.	12,9030%
Transbank S.A.	8,7188%
IMERC-OTC S.A.	11,1100%

Fuente: BancoEstado.





En efecto, durante el presente año la economía chilena continuó desacelerándose por la pérdida de dinamismo de la actividad y la demanda interna, reflejo de la caída de la inversión y la debilidad del consumo. Asimismo, en el comercio exterior las exportaciones aumentaron en el margen y las importaciones retrocedieron, arrastradas principalmente por la fuerte caída en el ingreso de bienes de capital.

En cuanto a la inflación, la variación anual del IPC alcanzó a 4,6% anual en 2014, tasa que es superior al límite de 4,0% fijado por el Banco Central y que sería un fenómeno transitorio, por cuanto refleja en gran medida el traspaso de la depreciación del peso ocurrida en el año a los precios finales. Ello es corroborado por las expectativas inflacionarias a uno y dos

años plazo, que se han mantenido en torno a 3,0% anual. Otros factores que incidirían en la misma dirección son la existencia de holguras de capacidad y la caída del precio del petróleo.

En este contexto, el Banco Central ha impulsado una política monetaria más expansiva desde fines de 2013, llevando la Tasa de Interés de Política Monetaria (TPM) de 4,5% a inicios de este año a 3,0% en octubre.

Complementariamente, el presupuesto fiscal para el 2015 tiene también un sesgo reactivador, considerando una expansión del gasto público de casi 10% que se focalizaría preferentemente en inversión en infraestructura y en servicios como educación y salud.

*La solidez de la banca chilena ha permitido enfrentar con confianza escenarios de incertidumbre en la economía mundial.*

### 2.4.2 Perspectivas 2015

En 2015 la economía chilena recuperaría un mayor dinamismo. Se prevé que el PIB crezca en el rango 2,5%-3,5%, lo que reflejaría cierta reactivación de la inversión y un dinamismo algo superior del consumo. Es así como debieran comenzar a percibirse los efectos del aumento del gasto fiscal y del significativo impulso monetario acumulado en el último año, que se traducirían en un mayor ritmo de la actividad económica y de paso de las colocaciones bancarias. También contribuiría en la misma dirección la depreciación del tipo de cambio que favorece al sector exportador, aunque en definitiva su evolución está ligada a lo que suceda con la minería y en particular con el cobre.

En 2015 la actividad bancaria mantendría un crecimiento moderado. En efecto, las colocaciones del sistema se expandirían a una tasa algo mayor a la alcanzada en 2014, impulsadas principalmente por los créditos a personas -los préstamos para la vivienda mantendrían su dinamismo al igual que los créditos de consumo-; en tanto, los créditos comerciales avanzarían a un ritmo levemente superior. En años posteriores las colocaciones totales del sistema crecerían en línea con el mayor ritmo de la actividad económica.

En materia de resultados, las utilidades de la banca volverían a niveles más acordes con la evolución del escenario económico, reflejando la normalización de la inflación, el ciclo económico y la implementación de cambios regulatorios. Adicionalmente, un deterioro en la dinámica del empleo podría repercutir en la calidad de las carteras, implicando un mayor gasto en provisiones.



La solidez de la banca chilena es un importante activo que la distingue a nivel internacional y que, junto a indicadores de riesgo acotados, le ha permitido enfrentar con confianza escenarios de incertidumbre en la economía mundial. Es previsible que esta situación de solvencia se mantenga sin variaciones significativas, prevaleciendo perspectivas estables de acuerdo a lo señalado por importantes clasificadoras de riesgo.

La banca enfrenta importantes desafíos los próximos años, como continuar profundizando la inclusión financiera, con riesgo acotado, a fin de contribuir a elevar las condiciones de vida de la población. Ello implica potenciar el desarrollo de la banca electrónica, elevar los niveles de seguridad de los medios de pago y los diversos canales, y mejorar la calidad de los servicios que se prestan a clientes cada vez más exigentes.

Otro importante desafío es la modernización del marco normativo, para avanzar hacia la implementación de los estándares internacionales más exigentes en materia de liquidez y solvencia, y el perfeccionamiento de los sistemas de monitoreo, análisis y fiscalización del sector.

# EXCELENCIA

*Nuestro desafío es de excelencia en todos nuestros ámbitos de servicio. Atendemos a más de 10 millones de clientes y debemos asegurarles tiempos de respuesta adecuados, alta calidad, facilidad de uso y servicios 24/7.*

> **cap. / 03**

## GESTIÓN Y VISIÓN ESTRATÉGICA

[G4-42]

El crecimiento económico y social de Chile ha traído consigo un mayor empoderamiento y expectativas de las personas. Los ciudadanos por una parte y, las nuevas exigencias por parte de los entes reguladores y organizaciones de consumidores, han generado un cambio por parte de las empresas, que han visto en esta renovada organización social una oportunidad para establecer mejores formas de relacionarse con la ciudadanía.

La responsabilidad asumida por BancoEstado de cara a todos los públicos con los cuales se vincula, se traduce en una planificación estratégica que considera los impactos de su gestión en el corto, mediano y largo plazo, siendo sostenible en el tiempo. Para el banco, esto se ve plasmado en los lineamientos estratégicos para el período 2014-2018, documento que la organización elaboró en conjunto con los trabajadores.

Para lograr esta visión compartida del banco del futuro, en 2014 se realizaron 15 talleres que contaron con la participación activa de jefaturas y delegados sindicales de todo el país, tanto de la Corporación BancoEstado, como de sus filiales. Este proceso generó diversas conversaciones constructivas al interior de la entidad, lo que demuestra la importancia del trabajo conjunto, y el aporte de diferentes miradas al interior de la organización.

**Saúl Quevedo y su hijo Mario**  
Cliente Microempresario



## 3.1 IDENTIDAD CORPORATIVA

[G4-56]



La elaboración de los Lineamientos Estratégicos 2014 - 2018, estableció los pilares que guiarán la gestión de la actual administración durante este periodo. De esta manera, BancoEstado refuerza su carácter de empresa del Estado que cumple una importante labor en materia de profundización de la inclusión financiera en el país.

En este proceso, el banco reafirma elementos clave para el despliegue de su rol social y económico: La cercanía y relación de largo plazo con sus clientes; la entrega de un servicio de calidad; su compromiso con el fomento del emprendimiento y la inclusión financiera; su rol de banco estatal que apoya y se compromete con las políticas públicas y contribuye a que exista una mayor competencia en el sistema financiero.

Dado su carácter de banco público, BancoEstado se debe a todos los chilenos, lo que implica trabajar por ser un banco universal. Su vocación por el fomento, está dada por el hecho de priorizar la inclusión financiera y el acceso al crédito no solo a personas, sino también a empresas de menor tamaño. La institución es consciente de que administra un capital que le ha sido confiado por los chilenos, por lo que su gestión debe ser sostenible tanto en el corto, mediano y largo plazo, para así acompañar a sus clientes durante sus ciclos de vida, entregando seguridad en los momentos de incertidumbre.

*Como parte de esta etapa de evaluación y análisis, la entidad dio un nuevo enfoque a su Misión y Visión, y estableció sus valores corporativos.*

### Misión

Existimos para que Chile sea un país más inclusivo, equitativo y con oportunidades que lleguen a todos.

### Visión

Somos un banco del Estado, comprometido y eficiente, que trabaja por el desarrollo del país y de todos los chilenos.

## Valores Corporativos

### Inclusión

En BancoEstado todos tienen un lugar, sin importar condición social, de género, edad, profesión, capacidad, nacionalidad u origen étnico. Nuestros servicios están a disposición de todos, sin exclusión y con igual dignidad. Es parte de nuestro sello distintivo.

### Compromiso

Nos comprometemos a un país más justo y con oportunidades que lleguen a todos. Apoyamos y fomentamos el emprendimiento y el desarrollo de las personas, empresas y organizaciones, con todos los que trabajan para que Chile sea un país desarrollado. Atendemos donde otros no llegan.

### Responsabilidad

Somos el banco del Estado de Chile y eso nos obliga a actuar con responsabilidad, cuidando el patrimonio de todos, y velando por su sostenibilidad y reputación.

### Excelencia

Nuestro desafío es de excelencia en todos nuestros ámbitos de servicio. Atendemos a más de 10 millones de clientes y debemos asegurarles tiempos de respuesta adecuados, alta calidad, facilidad de uso y servicios 24/7.

### Colaboración

El trabajo entre equipos y con distintos organismos del Estado es parte esencial de nuestro día a día. Trabajamos para que BancoEstado cumpla su rol en forma impecable.



## 3.2 ESTRATEGIA CORPORATIVA

[G4-49]

El nuevo escenario que vive el país a nivel económico, político y sobre todo, social con transformaciones en prácticamente todos los ámbitos de la vida de las personas, impone a BancoEstado el desafío de renovar su compromiso con los chilenos.

La institución, a lo largo de su historia, ha contribuido a mejorar las condiciones para que Chile y su gente se desarrollen y alcancen una mejor calidad de vida. Esto implica dar un nuevo impulso a la inclusión financiera en todos los sectores sociales e incrementar las oportunidades para los clientes del banco.

La gestión y desarrollo de BancoEstado para el período 2014–2018 se estructura sobre la base de tres pilares fundamentales: i) Acceso y atención de calidad para todos; ii) Nuevas formas de relación entre y con los trabajadores; y iii) Trabajo conjunto con y por el país.

### i) Acceso y Atención de Calidad para Todos

Para un desarrollo equilibrado del país es fundamental que todos sus habitantes tengan acceso a servicios financieros de calidad, especialmente quienes no son atendidos por el resto de la banca.

La inclusión implica integrar a todos los segmentos. BancoEstado se ha propuesto para los próximos años profundizar su relación con los clientes de la banca personas; mantener su liderazgo en microempresas; y posicionar al banco como líder en financiamiento a las empresas de menor tamaño.

BancoEstado orientará sus esfuerzos en posicionarse como promotor de la educación financiera, lo que permite que los ciudadanos tomen decisiones informadas. Así BancoEstado velará por entregar una información clara y oportuna, que dé respuesta a reclamos y requerimientos en tiempos adecuados.

*BancoEstado se compromete a ser un actor relevante en el desarrollo del país, facilitando el acceso de todos los ciudadanos a bienes y servicios de calidad con un buen trato y transparencia.*



### ii) Nuevas Formas de Relación entre y con los Trabajadores<sup>6</sup>

Los esfuerzos de la gestión se focalizarán en respetar a las personas sin distinciones de ningún tipo, mediante la participación y colaboración en distintos ámbitos de trabajo; generando nuevas oportunidades de desarrollo de carrera, basadas en el mérito; y en el apego a condiciones laborales dignas para todos los trabajadores.

Además, BancoEstado se ha encargado de promover una cultura de diálogo en toda la organización y de instaurar una política de no discriminación y promoción de la diversidad en temas de género, pueblos originarios, y personas con capacidades diferentes, entre otros.

### iii) Trabajo Conjunto con y por el País<sup>7</sup>

BancoEstado se compromete a ser un actor relevante en el desarrollo del país, facilitando el acceso de todos los ciudadanos a bienes y servicios de calidad con un buen trato y transparencia. Para esto, el banco desarrolla alianzas estratégicas con instituciones públicas, aportando en iniciativas que se relacionen con su quehacer como son los distintos segmentos en los que el banco tiene participación, así como también en el apoyo en la entrega de servicios a través de sus canales de atención.

BancoEstado trabaja codo a codo con el Estado en la implementación de políticas públicas, siendo un facilitador para que diversas iniciativas en los ámbitos de salud, vivienda y educación, se lleven a cabo. Ejemplo de ellos son la serie de beneficios sociales que se entregan a través de los productos y canales de atención del banco.

En esa misma línea, el banco seguirá ampliando su oferta de productos y servicios aportando al funcionamiento del sistema financiero mediante la competencia justa y transparente.

6. Para conocer más sobre el trabajo que realiza BancoEstado con sus trabajadores, ver capítulo 5, "Relaciones Colaborativas".

7. Para conocer más en detalle el trabajo que realiza BancoEstado con y por el país, ver capítulo 6 "Aporte al desarrollo de la Sociedad".

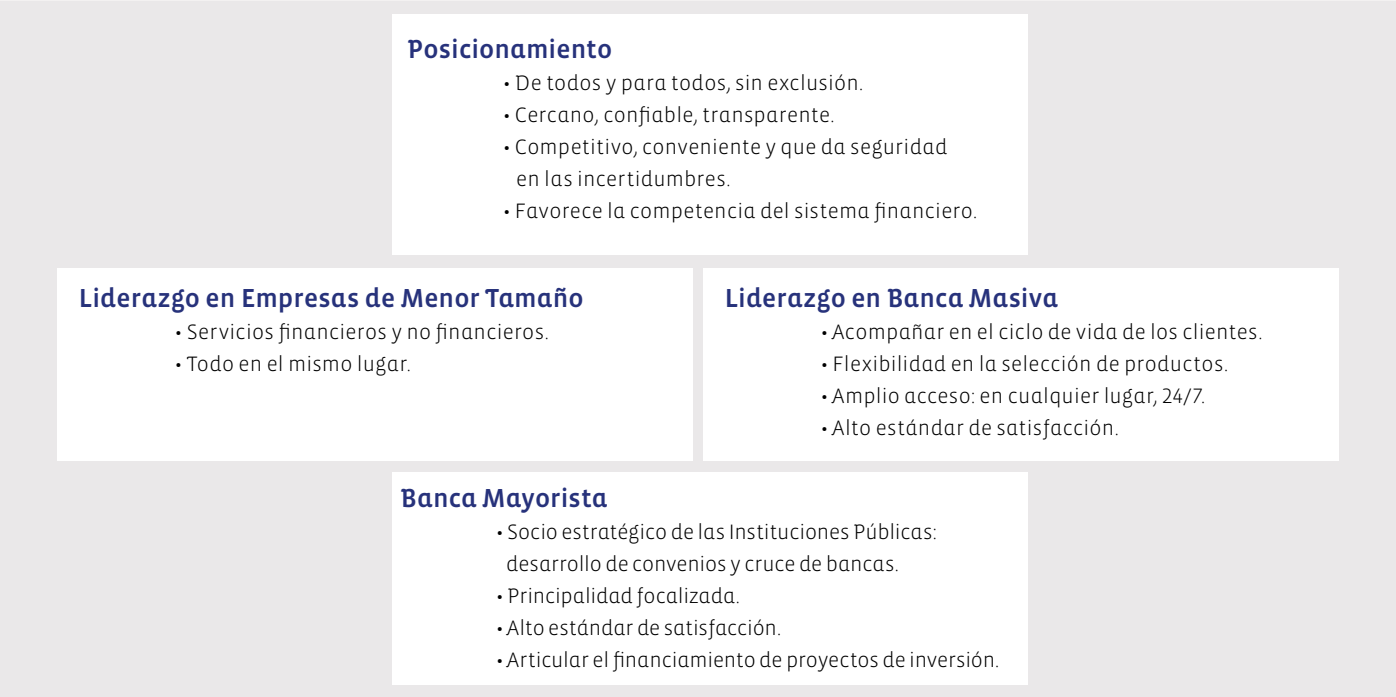


## MAPA ESTRATÉGICO 2014 -2018

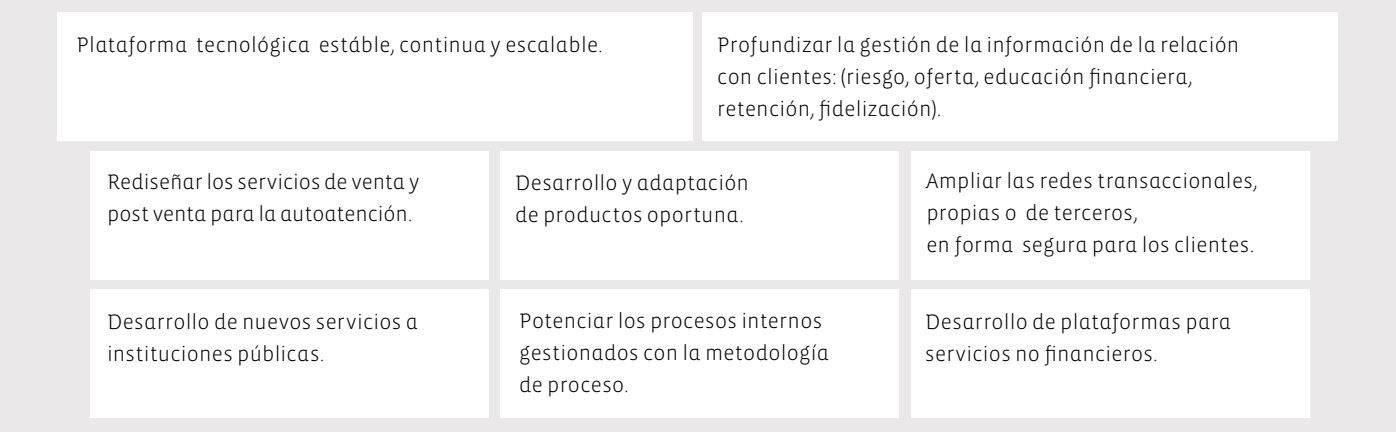
Somos un banco del Estado, comprometido y eficiente, que trabaja por el desarrollo del país y de todos los chilenos



Con todos, de todos y para todos



## Eficiencia y productividad para una gestión de excelencia



## El valor distintivo de trabajar en BancoEstado







## 3.3 EVALUACIÓN DE RIESGOS

[G4-11]

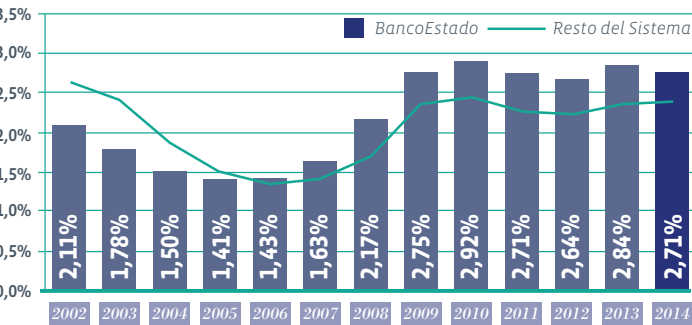
En el ámbito de la gestión de riesgos, el banco ha realizado importantes inversiones para optimizar los modelos de admisión de créditos y plataformas de gestión de clientes morosos.

Este año el área de control de riesgos también aportó con la generación de ofertas de créditos aprobados, que permitieron crecer en colocaciones y ampliar el número de clientes. Los focos fueron el crecimiento en pequeñas y medianas empresas, así como el incremento en personas, lo que gracias al trabajo conjunto se logró con éxito.

Adicionalmente, se generaron ofertas de renegociación de modo de apoyar a quienes tenían dificultades de pago.

BancoEstado cuenta con bases sólidas y con lo avanzado en 2014 se encuentra en un muy buen pie para dar un nuevo impulso a su gestión y cumplir los objetivos trazados, siempre manteniendo los riesgos controlados.

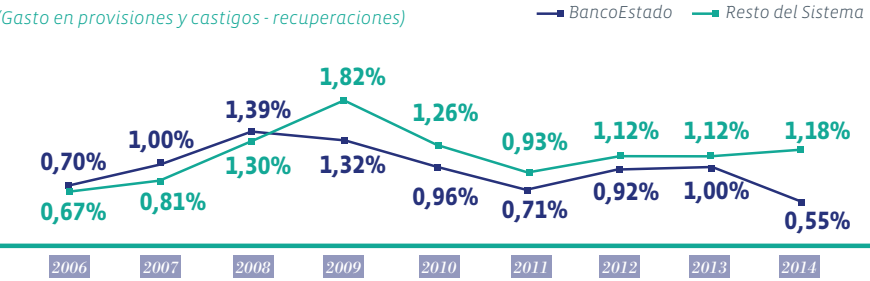
### Índice de Riesgos 2014



Fuente: SBIF y BancoEstado.

### Cargo Neto / Colocaciones 2014

(Gasto en provisiones y castigos - recuperaciones)



Fuente: SBIF y BancoEstado.

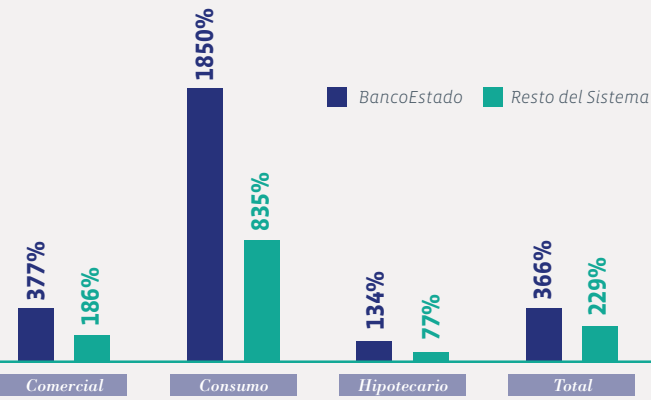
En el marco de su rol social, y también como parte de su política de gestión de riesgos, BancoEstado exige en el proceso de evaluación y aprobación de créditos requisitos que aseguren que las inversiones sean viables en su relación con el entorno, así como minimizar riesgos de sobreendeudar a clientes.

De esta forma, la institución promueve el endeudamiento responsable, informando a sus clientes sobre la real capacidad de pago de sus compromisos financieros, considerando siempre que la entrega de un crédito debe ser un apoyo para las personas y no una situación que derive en un apremio para ellas.

Es muy relevante que los clientes que obtienen financiamiento del banco desarrollen su actividad de manera responsable, con una gestión que minimice los potenciales impactos negativos en la comunidad. Para ello el banco procura que en la gestación y desarrollo de las iniciativas se consideren las necesidades de las comunidades y localidades, a la luz de la regulación nacional y los tratados internacionales suscritos en esta materia.

Asimismo, en aquellos proyectos que por su naturaleza puedan generar riesgos ambientales, la institución exige a sus clientes la acreditación de un adecuado manejo medioambiental y el estricto cumplimiento de la legislación correspondiente.

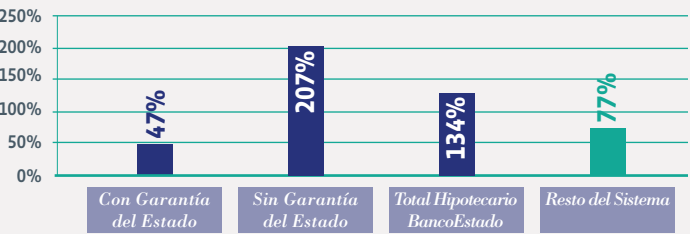
### Cobertura de Provisiones / Cartera Vencida



Fuente: SBIF y BancoEstado.

### Cobertura de Provisiones sobre Cartera Vencida

Cartera Hipotecaria BancoEstado



Fuente: SBIF y BancoEstado.



*BancoEstado realiza constantemente importantes inversiones para mejorar sus sistemas.*



### Riesgos Operacionales

Dada su masividad, BancoEstado debe tener especial atención en la continuidad operacional de sus sistemas. En 2014 BancoEstado experimentó dos caídas en sus sistemas. La primera ocurrió durante enero, debido a una pérdida de disponibilidad de los sistemas y aplicaciones que soportan el servicio de los clientes de la institución. Luego de un par de horas, estos fueron recuperados progresivamente, quedando totalmente operativos.

El segundo evento se produjo durante junio, tras una falla eléctrica que afectó los servicios de atención del banco alrededor de una hora.

Para velar por mejorar la calidad de atención de todos sus clientes y usuarios, la entidad financiera se encuentra realizando importantes inversiones para potenciar sus sistemas, con el propósito de minimizar la probabilidad de situaciones de este tipo y, si ocurren, la recuperación sea rápida.

Para realizar una apropiada administración de sus riesgos operacionales, creó un área responsable de definir e implementar una “Política de Continuidad Operacional del Negocio”. Se realizó un análisis de impacto del negocio, se priorizaron los procesos asociados al uso de medios de pago y se establecieron medidas de contingencia operacionales y tecnológicas para avanzar en la mitigación de los riesgos asociados y disminuir el impacto que tiene en los clientes una contingencia.

Adicionalmente, se mejoraron los protocolos de comunicación de modo de responder rápidamente frente a eventos que afecten el normal funcionamiento de los servicios, manteniendo informado a los clientes.

### Riesgos de Mercado

Durante 2014 la gestión de los riesgos de mercado y de liquidez de BancoEstado contó con políticas claras para su medición y gestión, cuya aplicación es controlada por instancias independientes de las áreas tomadoras de riesgo, dentro de un marco de atribuciones establecidas y decisiones colegiadas.

Las principales acciones estuvieron relacionadas con la identificación y adecuación de las capacidades para incorporar las nuevas directrices que, en el ámbito de gestión de liquidez, se encuentra implementando la autoridad.

En el año del ejercicio, los niveles de riesgos de mercado y liquidez se mantuvieron dentro de los márgenes definidos por el banco y los organismos reguladores.

## 3.4 DESEMPEÑO Y GESTIÓN ECONÓMICA

[G4-9]

En forma coherente con la evolución del ciclo económico, durante el año la actividad crediticia continuó el proceso de desaceleración exhibido en el ejercicio anterior y registró un bajo desempeño respecto a años anteriores. En 2014 las colocaciones totales del sistema acumularon una expansión de 4,7% real, exhibiendo un comportamiento heterogéneo entre los créditos para personas y los comerciales. Los primeros reflejaron una persistente expansión en los préstamos de vivienda, que avanzaron 10,4% anual, y una sostenida desaceleración en las colocaciones de consumo, que crecieron 3,2%. En tanto, los créditos a empresas permanecieron virtualmente estancados y aumentaron levemente: 2,7%.

Este escenario se reflejó en las expectativas de los agentes que restringieron sus operaciones, tanto los demandantes de crédito por motivo de precaución como los oferentes, ante un eventual deterioro de las carteras. En efecto, durante el año se observaron condiciones más restrictivas de oferta, especialmente para empresas constructoras e inmobiliarias, en tanto la demanda por créditos se debilitó prácticamente en todos los segmentos.

En un contexto caracterizado por el bajo dinamismo de las colocaciones, la banca chilena mantuvo sólidos indicadores financieros, con adecuados niveles de riesgo y solvencia. En efecto, la rentabilidad se incrementó y los índices de eficiencia reflejaron la optimización de gastos. En tanto, la calidad de la cartera presentó una tasa similar a la del cierre 2013 y sostuvo un nivel de riesgo acotado, mientras en su conjunto la industria mantuvo un índice de solvencia semejante al alcanzado en el ejercicio anterior (Basilea alcanzó 13,2% en noviembre).

### 3.4.1 Evolución del Banco en Cifras

[G4-EC1]

El equilibrado balance entre rentabilidad e inclusión financiera que ha alcanzado BancoEstado a lo largo del tiempo, le ha permitido fortalecer su rol social y asegurar un crecimiento sostenible.

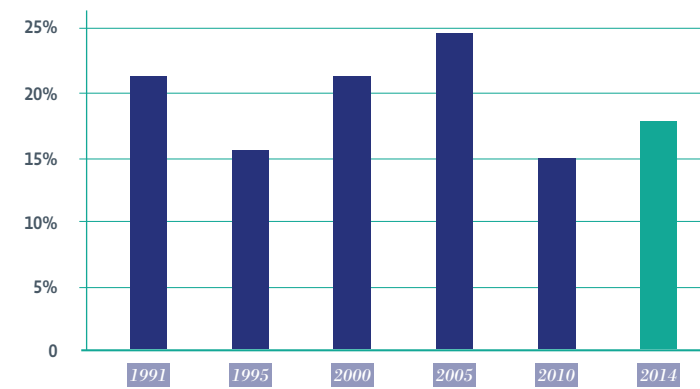
La gestión financiera de BancoEstado no solo se traduce en los índices de rentabilidad y eficiencia, sino que también en el impacto social que genera en sus clientes, tanto personas como empresas.

En esta materia, durante 2014 el banco tuvo sobresalientes indicadores en colocaciones totales, así como también comerciales y de vivienda. El ROE, por su parte, alcanzó un 17,8%, mientras que la participación de mercado en colocaciones totales llegó a 13,8%, dos décimas más que en 2013.



### BancoEstado: ROE

(Resultado antes de impuestos sobre patrimonio)



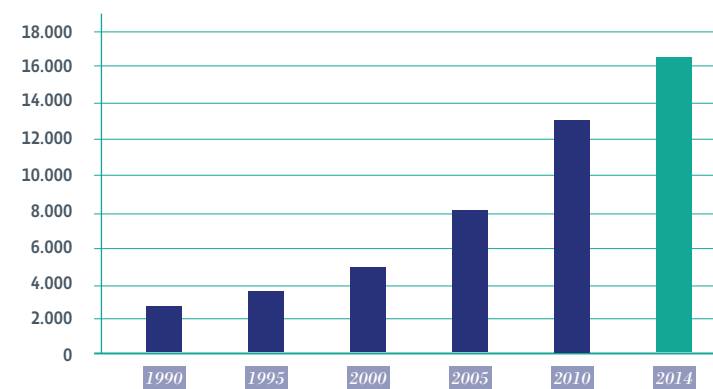
Fuente: BancoEstado.

› La rentabilidad obtenida por el banco a través del tiempo le ha permitido fortalecer su rol social y lograr un crecimiento sostenible.

**17,8%**  
rentabilidad antes  
de impuestos  
en la gestión 2014.

### BancoEstado: Colocaciones Totales\*

(MM\$ a diciembre 2014)



\*Consolidado desde 2008.  
Fuente: BancoEstado.

› A diciembre las colocaciones comerciales (empresa) se expandieron 3% anual.

**9,7%**  
aumentaron las  
colocaciones  
comerciales  
orientadas a  
empresas de menor  
tamaño.



### Evolución Colocaciones BancoEstado y PIB

(Índice 1990=100)



PIB estimado a 2014.  
Fuente: Banco Central, BancoEstado.

› En los últimos 24 años las colocaciones de BancoEstado se multiplicaron por más de seis, mientras que en igual periodo el PIB lo hizo por tres.

› Entre 2000 y 2014 las colocaciones crecieron 9,5% promedio anual, mientras que el PIB se expandió a una tasa de 3,9% promedio anual.



## 3.5 OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS FUTUROS

[G4-EC2] [BE10]

Para hacer de BancoEstado una institución sostenible en el tiempo y poder brindar a todos los chilenos acceso al sistema financiero, la entidad debe adecuarse permanentemente al entorno y tener en consideración las oportunidades y los riesgos del mercado.

### 3.5.1 Desafíos: Cambios a la Normativa

Los cambios normativos generan nuevos desafíos al sistema financiero y a los bancos en particular, situación que el banco ve como posibilidades de mejora, porque permiten dar mayor transparencia a los clientes.

Así, durante 2014 la entidad abordó los efectos de la Ley de Interés Máximo Convencional, de la Ley de Insolvencia y Reemprendimiento y las modificaciones a la Ley de Protección al Consumidor, entre otras.

Siguiendo la lógica de un mercado global y sujeto a permanentes cambios, la entidad ya está trabajando para adecuarse a nuevas exigencias regulatorias, como la nueva Ley General de Bancos, que impondrá parámetros de provisiones y liquidez de acuerdo a los estándares de Basilea III. Asimismo, en julio de 2014 entró en vigencia la Ley FATCA (por sus siglas en inglés: Foreign Account Tax Compliance Act), promulgada en Estados Unidos en 2010 como parte de las medidas para prevenir que contribuyentes estadounidenses utilicen cuentas financieras en el extranjero para evadir impuestos.

La normativa establece exigencias que los bancos deben cumplir entregando información sobre sus clientes en Estados Unidos para combatir la evasión fiscal, cumpliendo los requerimientos establecidos de la IRS<sup>8</sup> tales como identificación y clasificación de los clientes según las variables determinadas por la organización.

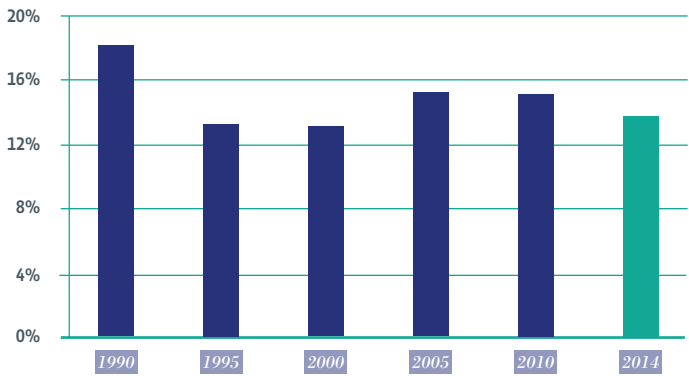
La incorporación de las exigencias de la normativa, traerá beneficios al banco como la disminución del riesgo que quede impedido de operar en Estados Unidos y otras entidades del mundo que suscriban a este acuerdo, minimizando dificultades de operar para la sucursal de Nueva York.

### 3.5.2 Oportunidades Futuras

La continuidad operacional del banco y la seguridad con que los clientes realizan sus transacciones, son dos ámbitos relevantes que el banco seguirá fortaleciendo. Ambas condiciones se tornan aún más exigentes por la masividad de la institución y el mayor uso de múltiples canales<sup>9</sup> de atención que contribuyen a aumentar la cobertura y llegar a personas y lugares que hoy no cuentan con servicios financieros.

Para enfrentar este desafío y el acelerado incremento que tendrán las transacciones bancarias a través de Internet y celulares, se están potenciando los procesos, sistemas y tecnologías que en 2014 fueron soporte para las 418 millones de transacciones que se realizaron a través de Internet y las más de 9 millones que se efectuaron por el canal Móvil.

BancoEstado: Participación de Mercado (%)

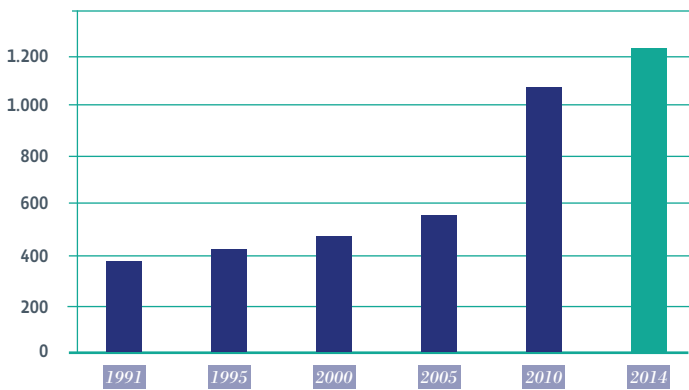


Fuente: SBIF, BancoEstado.

**13,8%**  
participación de  
mercado a diciembre  
de 2014.

BancoEstado: Patrimonio

(MM\$ a diciembre 2014)



Fuente: BancoEstado.

**En 2014 BancoEstado  
alcanzó un patrimonio  
de MM\$1.242.**

**418**  
millones de transacciones  
se realizaron por Internet el 2014.

› Los aumentos de capital son habitualmente financiados con la capitalización de parte de las utilidades.

› En 2009 y 2014 se realizaron capitalizaciones extraordinarias a efectos de sustentar el crecimiento de la institución.

8. IRS: Servicio de Rentas Internas de Estados Unidos. Para más detalle sobre los requerimientos de la IRS, puede acceder a [www.irs.gov](http://www.irs.gov)

9. Para mayor detalle respecto a “Multicanalidad”, ver página 71.



# INCLUSIÓN

*En BancoEstado todos tienen un lugar, sin importar condición social, de género, edad, profesión, capacidad, nacionalidad u origen étnico. Nuestros servicios están a disposición de todos, sin exclusión y con igual dignidad. Es parte de nuestro sello distintivo.*

> **cap. / 04**

## ATENDEMOS CON IGUAL DIGNIDAD A TODOS

[G4-4] [G4-12] [BE4] [BE5]

Uno de los sellos de BancoEstado es la diversidad de clientes distribuidos en todo el país y que representan la diversidad de nuestra sociedad. Este carácter universal da cuenta del propósito de entregar acceso e incorporar al sistema financiero a todos los chilenos. Esta labor se realiza de manera consistente a través de una gestión rentable, eficiente y de alto impacto social.

### 4.1 INCLUSIÓN FINANCIERA

[BE6] [BE7]

Durante 2014, la estrategia comercial continuó con foco en la masificación y aumento de participación en la industria, entregando una oferta de valor diversificada y adaptada a las necesidades de cada cliente, ya sea persona, institución o empresa de cualquier tamaño.

Para el banco, inclusión financiera significa dar acceso y permitir el uso de diversos servicios bancarios a las personas, lo que va de la mano con el trabajo por mejorar la comprensión financiera de todos los segmentos de la población a través de iniciativas de educación bancaria.

Pero la inclusión financiera no solo hace referencia a la variable socioeconómica de los clientes del banco, o al acceso en términos geográficos, sino también a la integración de aquellas personas con algún tipo de capacidad diferente.

**Lida Góngora**  
Cliente CuentaRUT





Atendiendo a esto, BancoEstado ha desarrollado iniciativas como por ejemplo los cajeros automáticos que cuentan con etiquetas en código Braille en sus teclas, llegando al 60% del parque de cajeros automáticos. También se implementaron rampas de acceso universal en las sucursales de Penco, Puerto Montt, Melipilla, Castro, Concepción, La Ligua, Puerto Porvenir, Recoleta y Casa Matriz, por lo que ahora el 100% de las sucursales poseen accesos especiales.

4.1.1 Clientes: Personas

[BE4] [BE5] [BE10]

BancoEstado entrega a todos los clientes del segmento personas una amplia gama de productos que entregan soluciones financieras acordes a las necesidades de diversos clientes.

La oferta de servicios de la entidad mostró un positivo desempeño durante 2014, lo que se reflejó en el incremento de las colocaciones y de participación de mercado de los productos del banco para este segmento.

Productos BancoEstado

Chequera Electrónica

Es similar a una cuenta corriente que posee línea de crédito, pero no cuenta con talonario de cheques, pues opera con una tarjeta que facilita su administración. En 2014 el número de clientes con este producto alcanzó un total de 925.083, con una variación de 7% en relación al año anterior.

Tarjetas de Crédito

Durante el ejercicio 2014, las tarjetas de crédito vigentes llegaron a más de un millón, equivalente a el 13% del total de tarjetas bancarias del sistema, logrando colocaciones por M\$149.436, que aumentaron en un 6,9% real en relación al año 2013. Esto le permitió alcanzar una participación de mercado de 3,8%.

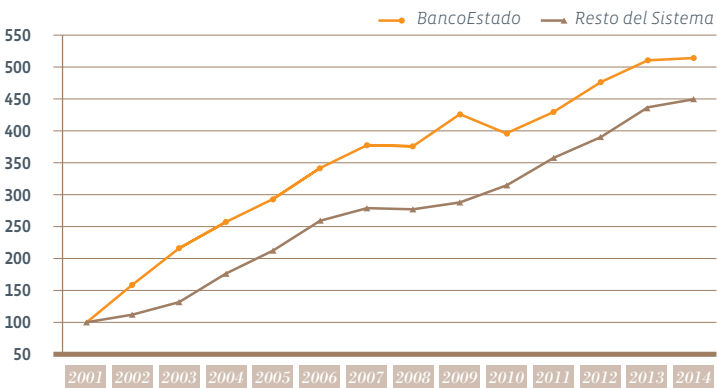
Créditos de Consumo

En 2014, BancoEstado tuvo un incremento de 0,9% real anual en créditos de consumo, impulsado por los préstamos asociados a tarjetas de crédito que crecieron 6,9% anual. Con estas cifras, alcanzó un total de 510.180 clientes con créditos contratados durante el periodo.

13%  
del total de tarjetas bancarias  
del sistema, son de BancoEstado.

Evolución Real de las Colocaciones de Consumo

(Saldos, índice diciembre 2001=100)



Fuente: SBIF, BancoEstado.

6,9%  
aumentaron los créditos  
de consumo asociados  
a tarjetas de crédito.

› Entre 2001 y 2014 BancoEstado ha más que quintuplicado sus colocaciones de consumo.

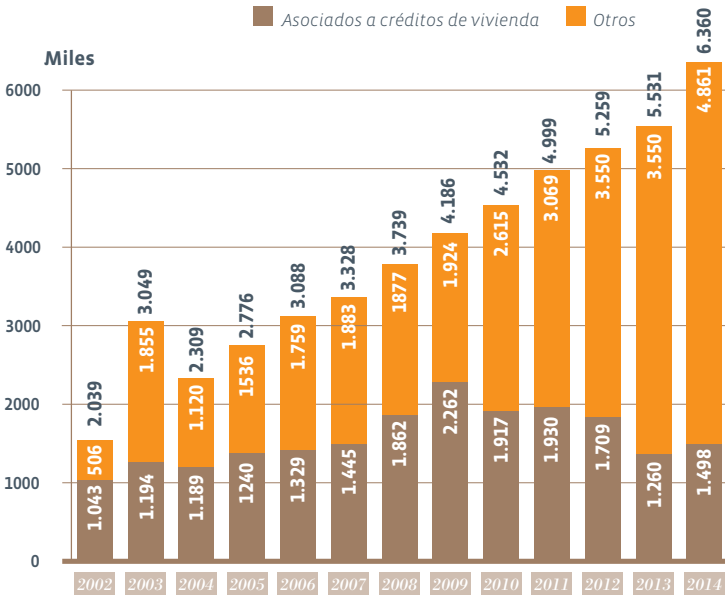
Seguros

Durante el ejercicio, la filial Corredores de Seguros de BancoEstado, que ofrece una amplia gama de productos, intermedió MMMS 143 en primas con más de 6,3 millones de seguros vigentes y un total de más de 2,9 millones de clientes asegurados. Esto le atribuyó una participación de mercado superior al 17%, manteniéndose en tercera posición en la industria.

En 2014 se celebraron los diez años de alianza con la empresa de seguros MetLife. Gracias a ésta, el banco ha entregado una serie de productos y servicios orientados a la protección de los clientes a través de seguros de vida individuales y colectivos.

Seguros Vigentes

(Miles)



Fuente: BancoEstado.

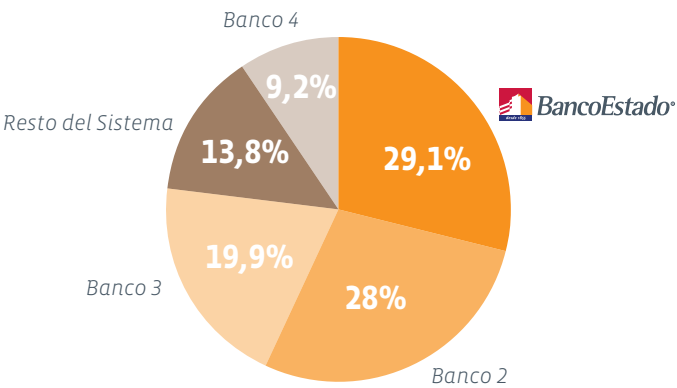
6,3 millones de pólizas de seguros vigentes que cubren riesgos de las familias y empresas.

Créditos Educación Superior

Durante 2014 más de 176 mil estudiantes accedieron a los créditos de educación superior que entrega BancoEstado, lo que se tradujo en una participación de mercado de 29,1%. El saldo de colocaciones fue de MMMS 653 y la participación del banco en el mercado de créditos con aval del Estado llegó a 26,4%.

Clientes con Créditos para Estudios Superiores

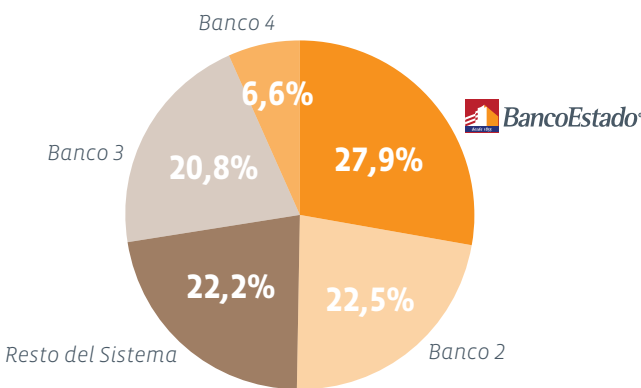
(Número de deudores\*, septiembre 2014)



\*Total deudores: 606.078.  
Fuente: SBIF.

Créditos para Estudios Superiores

(Saldos \*, septiembre 2014)



\*Total stock de créditos: MMMS2.337.  
Fuente: SBIF.

Uno de cada tres estudiantes que financian sus estudios con créditos bancarios lo hace en BancoEstado.





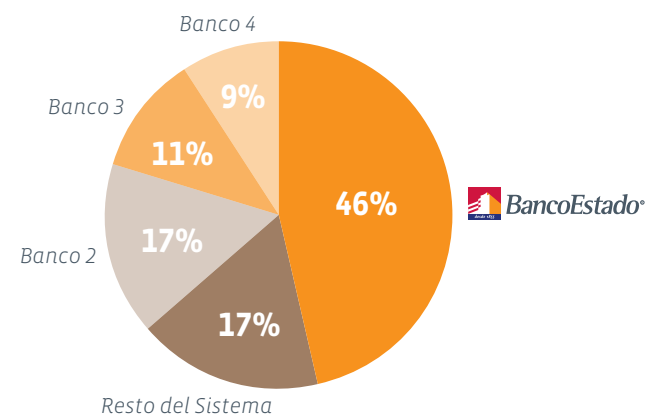
### Créditos Hipotecarios

La institución lideró la industria en créditos para la vivienda, con un 46% de participación de mercado en número de clientes, que alcanzó un total de 485.029. Con la campaña hipotecaria de mayo de 2014, el producto experimentó un alza en relación al año anterior, alcanzando un 53,2% de participación en relación al sistema, con más de 600 mil créditos hipotecarios vigentes, de los cuales más de 31 mil fueron vendidos solo en 2014.

Con estas cifras, alcanza un total de 1.005.788 créditos hipotecarios otorgados a clientes en toda su historia desde su creación en 1855.

### Participación en Número de Clientes con Créditos de Vivienda\*

(%, diciembre 2014)



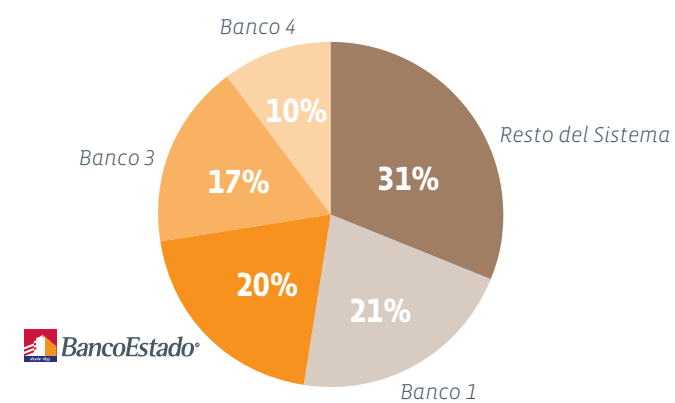
\*Total de clientes del sistema: 982.824.  
Fuente: SBIF.

Además, se consolidó como la segunda entidad bancaria en colocaciones de créditos hipotecarios, con un 20% del monto total de los saldos vigentes en el sistema financiero.

Estas cifras lo convierten en líder de la industria en créditos hipotecarios en los tramos hasta 1.000 UF, con un 72% de participación.

### Participación en Saldos de Colocaciones de Vivienda\*

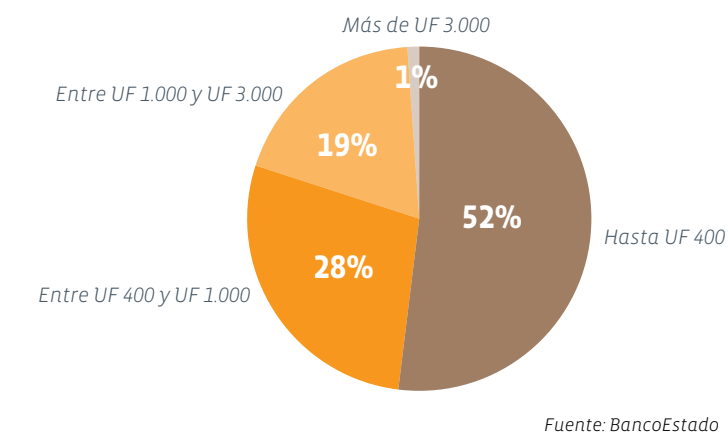
(%, diciembre 2014)



\*Total de préstamos de vivienda por MMMS 31.656.  
Fuente: SBIF.

### Clientes de BancoEstado con Créditos de Vivienda por Tramo de Deuda

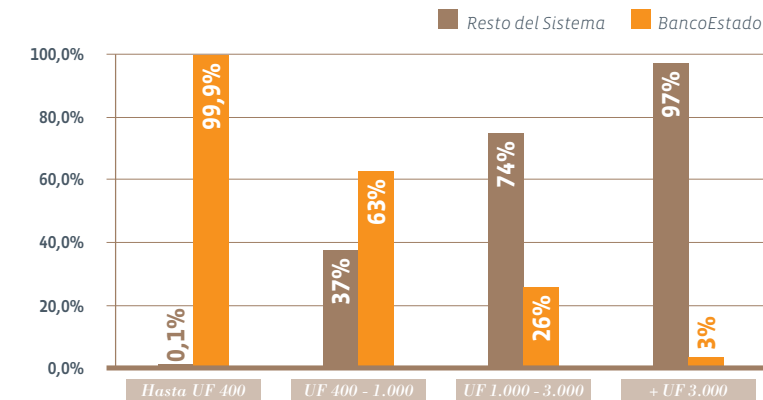
(%, diciembre 2014)



Fuente: BancoEstado

### Participación en Créditos de Vivienda por Tramo de Deuda Vigente

(%, diciembre 2014)



Fuente: SBIF, BancoEstado.

**80%**  
de los clientes de vivienda de BancoEstado tiene deudas hipotecarias inferiores a 1.000 UF.

El banco atiende al 46% de los clientes con préstamos de vivienda del sistema bancario.

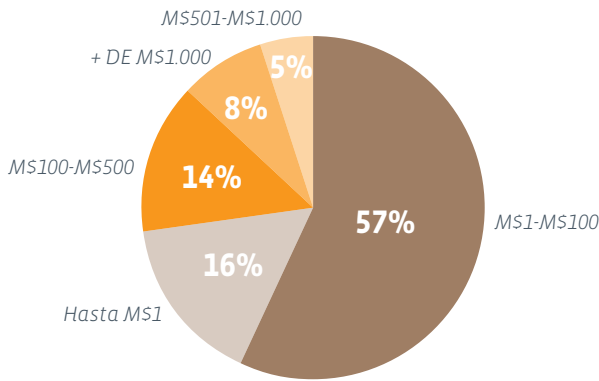
**72%**  
de participación de mercado en créditos hipotecarios en tramos hasta 1.000 UF.

› BancoEstado es líder en créditos de vivienda en el país para segmentos de ingresos bajos y medios.



**Ahorro**  
En los últimos años se ha consolidado la tarjeta de ahorro electrónica, antes libreta de ahorro. Esta modalidad permite a los clientes administrar sus dineros mediante cajeros automáticos, Internet y CajaVecina. En 2014, BancoEstado llegó a 7,9 millones de clientes con cuenta de ahorro, y un 86% de participación en saldos de cuentas de ahorro.

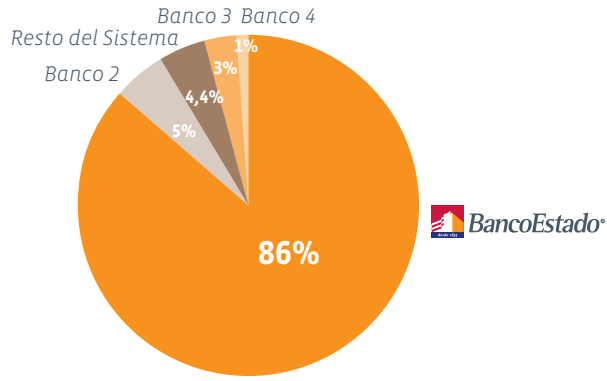
Participación por Tramos de Saldos de Clientes con Cuentas de Ahorro de BancoEstado\*



\* Clientes con cuentas de ahorro vigentes: 7,9 millones.  
Fuente: BancoEstado.

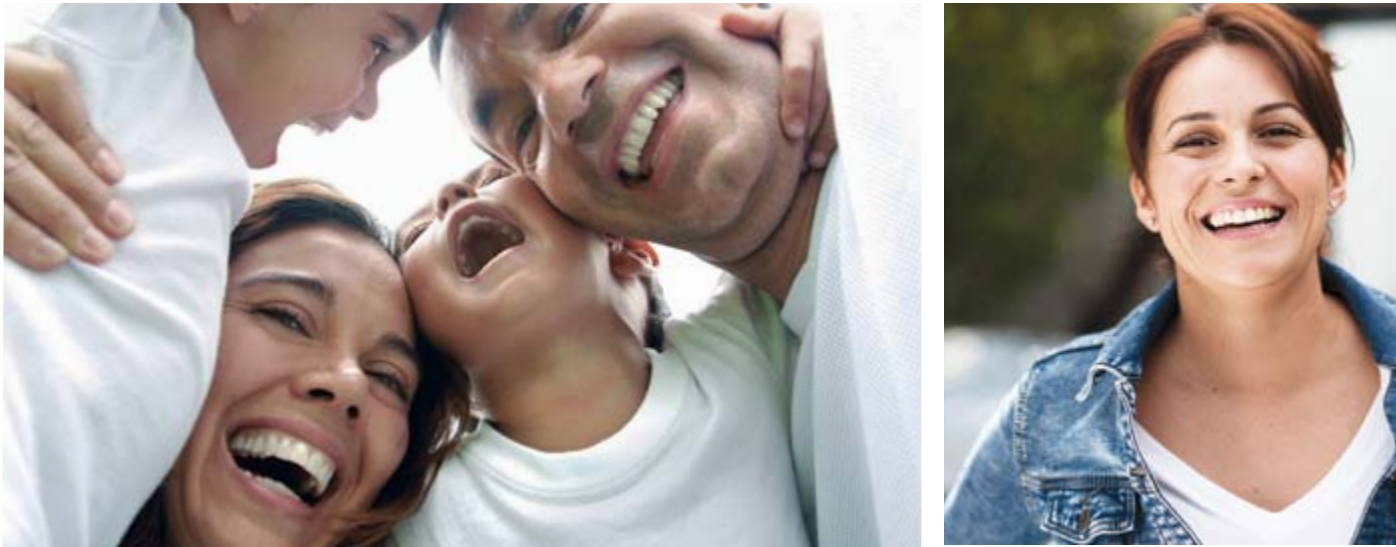
**BancoEstado es líder indiscutido en Cuentas de Ahorro para las personas.**

Participación en Saldos de Cuentas de Ahorro\*



\* Total de ahorro a plazo: MM\$ 3.667.  
Fuente: SBIF.

**73%**  
de los clientes con cuentas de ahorro de BancoEstado tienen saldos de hasta \$100 mil.

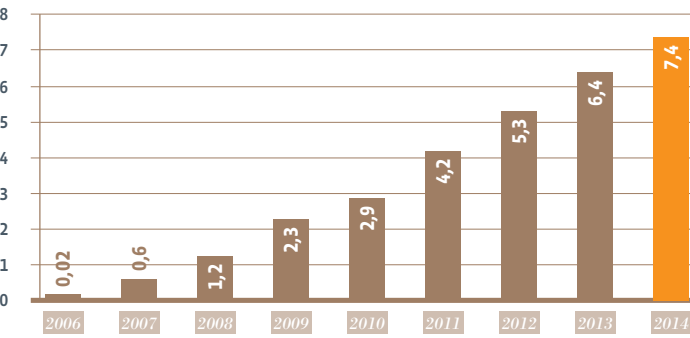


**CuentaRUT**

BancoEstado continuó profundizando su estrategia de expansión, alcanzando las 7,4 millones de CuentaRUT durante el año. Con esta cifra, la institución se posicionó en el primer lugar en participación de mercado respecto al número de tarjetas de débito, con un 44,2%, frente a un 20% de participación de su competidor más cercano, potenciando su liderazgo como el actor más relevante de la industria en inclusión financiera en Chile.

**CuentaRUT**

(Millones de tarjetas activas)

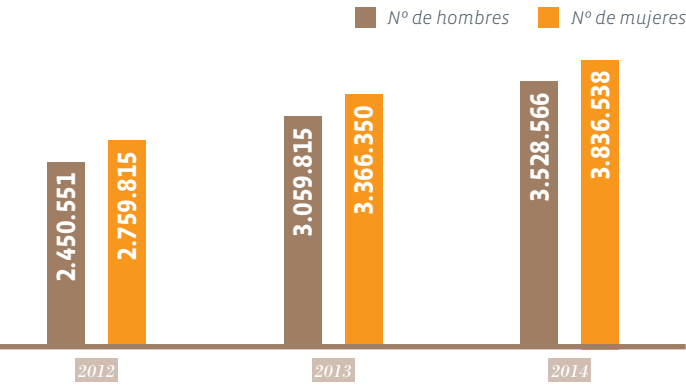


Fuente: BancoEstado.

› Durante 2014 el banco continuó con una fuerte expansión en medios de pago. Se incorporaron más de 938 mil clientes de CuentaRUT, alcanzando a 7,4 millones de tarjetas vigentes.



Comparación Cantidad de CuentaRUT Según Género en los Últimos 3 Años



Fuente: BancoEstado.

› Durante los últimos tres años las mujeres han mantenido la delantera en la tenencia y activación de CuentaRUT.

52%  
del total de CuentaRUT  
lo concentran las mujeres.

## CuentaRUT EN 2014

[G4-PR3]



Durante 2014 la CuentaRUT fue objeto de un importante debate público respecto a los cobros asociados a algunas de sus transacciones. Esto representó para BancoEstado una oportunidad para dar a conocer las razones de los cobros y orientar a sus clientes respecto a las maneras más eficientes de utilizar el producto.

Creada en 2006 con el propósito de favorecer la incorporación de millones de personas al sistema financiero, hoy cuenta con 7,4 millones de clientes (155 mil corresponden a inmigrantes). De éstos, 5 millones son personas que de otra forma no podrían haber accedido a un medio de pago y así administrar su dinero, hacer transferencias, usar la red de cajeros automáticos y pagar a través de Redcompra. El uso de la CuentaRUT permite ahorrar en tiempo y transporte, ofrece más seguridad que el circulante y facilita el ahorro.

Las tarifas asociadas al uso de CuentaRUT se fijaron en 2006, cuando nació el producto, y no se han modificado desde esa fecha, lo que implica una reducción de 27% en términos reales. Los cobros asociados a su uso cubren solo una parte de los costos de los servicios prestados. Sin estos cobros, BancoEstado tendría que asumir el costo total del uso de CuentaRUT, lo que no es abordable dada la masividad del producto. Más importante, sin los incentivos al comportamiento que entregan las tarifas -que hacen que los usuarios se vuelquen hacia canales de atención más eficientes-, el producto no sería viable.

Asimismo, los cobros están informados en el contrato que firma el cliente, y también se encuentran disponibles en el sitio web, respetando la transparencia hacia los clientes.

Existe un conjunto de operaciones gratuitas que permiten a los clientes hacer un uso más eficiente de este producto:

- › Compra de productos y servicios a través de Redcompra.
- › Consultas de saldos y cartolas vía Internet y telefonía.
- › Transferencias de fondos entre cuentas BancoEstado por Internet y CajaVecina.
- › Transferencias de fondos entre cuentas propias por cajero automático y Telefonía.
- › Pago de créditos de BancoEstado.
- › Pago de servicios.
- › Vuelto en servicios adheridos, como supermercados y farmacias, entre otros.

A través de CuentaRUT se realizan, en promedio, 34 millones de transacciones mensuales, de las cuales un 65% son gratuitas. En la misma línea, el 83% de las consultas mensuales son realizadas por canales que no tienen cobro (Internet y telefonía).

Adicionalmente, BancoEstado ha dispuesto algunos giros y/o consultas gratuitas a través de la red de cajeros automáticos y CajaVecina para clientes específicos de convenios y para algunos receptores de beneficios sociales (beneficiarios de becas Junaeb y de subsidios otorgados por el incendio de Valparaíso y el terremoto del norte).





## 4.1.2 Empresas de menor tamaño

En el discurso del 21 de mayo, la Presidenta de la República fue enfática en establecer los desafíos país para los próximos años: apoyar el desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de las empresas de menor tamaño. Para el banco, este mandato es guía de su gestión 2014, alcanzando un total de 535.284 clientes micro y pequeños empresarios al cierre del ejercicio.

BancoEstado durante el 2014 logró una cartera de más de 491 mil microempresarios, de los cuales un 70% tenía un crédito o realizó una transacción en los últimos tres meses de 2014. El saldo de colocaciones alcanzó los MM\$760 al cierre del ejercicio, lo que representa un crecimiento de 6% anual.

Por su parte, la banca Pequeñas Empresas, cumpliendo con los objetivos principales del segmento, focalizó su estrategia comercial en aumentar su cartera de clientes e incrementar la participación de mercado en volumen de colocaciones, promediando un crecimiento de

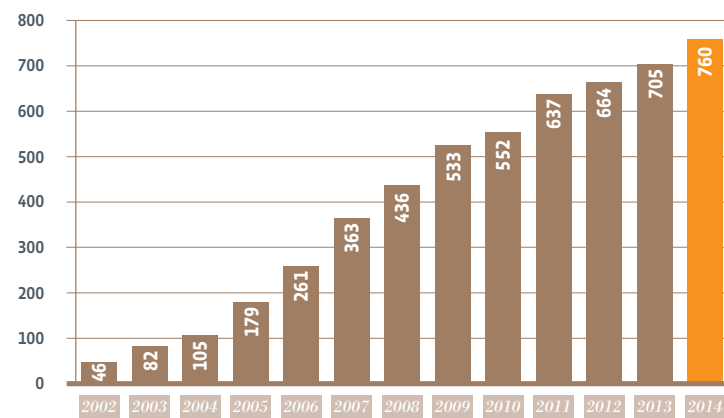
10% anual en los últimos años. Para los próximos años, el segmento se enfocará en su consolidación.

La institución implementó una oferta de valor innovadora a través de los servicios transaccionales, buscando una mayor competitividad y potenciando el factoring y comercio exterior. Con ello, se llegó a un total de 37.347 clientes pequeños empresarios, con un 15% de participación de mercado y MM\$701 en saldos de colocaciones.

Con el objetivo de entregar un servicio complementario a los clientes pequeños empresarios, el 2014 la entidad financiera creó la comunidad *Empresarios en Red*, una plataforma online diseñada especialmente para este segmento. A través de esta novedosa herramienta, el banco les brinda la oportunidad de publicar sus ofertas de negocio, realizar alianzas con otras empresas, aprender importantes temas de gestión empresarial, así como conocer y compartir experiencias con otros emprendedores.

### Colocaciones Microempresas

(MM\$ a diciembre 2014)

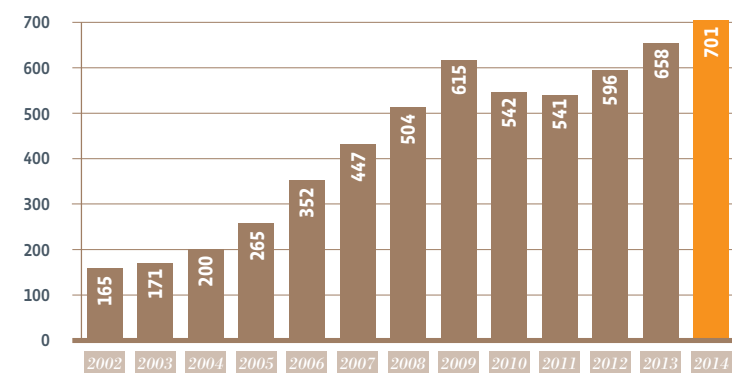


Fuente: BancoEstado

› BancoEstado ha dado un importante respaldo a las microempresas en la última década, multiplicando siete veces sus colocaciones, las cuales suman más de US\$ 1.253 millones a diciembre 2014.

### Colocaciones Pequeñas Empresas

(MM\$ a diciembre 2014)



Fuente: BancoEstado.

› En la última década BancoEstado ha apoyado permanentemente a las pequeñas empresas, llegando a más que triplicar sus colocaciones en este segmento.

## 4.1.3 Medianas Empresas

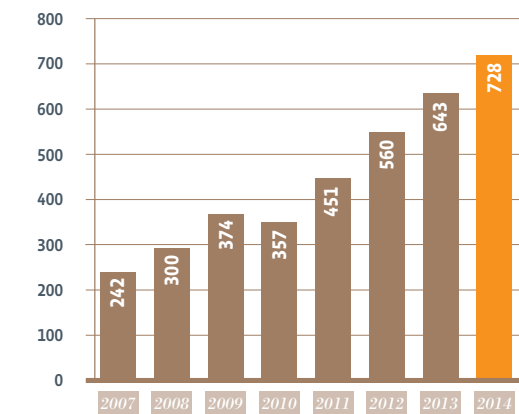
Corresponde a empresas con ventas anuales entre las UF 40.001 a UF 300.000.

En 2014, los objetivos estuvieron puestos en aumentar la base de clientes y ser un actor relevante dentro de la banca, aumentando la participación de mercado que alcanzó 15% en número de clientes en el segmento, entregando productos, servicios y soluciones financieras con altos estándares de calidad de servicio.

El banco alcanzó un total de MM\$728 en colocaciones a diciembre de 2014.

### Colocaciones Medianas Empresas

(MM\$ a diciembre 2014)



Fuente: BancoEstado.

15%  
de participación de mercado  
en pequeñas empresas.



#### 4.1.4 Grandes Empresas

Son aquellas que registran ventas anuales de entre UF 300.001 y UF 1.500.000.

Los objetivos principales para este segmento fueron aumentar la base de clientes e incrementar la participación de mercado en volumen de colocaciones, potenciando la diversificación de la cartera de clientes. En este segmento BancoEstado alcanzó niveles de participación de mercado de 23% en número de clientes, cerrando el año con un 7,3% de participación en colocaciones, gracias al aumento en la participación de productos como Leasing, Factoring y Comercio Exterior.

**23%**  
de participación de mercado en número de clientes en grandes empresas y 7,3% de participación en colocaciones.

## 4.2 MODELO DE NEGOCIO

Para construir un modelo de gestión masivo y que favorezca la inclusión financiera, el banco se ocupa de llegar a los chilenos a través de distintos canales de atención administrados con una gestión responsable, rentable y eficiente que hace sostenible la presencia del banco en todo Chile.

La cobertura en distintas zonas geográficas, junto al desarrollo de sistemas tecnológicos, y un sistema de atención multicanal integrado por oficinas BancoEstado y ServiEstado, puntos de CajaVecina, Internet, Banca Móvil y cajeros automáticos, permite avanzar en las metas de inclusión que se propone la organización, alcanzando una red nacional que lo convierte en líder de la industria.

### Evolución Cifras Canales de Atención y Clientes

	2010	2011	2012	2013	2014
Cientes CuentaRUT	2,9 millones	4,2 millones	5,3 millones	6,4 millones	7,4 millones
Cientes por Internet	1,0 millones	1,1 millones	1,4 millones	1,8 millones	2,3 millones
Cientes Microempresas	410.000	429.000	446.000	464.000	491.000
Puntos de atención CajaVecina	4.500	7.100	10.200	11.400	13.520
Sucursales BancoEstado	344	341	345	360	364
Oficinas ServiEstado	84	86	96	100	107
Cajeros automáticos	1.812	1.891	2.366	2.388	2.405

Fuente: BancoEstado.

### 4.2.1 Presencia y Cobertura

[G4-EC9] [G4-FS13]

BancoEstado ha enfocado su estrategia en extender y profundizar la inclusión financiera de los chilenos con eficiencia, llegando a todos los rincones del país, con la más completa oferta de productos y servicios, a través de todos los canales con los que cuenta.

Es el único banco con presencia en casi el 100% de las comunas del país (con excepción de la Antártica), llegando a zonas aisladas geográficamente y donde no existe presencia de otra entidad bancaria. A la fecha, el banco llega a 77 localidades sin presencia de otras entidades financieras.

CajaVecina, que opera en almacenes y pequeñas tiendas de barrios alejados de los grandes polos comerciales, durante 2014 alcanzó los 13.520 puntos de atención.

En el caso de ServiEstado, que apoya la gestión de la red de sucursales de la entidad atendiendo en horarios extendidos, incluidos fines de semana, alcanzó un total de 107 oficinas durante 2014.

Junto a ello, la red de cajeros automáticos de BancoEstado totalizó 2.405 dispensadores, que representaron el 30% del parque de cajeros automáticos del país, el 40,9% en la Región Metropolitana y el 59,1% en el resto de las regiones.

## CAJEROS AUTOMÁTICOS EN 2014



El 31 de octubre de 2013 fue publicado en el Diario Oficial el Decreto N° 222 emanado del ministerio del Interior (DS 222), normativa que obliga a todas las entidades financieras a invertir en nuevas medidas de seguridad con estándares internacionales.

BancoEstado ha trabajado en un plan a nivel nacional que introduce soluciones de seguridad en estos dispositivos de autoatención y que considera el anclaje de los cajeros, la instalación de alarmas conectadas en línea a un sistema de monitoreo y a Carabineros de Chile, y una nueva modalidad de grabación de imágenes de alta definición (HD), entre otras especificaciones técnicas.

Las intervenciones orientadas a cumplir estas normas, sumado al incremento de siniestros que afectaron en 2014 a los cajeros de la industria, significaron una importante disminución en la cantidad de dispensadores disponibles. Sin embargo, la entidad, respondiendo a su compromiso con la ciudadanía, mantuvo el número de cajeros en el país, reponiendo todos los equipos que por razones de siniestralidad o adecuaciones normativas estuvieron temporalmente fuera de servicio. Además, tomó una serie de medidas para garantizar el acceso de sus clientes a dinero en efectivo, especialmente en las 77 localidades donde es el único banco presente.

En esta línea de acción, durante diciembre de 2014 se habilitaron de manera transitoria cajeros en dependencias de Carabineros del país y ServiEstado atendió todos los domingos de diciembre. Además, se realizó un plan especial de recargas de la red de cajeros automáticos y se dispusieron 262 equipos antes del 21 de diciembre, ampliando la red en un periodo de alta demanda.

**BancoEstado es la institución bancaria con la más extensa red de puntos de atención en el país, con presencia en todas las comunas.**

364

Sucursales BancoEstado

107

Oficinas ServiEstado

13.520

Puntos de atención CajaVecina

358

Posiciones de BancoEstado Contacto 24 Horas

2.405

Cajeros Automáticos

229

Buzones

854

Dispensadores de información

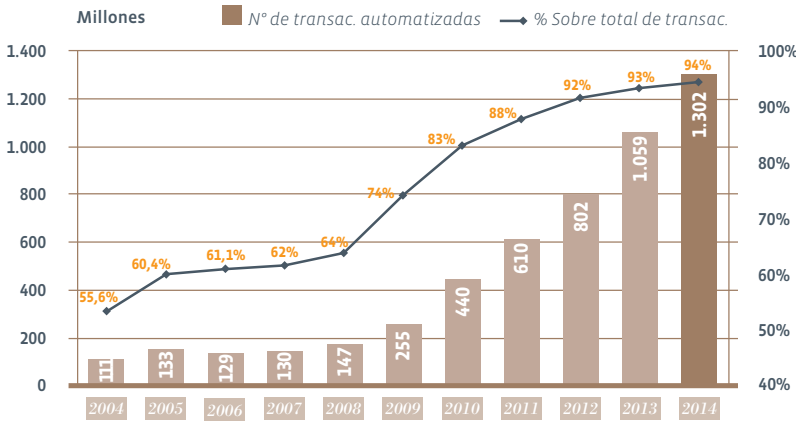
### 4.2.2 Multicanalidad

Para entregar un servicio de calidad, el banco se ha esforzado en potenciar su multicanalidad. En ese sentido, la organización ha respondido adaptándose a las tendencias mundiales en las cuales los canales no presenciales de atención llevan la delantera. Ejemplo claro de ello son las transacciones por Internet.

La automatización de transacciones ha permitido reducir enormemente los costos operativos. Este tipo de operaciones aumentaron cerca de un 23% en 2014, representando el 94% del total de transacciones del banco.

#### Transacciones Automatizadas de Clientes de BancoEstado\*

(Anuales)



Fuente: BancoEstado

\* Realizadas en canales automatizados de BancoEstado (Cajeros automáticos, CajaVecina, portales Internet y Móvil) y otras redes externas como Redcompra y Redbanc. Excluye las hechas en cajas de BancoEstado y ServiEstado.

- › La automatización de transacciones ha sido clave para la masificación de los servicios de BancoEstado, al reducir los costos operativos.
- › Las transacciones automatizadas aumentaron alrededor de 23% en 2014, representando el 94% del total de transacciones del banco.





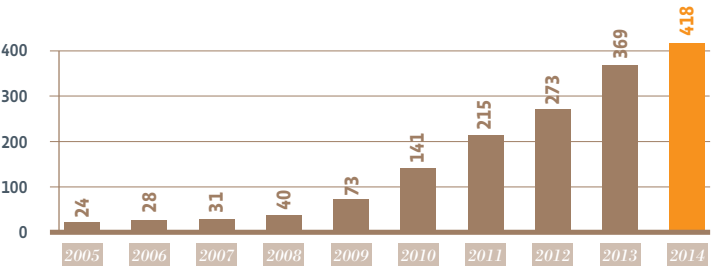
Lo anterior se complementa con la plataforma virtual del banco, que está operativa las 24 horas del día, los siete días de la semana. Este alcance de la empresa se complementó con los seis Call Center con que cuenta BancoEstado a través de su filial BancoEstado Contacto 24 Horas, establecida en la ciudad de Lota, más los canales no presenciales: Banca en Línea y Banca Móvil, y la atención que realiza a través de Redes Sociales.

En tanto, los clientes de BancoEstado que realizaron movimientos bancarios ingresando al portal [www.bancoestado.cl](http://www.bancoestado.cl), efectuaron más de 34 millones de transacciones mensuales, y un total de 418 millones de transacciones anuales, lo que se traduce en 2.356.468 de clientes que utilizan este canal.

Las personas que residen en zonas alejadas de las grandes urbes, o en comunas densamente pobladas, acceden a servicios bancarios a través de CajaVecina, ServiEstado y en [www.bancoestado.cl](http://www.bancoestado.cl).

Transacciones Anuales de Clientes de BancoEstado por Internet

(millones)

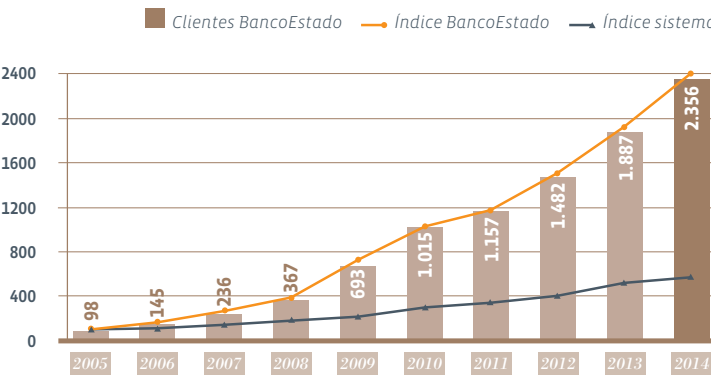


Fuente: BancoEstado.

› Las transacciones de los clientes de BancoEstado a través de Internet han crecido fuertemente en los últimos años.

Clientes Internet

(Miles, índice 2005=100)

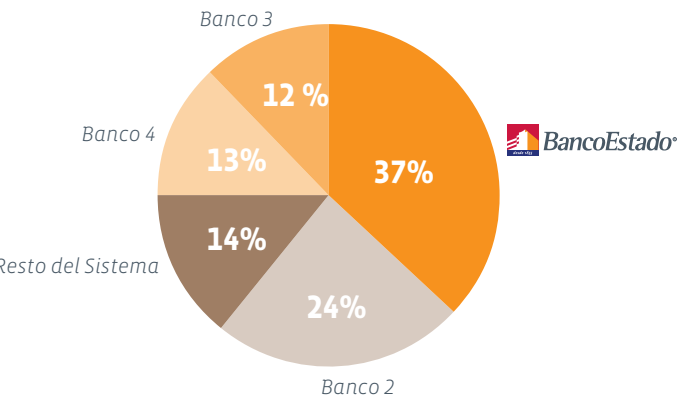


A octubre 2014.  
Fuente: SBIF, BancoEstado.

› Los clientes de BancoEstado ocupan masivamente Internet para realizar sus operaciones bancarias; estos clientes superaron los 2,3 millones.

Participación en N° de Clientes Bancarios en Internet

(%, octubre 2014)



\*Total de clientes en Internet: 6,2 millones.  
Fuente: SBIF.

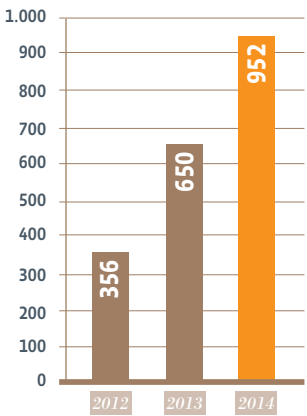
De cada tres clientes bancarios que ocupan Internet para sus transacciones en el sistema bancario, uno es de BancoEstado.

A través de Internet Móvil, los clientes pueden acceder a diversas funciones asociadas a la post venta de productos, consultas de saldo y pagos de productos, ahorro, transferencias y acceso a compras a través del sitio de beneficios. Además, reciben información sobre promociones vigentes.

Durante diciembre de 2014 se llegó a los 952.689 clientes atendidos en el canal, los que realizaron un total de 9.247.148 transacciones en el mes. Esto implica crecimientos de 46% en clientes y 48% en transacciones respectivamente, en comparación al 2013.

Clientes Internet Móvil

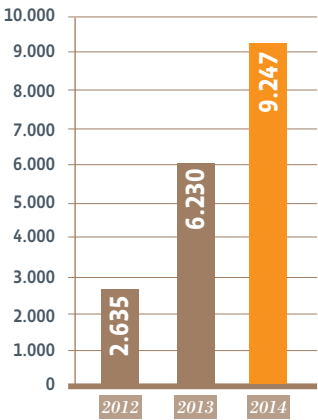
(Miles)



Fuente: BancoEstado.

Transacciones Internet Móvil

(Miles)



Fuente: BancoEstado.



## 4.3 EDUCACIÓN FINANCIERA

[BE8]

En 2014 el Portal Móvil amplió sus servicios de comunicaciones de pre y post venta hacia aquellos clientes que no poseen acceso a Internet desde su celular a través del uso de SMS para informar y ofrecer productos y servicios.

Junto con los canales no presenciales de atención a clientes, BancoEstado ha potenciado en los últimos años el uso de Redes Sociales, no solo como una forma de comunicarse con los clientes, sino que además como una herramienta de apoyo para entregar mejores servicios. A través de este medio, BancoEstado durante 2014 recibió reclamos, consultas, sugerencias y felicitaciones.

Asimismo, las Redes Sociales permiten interactuar con el banco a través de Facebook ([www.facebook.com/BancoEstado](http://www.facebook.com/BancoEstado)) o Twitter (@bancoestado), lo que beneficia la transparencia, seguridad y confianza para los clientes. En 2014, se registró un total de 55.310 seguidores en Facebook y 35.913 seguidores de Twitter y las comunicaciones más relevantes del Banco alcanzaron entre 800 mil y 3 millones de visitas.

Entre 2005 y 2014 los clientes de BancoEstado aumentaron 49% promedio anual, mientras los del sistema, un 23%.

BancoEstado ha adquirido el compromiso de entregar información transparente y oportuna estableciendo vínculos duraderos no solo con sus clientes, sino que también con la sociedad en su conjunto.

A través de su programa de educación financiera, busca entregar herramientas a los consumidores para que ellos adquieran una mejor comprensión de los conceptos y productos financieros y desarrollen las habilidades necesarias para tomar decisiones informadas, evaluando riesgos y oportunidades financieras, lo que permite mejorar su bienestar.

En 2014, en respuesta a la creciente demanda de clientes y la comunidad por contar con herramientas que los orienten en el manejo responsable de sus finanzas personales, el banco impulsó una serie de iniciativas, las que seguirá desarrollando en el marco de una política que promueve el endeudamiento responsable, y la entrega de información clara y transparente para la toma de decisiones financieras.

### Clientes BancoEstado 2014

7.930.460

Clientes con Cuenta de Ahorro

2.884.751

Clientes tienen Seguros Contratados

491.825

Clientes con Cuenta Corriente

510.180

Clientes con Créditos de Consumo o Universitario

7.365.104

Clientes con CuentaRUT

525.205

Clientes Micro y Pequeñas Empresas

925.083

Clientes con Chequera Electrónica

2.356.468

Clientes en Internet

1.019.098

Tarjetas de Crédito Vigente

952.689

Clientes en Portal Móvil

486.176

Clientes con Créditos Hipotecarios

2.368.554

Personas reciben Pagos Mensuales de Remuneraciones, Pensiones y Becas



#### En Fácil y En Chileno

En octubre de 2014 la entidad financiera lanzó el portal [www.enfacyenchileno.cl](http://www.enfacyenchileno.cl), sitio que a través de un lenguaje simple y cercano presenta tutoriales, videos y documentos descargables con información respecto a cómo ahorrar, mantener un endeudamiento responsable, administrar el presupuesto familiar y escoger la mejor forma de pagar una casa, entre otras materias de interés.

Este programa permanente en la estrategia de educación financiera de BancoEstado, seguirá sumando acciones en dos focos principales: la capacitación a clientes y el uso adecuado de los productos financieros y administración del dinero.



#### Ahorra Tu Sueño

Programa que promueve el ahorro infantil y constituye una herramienta para combatir la pobreza, a través de la promoción de valores y hábitos como autonomía, planificación, responsabilidad, perseverancia y actitud positiva hacia el futuro.

En 2014 participaron 13 establecimientos educacionales de la Región Metropolitana, que todas las semanas simulan un banco al interior de las escuelas en convenio. Los alumnos se transforman en cajeros que reciben los ahorros de sus compañeros. Luego se dirigen a una sucursal de BancoEstado o a una CajaVecina para formalizar el depósito en el sistema bancario.



#### Mis Finanzas Personales

Se trata de talleres orientados a clientes en convenio de diferentes segmentos. A través de estas instancias de capacitación, la institución les entrega herramientas para administrar de mejor manera el presupuesto familiar y fomenta el endeudamiento responsable.

Desde el año 2013, BancoEstado ha desarrollado más de 100 talleres con clientes en convenio, llegando a más de 5.000 personas y sus familias.





## RELACIÓN CON LOS TRABAJADORES

[G4-10]

Para entregar un servicio de calidad a todos sus clientes y a la comunidad, BancoEstado requiere de un equipo humano comprometido, con una alta vocación de servicio y espíritu de colaboración orientado al trabajo en equipo.

Durante 2014, BancoEstado y sus filiales aumentaron su dotación a un total de 13.586 trabajadores, contribuyendo así a la generación de empleo de calidad en distintas regiones del país.

### 5.1 CULTURA BANCOESTADO

*¡Trabajar en BancoEstado no da lo mismo!*. Esta frase encarna el orgullo de formar parte de un banco que contribuye a la construcción de un proyecto país más justo y equitativo.

A lo largo de su historia, BancoEstado ha transmitido a sus trabajadores el valor que su aporte genera al logro de los objetivos de la organización. Más allá del rol específico que les corresponde desempeñar, todos contribuyen a un objetivo común: profundizar el acceso al sistema financiero.

Para desempeñar esta labor, durante 2014 el banco se replanteó la relación con sus trabajadores proponiendo no solo una nueva estructura organizacional, sino que además haciendo un llamado a establecer un trabajo conjunto, más integrativo y transversal, con una mirada de largo plazo. Este desafío implica el desarrollo de una cultura organizacional, con foco en los clientes y la comunidad, tomando en cuenta la realidad de la empresa, su entorno y los objetivos de la organización. Una cultura basada en la colaboración, participación y discusión.

## COLABORACIÓN

*El trabajo entre equipos y con distintos organismos del Estado es parte esencial de nuestro día a día. Trabajamos para que BancoEstado cumpla su rol en forma impecable.*

Francisco Fuentes, Pilar Flores e Ignacio Leal  
Trabajadores de BancoEstado





Mantener estos estándares de cultura interna no es tarea fácil, por ello una práctica muy efectiva para medir los efectos de las relaciones laborales en la productividad, es la medición de los distintos ámbitos que componen la cultura organizacional. BancoEstado cuenta con herramientas internas y externas, como evaluaciones de desempeño, mediciones de clima laboral, programas de beneficios y capacitación, que proporcionan información fundamental para establecer parámetros y mejoras de las relaciones al interior de la organización.

### 5.1.1 Vocación de Servicio

[G4-10][G4-LA1]

La cultura del banco se sustenta en los miles de trabajadores que integran la organización, y que forman un equipo de alto desempeño, cuya diversidad permite el aporte de distintas miradas desde lo profesional y personal.

La experiencia de sus trabajadores, así como la realidad que cada uno de ellos vive en las zonas en las que se desempeña, es un atributo fundamental a la hora de diseñar la oferta de valor a los clientes, así como también las estrategias para alcanzar metas personales y de la organización en su conjunto.

En 2014, la institución contó con un total de 9.277 trabajadores, de los cuales el 46% son mujeres y el 54% hombres. Destaca el apoyo y compromiso de los trabajadores en los 77 lugares más apartados del país, donde solo la presencia de BancoEstado asegura la atención de las necesidades financieras de miles de compatriotas.

Dotación BancoEstado 2014

Región	2010	2011	2012	2013	2014
Tarapacá	110	96	96	97	99
Antofagasta	176	175	183	200	209
Atacama	114	109	116	122	113
Coquimbo	270	257	269	275	268
Valparaíso	673	673	682	685	739
O'Higgins	308	297	332	333	338
Maule	296	298	303	310	300
Biobío	626	637	648	643	641
La Araucanía	353	350	354	357	321
Los Lagos	341	365	376	376	316
Aysén	65	58	59	54	59
Magallanes	90	80	85	82	90
Los Ríos	126	122	121	125	175
Arica y Parinacota	50	58	65	73	74
Metropolitana	5.141	5.056	5.424	5.473	5.535
Total	8.739	8.631	9.113	9.205	9.277

Fuente: BancoEstado

La dotación de trabajadores del banco, donde un 98% cuenta con contratación indefinida, tiene una distribución homogénea, en términos de género, edad y procedencia geográfica.

Durante el ejercicio 2014, un 50,9% de los trabajadores tenía entre 31 y 45 años de edad, mientras que un 29,1% entre 46 y 60 años. Los jóvenes paulatinamente han ido aumentando en la organización, llegando en 2014 a un 16%.

Asimismo, la organización se esfuerza por mantener una distribución de género equilibrada en todos los cargos de la organización.

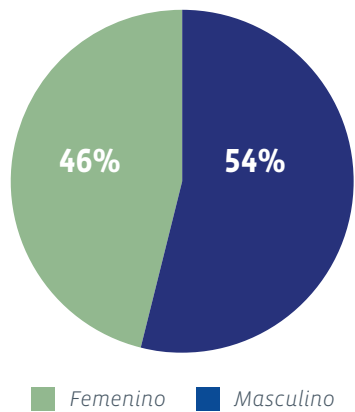
Porcentaje de Trabajadores por Edad 2014

Menos de 30	Entre 31 y 45	Entre 46 y 60	Sobre 60
16,0%	50,9%	29,1%	4,1%

Fuente: BancoEstado



Porcentaje de Trabajadores 2014 por Género



Fuente: BancoEstado.

### 5.1.2 Compromiso del Sindicato

[G4-11] [G4-53] [G4-HR4]

El sindicato de BancoEstado destaca no tan solo en la industria, sino que también a nivel nacional, donde la tasa de sindicalización en Chile llega actualmente al 12%.

Fundado en 1957, presenta el número más alto de trabajadores sindicalizados en un sindicato único, con un total de 8.674 personas. Es decir, el 99% de BancoEstado<sup>10</sup>, forma parte del contrato colectivo que entró en vigencia en 2013 y que rige hasta 2015.

La directiva sindical está compuesta por once dirigentes, elegidos cada dos años y con posibilidad de reelección. Durante 2014, se realizaron nuevas elecciones, donde la directiva quedó conformada por Jorge Fuentealba, como presidente nacional; Luis Destefani, como vicepresidente, e Hipólito Palavicino como secretario general.

**8.674**  
*personas forman parte del  
sindicato único de trabajadores,  
el más grande del país.*

10. El sindicato de trabajadores de BancoEstado solo agrupa a trabajadores de BancoEstado, sin contar a sus filiales. Algunas filiales tienen sindicatos propios.

Para más información sobre el sindicato de Trabajadores de BancoEstado ver [www.sindicatobancoestado.cl](http://www.sindicatobancoestado.cl)

## 5.2 RELACIONES LABORALES COLABORATIVAS

[BES]



En los últimos años, la institución ha destacado por sus condiciones de trabajo equilibrado y seguro, escenario que se mantiene como base de los cambios que vive, en un contexto interno marcado por un clima laboral óptimo. Sin embargo, esto no se construye solo a nivel de relaciones entre personas, sino también a nivel de herramientas que la institución pone a disposición de los trabajadores.

En las evaluaciones realizadas por el instituto Great Place to Work Chile, la Corporación BancoEstado obtuvo el lugar 20 del ranking, subiendo 13 puestos en comparación con el 2013, mientras que su filial Microempresas obtuvo, por segundo año, el primer lugar. Estos resultados son reflejo del trabajo sostenido que BancoEstado viene desarrollando junto a sus trabajadores, para consolidar una cultura organizacional constructiva, respetuosa y participativa.

Otro indicador que reafirma a BancoEstado como una de las mejores empresas para trabajar en Chile, es su tasa de rotación, una de las más bajas del país a nivel nacional. En el ejercicio alcanzó una medición de 0,8% anual.

En cuanto a clima laboral, BancoEstado realiza una medición exhaustiva, que ayuda a conocer la percepción del ambiente de trabajo en la organización, desarrollando a partir de ello estrategias de mejora continua. En 2014, la tasa de clima del banco alcanzó un 80% con un porcentaje de participación de un 76% de los trabajadores.

El positivo ambiente laboral en que se desempeñan los trabajadores de BancoEstado, impone el desafío de mantener y mejorar este clima sano, armónico y colaborativo.

Otro tema fundamental, son los incentivos que se entregan a los trabajadores, los que se basan en el cumplimiento de los resultados comprometidos y la colaboración.





### 5.2.1 Evaluación de Desempeño

[G4-LA11]

La cultura colaborativa, con fuerte orientación al cliente se fortalece constantemente, y para que genere buenos resultados, el sistema de incentivos y las evaluaciones de desempeño son las principales herramientas con las que cuenta la organización.

El Sistema de Evaluación de Desempeño (SED), es una herramienta que evalúa las competencias profesionales de los trabajadores y su aporte a la gestión de la empresa, entregándoles información sobre su desempeño, para generar una comunicación entre jefatura y trabajador que les permita realizar mejoras. En términos generales, el SED evalúa competencias cualitativas y técnicas, a través de diversos indicadores.

Asimismo, los gerentes y subgerentes de la organización cuentan con una Evaluación de Prácticas Ejecutivas realizada en durante el mes de diciembre. Este proceso revisa competencias relacionadas al liderazgo, y capacidad para brindar contexto a los equipos de trabajo, tanto a las jefaturas como a los trabajadores directos.

A partir de los resultados obtenidos por el SED, se generan conversaciones de retroalimentación que permiten a los colaboradores y sus respectivas jefaturas establecer un plan de acción con las oportunidades de mejora y reforzar las prácticas que ya están instaladas.

Durante 2014, el 100% de los trabajadores, de todos los cargos del banco sostuvieron evaluaciones de desempeño y conversaciones de retroalimentación.

Un desafío importante para 2015 será la revisión del SED, para introducir mejoras a esta herramienta de gestión, que dé cuenta de las competencias requeridas para abordar los desafíos de la institución.

### 5.2.2 Desarrollo Profesional

[G4-LA2] [G4-LA9] [G4-LA10]

Los valores corporativos se plasman en todos los procesos de la empresa en especial en los de selección, como los concursos internos de promoción y los externos.

Para el cumplimiento de ello, la base es potenciar las habilidades de los trabajadores, reconocer sus logros y respetar sus diferencias y características individuales. En este sentido, la capacitación permanente y el desarrollo de las competencias son herramientas que potencian el desempeño.

En 2014, los trabajadores de BancoEstado acumularon en conjunto más de 515 mil horas de capacitación en diversos ámbitos, repartidos de forma equitativa entre hombres y mujeres. Un total de 1.256 trabajadores mejoraron sus competencias técnicas durante el año en diversos programas de formación que la organización puso a su disposición. El banco entrega co-financiamiento a los programas que el trabajador postule.

Estas iniciativas son muy valoradas por los trabajadores, quienes ven la oportunidad de adquirir mayores conocimientos y mejorar sus habilidades en lo laboral, no solo para trabajar en BancoEstado, sino con herramientas que les servirán en distintos momentos de su trayectoria laboral.

#### Programas de Capacitación para los Trabajadores

Programa de formación	Descripción	Nº de trabajadores	% de beneficiarios respecto del total
Becas, diplomas y magíster	Financiamiento de hasta un 60% de los estudios del trabajador.	98	1,06%
Carreras universitarias	Financiamiento de los estudios del trabajador hasta en un 60%.	352	3,82%
Estudios Instituto de Estudios Bancarios Guillermo Subercaseaux	Orientado a la realización de diversos programas de formación en carreras técnicas, profesionales y de capacitación (estudios nivel superior).	66	0,72%
Escuela de Formación Bancaria, Efobech tradicional	Escuela de formalización y nivelación interna que contribuye al desarrollo de carreras.	579	6,29%
Inducción del personal	Facilita el proceso de inserción al banco, entregando a los nuevos colaboradores una visión general de la institución y en particular de los procesos críticos para la atención de clientes en sucursales.	161	1,75%
Total		1.256	13,64%

Fuente: BancoEstado.



A close-up portrait of a man with dark hair and a beard, wearing a grey sweater with a dark blue collar. He is looking slightly to the right with a gentle smile. The background is blurred, showing what appears to be a workshop or industrial setting.

# COMPROMISO

*Nos comprometemos a un país más justo y con oportunidades que lleguen a todos. Apoyamos y fomentamos el emprendimiento y el desarrollo de las personas, empresas y organizaciones, con todos los que trabajan para que Chile sea un país desarrollado. Atendemos donde otros no llegan.*

> *cap. / 06*

## TRABAJAMOS POR Y CON EL PAÍS GENERANDO VALOR PARA TODOS

La razón de ser de BancoEstado es su rol social, que se materializa en el aporte que la organización realiza al desarrollo del país y a millones de chilenos que confían en su respaldo para emprender sus proyectos personales y profesionales.

### 6.1 APOORTE AL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD

*[G4-EC9][G4-15][G4-SO1]*

A lo largo de su historia, BancoEstado ha sido un actor protagonista en el desarrollo del país, con una importante función pública. Su actual posición en la industria, contribuye a transformar las limitaciones financieras en mejores condiciones para que los chilenos puedan aprovechar su potencial y talento.

**Iván Salas**  
Cliente Microempresario





La institución cumple un rol fundamental para el crecimiento de la sociedad, a través del trabajo conjunto con el Estado. En este sentido, facilita el acceso de todos los ciudadanos a bienes y servicios de calidad y apoya activamente la implementación de políticas públicas.

Los resultados obtenidos por BancoEstado y sus empresas filiales, le permiten realizar aportes sustantivos al Fisco por concepto de impuestos y participación de utilidades, transfiriendo un promedio anual de MM\$ 127 (más de MM\$ 209) entre 2001 y 2014.

Aporte de BancoEstado al Fisco, por Utilidad e Impuestos (MM\$)

Ejercicio	Por Utilidad Neta Año anterior	Por Impuesto a la Renta	Por impuesto Especial 40%	Total	Monto Actualizado Dic. 2014
2001	25.079	11.234	30.433	66.746	101.076
2002	27.991	9.605	26.098	63.694	93.681
2003	20.924	11.644	31.268	63.836	92.913
2004	17.272	6.784	20.792	44.848	63.780
2005	7.953	16.047	32.597	56.597	77.543
2006	1.973	16.455	40.602	59.030	79.282
2007	2.504	15.265	39.258	57.027	71.571
2008	2.648	27.630	67.241	97.519	111.950
2009	47.412	2.419	3.559	53.390	62.782
2010	46.386	64.519	150.509	261.414	300.056
2011	15.327	37.792	95.793	148.912	164.496
2012	19.242	24.928	58.335	102.505	110.522
2013	95.890	37.182	58.335	191.407	226.304
2014	103.188	36.947	58.335	220.358	220.358
2015	75.459	55.067	58.335	188.861	241.191
Total					2.017.504

Fuente: BancoEstado.

> Entre 2001 y 2014 BancoEstado ha transferido al Fisco un promedio anual de MM\$ 127 (más de MM\$ 209).



En esta línea, a través de su banca Institucional, el banco entrega una atención integral a instituciones públicas y organismos del Estado, municipalidades y Fuerzas Armadas, esforzándose por competir en negocios de servicios bancarios licitados, y por detectar y resolver las necesidades de servicios, respondiendo con productos especializados para este segmento.

Además fomenta la modernización de las instituciones públicas, impulsando el pago de servicios y de beneficios a través de sus productos, especialmente CuentaRUT. Estas gestiones responden en su mayoría a pagos programados o requerimientos específicos de ministerios o instituciones públicas.

52%  
del total de devoluciones  
de impuestos del país se  
realizaron mediante abonos  
a cuentas BancoEstado.



### Principales pagos realizados durante 2014

- > 2,1 millones en pagos a pensiones originadas en Dirección de Previsión de Carabineros de Chile (DIPRECA) y Caja de Previsión de la Defensa Nacional (CAPREDENA).
- > Más de 2,5 millones de bonos o subsidios, tales como: bono SENCE, bono Sequía, subsidio de Calefacción, pago a damnificados por terremoto e incendio de Valparaíso, entre otros.
- > Más de 2,0 millones de pagos asociados a becas CONICYT y Becas JUNAEB.
- > 2,3 millones de devoluciones de impuestos, correspondientes a la Operación Renta 2014, reduciendo la emisión de cheques en un 15% del total de devoluciones, traspasando así estos pagos a abonos en cuentas bancarias. Durante el año, BancoEstado gestionó un 52% del total de las devoluciones mediante abonos en cuentas de clientes. De éstas, un 75% son abonos a CuentaRUT.

Adicionalmente, durante 2014 se realizaron convenios con 5.299 entidades de diversos organismos públicos y empresas, alcanzando un crecimiento de 11% respecto al año anterior. Los acuerdos involucran transacciones para el pago de remuneraciones, recaudaciones y operaciones de pago a distintos proveedores, para clientes y usuarios. Estos están asociados a cerca de 100 millones de transacciones anuales.



### 6.1.1 Programa Crece Mujer Emprendedora

Desde 2014 BancoEstado está desarrollando el programa “Crece Mujer Emprendedora”, que busca optimizar las condiciones de acceso a servicios financieros y no financieros para las mujeres empresarias del segmento de empresas de menor tamaño.

La iniciativa, que busca contribuir al desarrollo, fortalecimiento y crecimiento de sus negocios, surgió al alero de diversos estudios que revelan que las mujeres reciben menores ingresos que los hombres. Además, parte importante de ellas realizan actividades menos rentables y dedican menos tiempo al trabajo, muchas veces por sus obligaciones como madres y dueñas de casa.

Este escenario dificulta a las mujeres la gestión de los negocios y el acceso a información y redes de apoyo que les permitan fortalecer su actividad comercial. Para contribuir a cambiar esta realidad, BancoEstado decidió profundizar su apoyo a las emprendedoras en un marco de mayores oportunidades e igualdad no solo en el acceso a créditos, sino que también en el acompañamiento para alcanzar la sostenibilidad de sus negocios.

Como parte del proyecto, el banco trabaja en la incorporación de un enfoque de género en los análisis de solicitudes de crédito. Además, se contempla incorporar servicios no financieros a su oferta, como instancias de información, fomento de actividades asociativas, vinculación con planes de capacitación, mentoría y otros programas, los que serán promovidos a través de una plataforma de asesoría virtual y telefónica.

Para el desarrollo del programa “Crece Mujer Emprendedora” ha sido vital la coordinación con organismos de la red de fomento del Estado. Durante el segundo semestre se desplegó un programa de trabajo que involucró a distintos actores, como el Ministerio de Hacienda y el Sernam, a los que se suman mesas de trabajo junto a Corfo, Sercotec, Fosis, Sence, Chilecompra, Indap, Sernatur y Prodemu.

Además, se creó un Consejo Consultivo de Emprendedoras y un Consejo de Dirigentas Emprendedoras, que tendrán un rol fundamental en la construcción de la oferta de valor basada en las necesidades concretas de las empresarias.

Este programa se pondrá en marcha en marzo de 2015.





## 6.2 COMUNICACIÓN CON EL PAÍS

[G4-PR5]

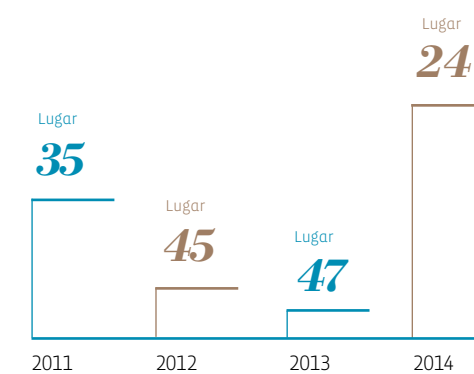
Parte fundamental del rol social de BancoEstado implica llegar a todo el país y, en consecuencia, gestionar y mantener un servicio continuo y de calidad para una gran cantidad de clientes.

En 2014 se incrementó la masividad del banco, lo que requirió de importantes cambios y mejoras en los mecanismos de comunicación de su gestión, transformaciones, avances y desafíos.

Respondiendo a esta nueva forma de relación con sus públicos de interés, la organización creó la Gerencia de Identidad Corporativa, que reúne las áreas de Comunicaciones y Marketing, con el objetivo de sinergizar y potenciar las acciones que comunican la marca, integrando bajo una misma conducción, o línea editorial, el marketing, las comunicaciones corporativas y las comunicaciones internas.

Durante el ejercicio, BancoEstado retomó con fuerza su aproximación a la comunidad, a través de una política de puertas abiertas orientada a profundizar la relación del banco con los medios de comunicación. Esto se vio reflejado en el significativo avance que presentó la empresa en el Barómetro de Acceso a la Información 2014, medición que realiza la Asociación Nacional de la Prensa de Chile (ANP) y cuyo objetivo es destacar a las empresas públicas y privadas, que tienen mayor disposición a entregar información, confiable, precisa y oportuna. En la medición que se realiza hace 12 años a periodistas de todo el país, el banco se posicionó en el lugar 24 entre 48 empresas, 23 puestos más arriba que en el año 2013.

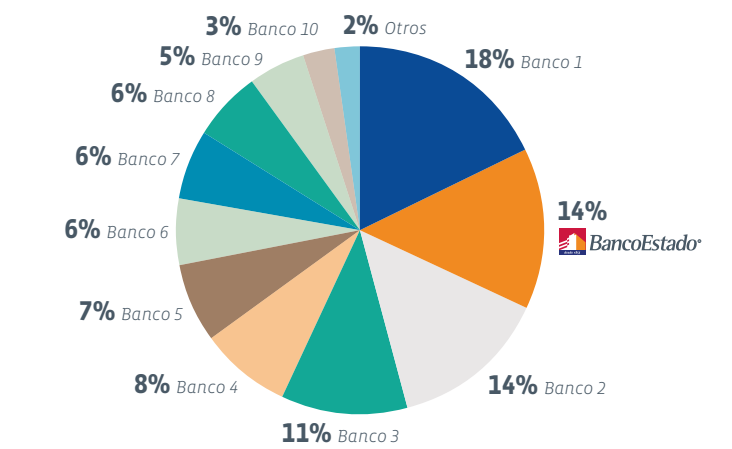
### Evolución de Posición en Ranking Barómetro de Acceso a la Información



Para generar espacios de diálogo en torno a temas contingentes, BancoEstado junto a la Asociación Interamericana de Periodistas de Economía y Finanzas (AIPEF) realizó tres encuentros con periodistas del sector. En el primero, reunió a más de 40 periodistas del ámbito financiero con el Ministro de Hacienda, Alberto Arenas, para abordar los alcances de la Reforma Tributaria. En el segundo encuentro, el tema fue la inclusión financiera y el fortalecimiento del rol social de BancoEstado, exposición a cargo del presidente del banco. El último encuentro contó con la participación del Ministro de Economía, Luis Felipe Céspedes, quien expuso sobre los avances de la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento.

En términos de cobertura de prensa, durante el ejercicio BancoEstado ocupó un 14% del total de menciones, siendo la segunda entidad con mayor presencia en los medios.

### Cobertura Industria Bancaria en la Prensa 2014



Fuente: BancoEstado.

### 6.1.2 Junto a los Chilenos en Situaciones de Emergencia

El año 2014 estuvo marcado por situaciones de emergencia que afectaron a muchos chilenos, entre ellos clientes de BancoEstado. El despliegue que desarrolló el banco tanto a raíz del terremoto en la zona norte, como en el incendio en Valparaíso, fue fundamental para disponer a la brevedad posible servicios financieros a clientes y usuarios, con respuestas oportunas a los afectados por estas contingencias.

#### Terremoto en Zona Norte

El terremoto que afectó a la zona norte de Chile el 1 de abril de 2014 generó un gran colapso que también afectó al sistema bancario. Sin embargo, a solo a dos días de la catástrofe, BancoEstado ya contaba con el 80% de su red de atención operativa.

Para apoyar a los chilenos afectados, la institución llevó a cabo un eficiente plan de contingencia que contempló reforzar su red de atención, instalando cajeros móviles –Bechmóvil- en distintas localidades. Estos cajeros atendieron a los clientes en horario continuo de 09:00 a 21:00 horas, en plazas públicas de alta afluencia, donde pudieron realizar giros de dinero, consultas de saldo y transacciones.

Asimismo, el banco dio la opción a sus clientes de la zona afectada, de postergar el pago de cuotas de créditos de consumo.

Para apoyar la implementación de las políticas públicas asociadas a esta coyuntura, el banco pagó los subsidios de arriendo y apoyo familiar, y los bonos portuarios y para pescadores artesanales entregados por el Estado, a través de sus oficinas y cajeros automáticos. Además para facilitar el pago de estos beneficios, se realizó un proceso masivo de apertura de CuentaRUT donde fueron depositados los bonos.

Trascendiendo el ámbito de la gestión financiera, BancoEstado realizó jornadas de cine itinerante en las localidades más afectadas, generando espacios de encuentro, esparcimiento y distracción para las familias.



#### Incendio en Valparaíso

El 12 de abril de 2014 un gran incendio azotó a la ciudad de Valparaíso, específicamente el sector de La Pólvora, considerado uno de los mayores centros urbanos de la ciudad por su alta densidad poblacional.

Para apoyar a los afectados, BancoEstado, en el marco de su rol social, realizó el pago de los subsidios de arriendo y de acogida, además del bono enseres otorgado por el gobierno.

Para ejecutar esta acción puso a disposición de los damnificados todas sus sucursales de la región y las oficinas ServiEstado, además de su red de cajeros automáticos.

Además, la entidad financiera dispuso de un cajero móvil en Valparaíso. Paralelamente, los trabajadores de la institución entregaron 55 toneladas de herramientas y elementos para labores de limpieza de escombros y reconstrucción. Estos materiales fueron adquiridos gracias a donaciones voluntarias en el marco de una campaña interna que movilizó a todo el banco a nivel nacional.

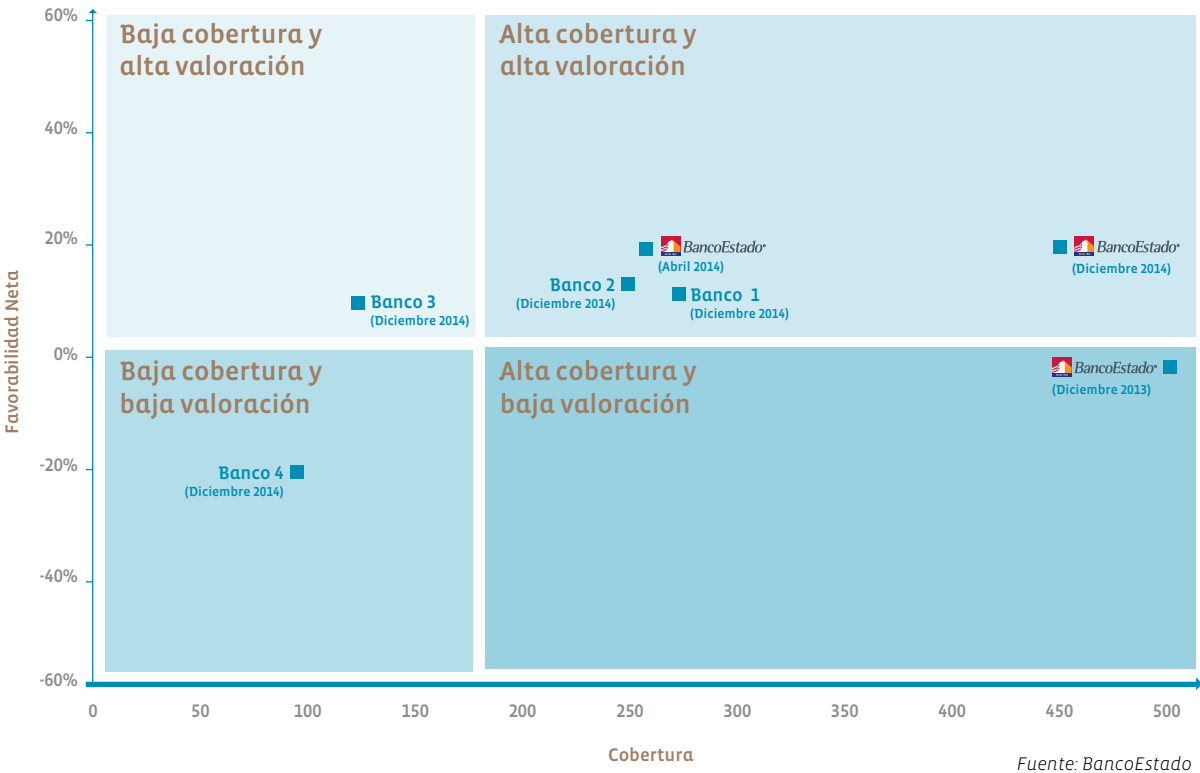


En 2014 BancoEstado tuvo una alta figuración mediática debido a la gran cantidad de hitos noticiosos relevantes que capturaron la atención de los medios. Esta estuvo marcada por las medidas para enfrentar la alta demanda de cajeros automáticos, la baja de las tasas de los créditos hipotecarios, el rol de la entidad financiera en la economía nacional y en la agenda de crecimiento del país, la CuentaRUT, la ley de capitalización, las medidas para ir en ayuda de los afectados por el terremoto en el norte del país y el fomento a las PYMES.

Al término del año tanto la cobertura como la favorabilidad subió considerablemente, debido principalmente a la contingencia que enfrentó la industria bancaria por la escasez de cajeros automáticos.

Los medios valoraron positivamente las acciones tomadas por BancoEstado para afrontar la alta demanda de cajeros automáticos. Esto lo posicionó como uno de los bancos con mayor presencia mediática.

Además, la discusión sobre los cobros asociados al servicio de CuentaRUT se tomó la agenda a fines de 2014. Sumado a lo anterior, la noticia de que se ampliarán los servicios de CajaVecina para usuarios de todo el sistema bancario chileno, también suscitó la atención de los medios, los que cubrieron positivamente y extensamente la noticia.



### Premio BancoEstado a la “Calidad Periodística en Economía, Finanzas y Empresas”

Desde 2008 BancoEstado reconoce el trabajo realizado por los periodistas del sector financiero y económico, a través del Premio a la Calidad Periodística en Economía, Finanzas y Empresas. El objetivo, es destacar aquellos reportajes que aportan a la sociedad en estas materias, además de ser una forma de promover la educación financiera.

En 2014 se llevó a cabo la 5ta versión de la premiación, que reconoció la calidad y claridad narrativa de las comunicaciones, así como también el nivel de investigación, rigurosidad y aporte al conocimiento de la comunidad.

El ganador en la categoría Región Metropolitana, fue el periodista René Bustos, de la Revista Empresas y Poder, por su reportaje “Los desafíos de un Chile que envejece”; mientras que en Regiones, Cristián Ascencio, de El Mercurio de Antofagasta, fue reconocido por su trabajo “Los agricultores que cultivan en las piedras”.



En cuanto a las campañas publicitarias, éstas se orientaron a transmitir el rol social del banco. Destaca en este ámbito la campaña navideña, donde el llamado fue al regalo con sentido, y a identificar el para qué, con el objetivo de fomentar el endeudamiento responsable en esa época del año.

El cambio de mirada tuvo sus frutos para BancoEstado. La entidad se ubicó en el primer lugar del ranking de recordación de marca “Top of mind: marcas en Chile 2014” realizado por GFK Adimark y Revista Capital, en la categoría industria financiera, con una incidencia del 50% en la elección de los entrevistados y un 54% de recordación.

Además, fue reconocida como una de las nueve marcas de excelencia entre las 55 que revisó el estudio que realiza Chile 3D y GFK Adimark, “Estudio Marcas y Estilos de Vida de los Chilenos 2014”, siendo además nominada como la marca más exitosa de la industria de bancos. Este estudio recoge las percepciones de los clientes respecto a la “coherencia”, “transparencia” y que “cumplan con lo que prometen”.

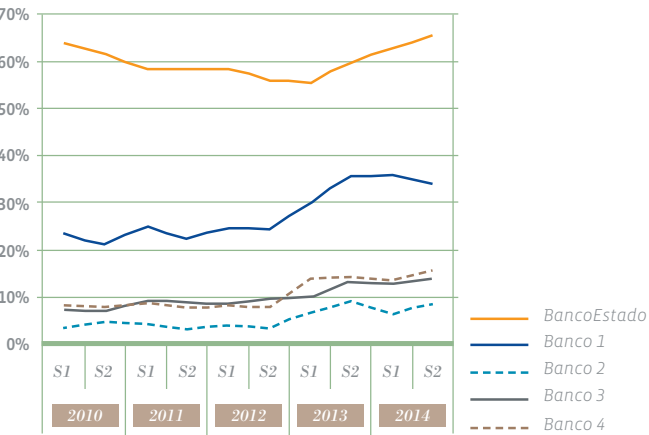




Junto con ello, BancoEstado mejoró sus indicadores relacionados a la percepción de marca que tienen los clientes, logrando recuperar los índices presentados en 2010.

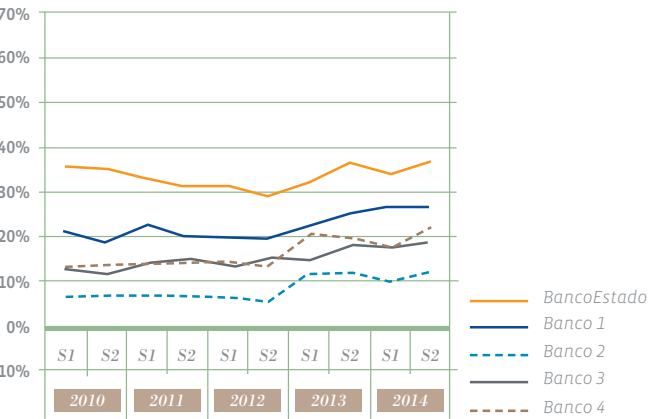
Los pilares que más sobresalen en relación a la industria son “confianza” y “conveniencia”, los que tuvieron una amplia alza en relación al periodo 2013. En el caso del atributo “modernidad” BancoEstado presenta iguales niveles que sus competidores más próximos. Además logra posicionarse como la segunda preferencia frente a la industria.

Confianza



Fuente: BancoEstado.

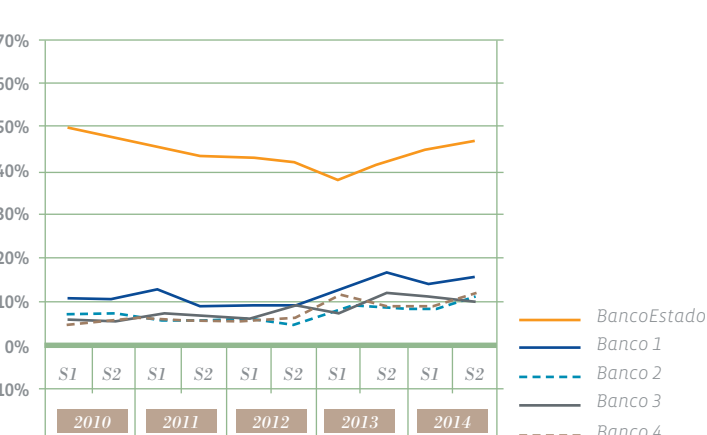
Servicio



Fuente: BancoEstado.

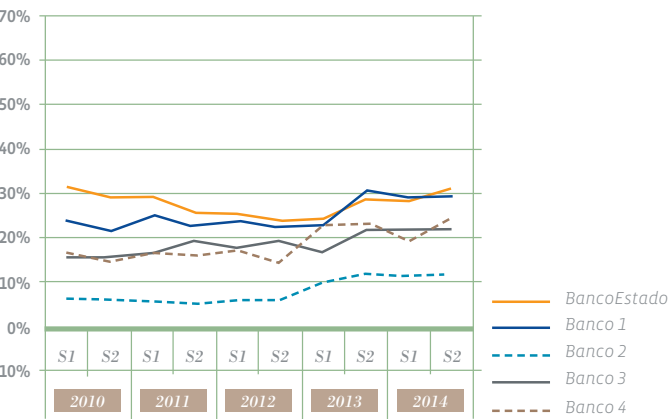
El banco obtuvo el cuarto lugar entre 28 empresas del sector público del país, en el ranking de “Transparencia Corporativa”, estudio realizado por Pro Transparencia Corporativa, conformada por KPMG, Chile Transparente, y la Universidad del Desarrollo.

Conveniencia



Fuente: BancoEstado.

Modernidad



Fuente: BancoEstado.



6.2.1 Relación con la Comunidad

[BE9]

BancoEstado se acerca a la comunidad a través de diversas iniciativas que dan cuenta de la responsabilidad con que asume su relación con la sociedad. Para promover la cultura, la identidad nacional y el conocimiento del patrimonio histórico, fundó hace 14 años el Museo del Ahorro. Ubicado en su Casa Matriz, en horario de 09:00 a 14:00 horas, exhibe una completa colección de más de 4 mil piezas que reflejan gran parte de la historia de la entidad y de los primeros cimientos que dieron origen al sistema financiero en Chile.

Entre las piezas que se exhiben se encuentran: fichas salitreras, la más completa colección de medallas conmemorativas del país, una gran colección numismática, máquinas de escribir y los primeros cajeros automáticos, entre otros.

Por tercer año consecutivo, el Museo del Ahorro formó parte del circuito del Día del Patrimonio Cultural, recibiendo a más de 3.000 visitantes en 2014 -1.000 visitantes más que en 2013-. En esta ocasión el banco por primera vez abrió al público los salones del noveno piso de la entidad, donde los visitantes pudieron conocer las oficinas del Comité Ejecutivo, visita que fue guiada por el presidente de la institución.

Para contribuir a la alfabetización digital y apoyar al proceso de aprendizaje de sectores más desprotegidos de la población, el banco impulsa en conjunto con la Fundación Chilenter el programa “Computadores para Chile”. En los 12 años de vigencia del programa, BancoEstado ha entregado más de 5.000 equipos computacionales en la modalidad de comodato a organizaciones sociales y establecimientos educacionales de todo el país, ayudando a la disminución de la brecha digital en Chile.

La institución también dedica tiempo y recursos al desarrollo sostenido de campañas de eficiencia energética, enfocadas en el ahorro de energía, agua y papel. Al cierre de 2014, el banco logró reciclar más de 312.763 kilos de papel, los que fueron destinados a la Fundación San José para la compra de pañales.

4.000  
piezas conforman la  
colección del Museo del  
Ahorro de BancoEstado.





> *cap. / 07*

## ESTADOS FINANCIEROS

- I. Informe del Auditor Independiente
- II. Estado de Situación Financiera Consolidado
- III. Estado del Resultado Consolidado del Ejercicio
- IV. Estado de Otro Resultado Integral Consolidado del Ejercicio
- V. Estado Consolidado de Cambios en el Patrimonio
- VI. Estado Consolidado de Flujos de Efectivo

<b>\$</b>	= Pesos chilenos
<b>MM\$</b>	= Millones de Pesos chilenos
<b>US\$</b>	= Dólares estadounidenses
<b>U.F.</b>	= Unidades de Fomento
<b>JPY</b>	= Yen japonés



# INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE

## Bases de preparación Estados Financieros Resumidos

Banco del Estado de Chile prepara sus estados financieros consolidados de acuerdo con los criterios dispuestos por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras en su Compendio de Normas Contables y en todo aquello que no sea tratado por ella, si no se contrapone con sus instrucciones, debe ceñirse a los criterios contables de general aceptación, que corresponden a las normas técnicas emitidas por el Colegio de Contadores de Chile A.G., coincidentes con las normas internacionales de información financiera (“NIIF” o “IFRS” por su sigla en inglés) acordadas por el International Accounting Standards Board (IASB). En caso de existir discrepancias entre esos principios contables de general aceptación y los criterios contables emitidos por la SBIF, primarán estos últimos.

Los presentes estados financieros corresponden a una versión resumida y se basan en los estados financieros consolidados auditados del Banco del Estado de Chile y sus filiales al 31 de diciembre de 2014 y 2013. De esta forma, la presente versión, incluye los siguientes estados financieros básicos: a) estado de situación financiera consolidado; b) estado del resultado consolidado del ejercicio; c) estado de otro resultado integral consolidado del ejercicio; d) estado consolidado de cambios en el patrimonio; y e) estado consolidado de flujos de efectivo. Esta versión de los estados financieros resumidos no incluye todas las notas explicativas de los estados financieros auditados por el ejercicio 2014 y 2013. Por lo tanto, para una adecuada interpretación de los estados financieros, esta información debe ser leída en conjunto con los estados financieros consolidados y sus respectivas notas.

La versión completa de los estados financieros consolidados 2014 y 2013 del Banco del Estado de Chile y sus filiales, se incluye en el CD adjunto en esta Memoria Anual Integrada 2014. Asimismo, también pueden ser vistos en la página web del Banco, **www.bancoestado.cl**.

## Informe del Auditor Independiente

Los auditores externos, EY Ltda., con fecha 26 de febrero de 2015 emitieron su opinión de auditoría sin salvedades sobre los estados financieros consolidados del Banco del Estado de Chile y filiales al 31 de diciembre de 2014 y 2013. El mencionado informe puede ser leído en la página web del Banco, [www.bancoestado.cl](http://www.bancoestado.cl) y/o en la versión completa de los estados financieros 2014 que se incluye en el CD adjunto en esta Memoria.

# BANCO DEL ESTADO DE CHILE Y FILIALES

Estado de Situación Financiera Consolidado  
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013  
(En millones de pesos - MMs)

	31.12.2014 MMs	31.12.2013 MMs
<b>ACTIVOS</b>		
Efectivo y depósitos en bancos	3.991.859	4.037.671
Operaciones con liquidación en curso	383.694	328.166
Instrumentos para negociación	1.876.891	1.404.930
Contratos de retrocompra y préstamos de valores	179.780	142.748
Contratos de derivados financieros	306.971	144.113
Adeudado por bancos	437.373	237.066
Créditos y cuentas por cobrar a clientes	16.164.190	14.365.780
Instrumentos de inversión disponibles para la venta	3.333.722	3.655.923
Instrumentos de inversión hasta el vencimiento	42.632	47.571
Inversiones en sociedades	12.128	9.152
Intangibles	98.125	107.984
Propiedades, planta y equipo	256.561	248.633
Impuestos diferidos	744.049	573.039
Otros activos	<u>288.229</u>	<u>257.506</u>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b><u>28.116.204</u></b>	<b><u>25.560.282</u></b>
<b>PASIVOS</b>		
Depósitos y otras obligaciones a la vista	6.653.167	6.246.963
Operaciones con liquidación en curso	351.760	249.632
Contratos de retrocompra y préstamos de valores	475.202	483.724
Depósitos y otras captaciones a plazo	12.641.928	12.122.572
Contratos de derivados financieros	216.856	121.408
Obligaciones con bancos	679.003	605.600
Instrumentos de deuda emitidos	4.562.943	3.720.391
Otras obligaciones financieras	33.279	53.156
Impuestos corrientes	119.825	84.013
Impuestos diferidos	191.201	145.275
Provisiones	753.622	537.338
Otros pasivos	<u>194.919</u>	<u>107.916</u>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b><u>26.873.705</u></b>	<b><u>24.477.988</u></b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>De los propietarios del Banco:</b>		
Capital	432.472	278.497
Reservas	795.779	797.760
Cuentas de valoración	8.685	1.045
Utilidades retenidas:		
Utilidad del ejercicio	165.659	103.188
Menos: Provisión distribución de utilidad a beneficio fiscal	( 165.659 )	( 103.188 )
	1.236.936	1.077.302
Interés no controlador	<u>5.563</u>	<u>4.992</u>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b><u>1.242.499</u></b>	<b><u>1.082.294</u></b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b><u>28.116.204</u></b>	<b><u>25.560.282</u></b>

BANCO DEL ESTADO DE CHILE Y FILIALES

Estado del Resultado Consolidado del Ejercicio  
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013  
(En millones de pesos - MMS)

	31.12.2014 MMS	31.12.2013 MMS
Ingresos por intereses y reajustes	1.682.613	1.344.767
Gastos por intereses y reajustes	( 943.107 )	( 642.856 )
Ingreso neto por intereses y reajustes	<u>739.506</u>	<u>701.911</u>
Ingresos por comisiones	266.642	257.980
Gastos por comisiones	( 78.813 )	( 61.378 )
Ingreso neto por comisiones	<u>187.829</u>	<u>196.602</u>
Utilidad neta de operaciones financieras	123.520	112.918
Utilidad (pérdida) de cambio neta	30.101	( 7.975 )
Otros ingresos operacionales	<u>8.407</u>	<u>9.351</u>
Total ingresos operacionales	<u>1.089.363</u>	<u>1.012.807</u>
Provisiones por riesgo de crédito	( 233.128 )	( 213.866 )
INGRESO OPERACIONAL NETO	<u>856.235</u>	<u>798.941</u>
Remuneraciones y gastos del personal	( 319.936 )	( 356.628 )
Gastos de administración	( 218.980 )	( 191.068 )
Depreciaciones y amortizaciones	( 69.284 )	( 37.114 )
Deterioros	-	-
Otros gastos operacionales	( 27.849 )	( 17.103 )
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	<u>( 636.049 )</u>	<u>( 601.913 )</u>
RESULTADO OPERACIONAL	<u>220.186</u>	<u>197.028</u>
Resultado por inversiones en sociedades	<u>1.134</u>	<u>1.246</u>
Resultado antes de impuesto a la renta	<u>221.320</u>	<u>198.274</u>
Impuesto a la renta	( 46.057 )	( 82.918 )
UTILIDAD CONSOLIDADA DEL EJERCICIO	<u>175.263</u>	<u>115.356</u>
Atribuible a:		
Propietarios del Banco	165.659	103.188
Interés no controlador	<u>9.604</u>	<u>12.168</u>
	<u>175.263</u>	<u>115.356</u>

BANCO DEL ESTADO DE CHILE Y FILIALES

Estado de Otro Resultado Integral Consolidado del Ejercicio  
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013  
(En millones de pesos - MMS)

	31.12.2014 MMS	31.12.2013 MMS
UTILIDAD CONSOLIDADA DEL EJERCICIO	<b>175.263</b>	<b>115.356</b>
OTROS RESULTADOS INTEGRALES QUE SE RECLASIFICARÁN AL RESULTADO DEL EJERCICIO		
(Pérdida) utilidad neta por valoración instrumentos de inversión disponibles para la venta	( 654 )	9.748
Utilidad ajuste acumulado por diferencias de conversión	2.324	464
Utilidad (pérdida) neta de derivados de cobertura de flujo de efectivo	<u>19.164</u>	<u>( 23.692 )</u>
Subtotal otros resultados integrales que se reclasificarán al resultado del ejercicio	<b>20.834</b>	<b>( 13.480 )</b>
Impuesto a la renta relativo a componentes de otros resultados integrales que se reclasificarán al resultado del ejercicio	( 13.194 )	<u>8.363</u>
Total otros resultados integrales que se reclasificarán al resultado del ejercicio	<u>7.640</u>	<u>( 5.117 )</u>
OTROS RESULTADOS INTEGRALES QUE NO SE RECLASIFICARÁN AL RESULTADO DEL EJERCICIO		
Ajuste por planes de beneficios al personal	( 6.002 )	-
Subtotal otros resultados integrales que no se reclasificarán al resultado del ejercicio	( 6.002 )	-
Impuesto a la renta relativo a componentes de otros resultados integrales que no se reclasificarán al resultado del ejercicio	<u>4.021</u>	-
Total otros resultados integrales que no se reclasificarán al resultado del ejercicio	<b>( 1.981 )</b>	-
TOTAL OTROS RESULTADOS INTEGRALES	<u>5.659</u>	<b>( 5.117 )</b>
UTILIDAD INTEGRAL CONSOLIDADA DEL EJERCICIO	<u>180.922</u>	<u>110.239</u>
Atribuible a:		
Propietarios del Banco	171.318	98.071
Interés no controlador	<u>9.604</u>	<u>12.168</u>
	<u>180.922</u>	<u>110.239</u>



# BANCO DEL ESTADO DE CHILE Y FILIALES

Estado Consolidado de Cambios en el Patrimonio  
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013  
(En millones de pesos - MMS)

		Reservas		Cuentas de valoración									
		Otras reservasno provenientes deutilidades MMS	Reservas provenientes deutilidades MMS	Instrumentos deinversión disponible para laventa MMS	Coberturas deflujos de efectivo MMS	Diferencia de conversión MMS	Impuesto diferido MMS	Utilidad retenida delejercicio anterior MMS	Utilidad del ejercicio MMS	Provisión de distribución de utilidades a beneficio fiscal MMS	Total atribuible de los propietarios del Banco MMS	Interés no controlador MMS	Total Patrimonio MMS
Saldos al 01.01.2013	278.497	-	797.760	( 3.998 )	29.886	( 5.110 )	( 14.616 )	-	95.891	( 41.472 )	1.136.838	5.164	1.142.002
Trasposos	-	-	95.891	-	-	-	-	-	( 95.891 )	-	-	-	-
Dividendos pagados	-	-	( 95.891 )	-	-	-	-	-	-	41.472	( 54.419 )	( 2.851 )	( 57.270 )
Variación instrumentos de inversión disponibles para la venta	-	-	-	9.748	-	-	( 5.851 )	-	-	-	3.897	-	3.897
Variación de derivados de coberturas contables	-	-	-	-	( 23.692 )	-	14.214	-	-	-	( 9.478 )	-	( 9.478 )
Ajuste por diferencia de conversión Sucursal NY	-	-	-	-	-	464	-	-	-	-	464	-	464
Provisión para distribución de utilidad mínima a beneficio fiscal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	( 103.188 )	( 103.188 )	( 9.489 )	( 112.677 )
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	103.188	-	103.188	12.168	115.356
Saldos al 31.12.2013	278.497	-	797.760	5.750	6.194	( 4.646 )	( 6.253 )	-	103.188	( 103.188 )	1.077.302	4.992	1.082.294
Saldos al 01.01.2014	278.497	-	797.760	5.750	6.194	( 4.646 )	( 6.253 )	-	103.188	( 1103.188 )	1.077.302	4.992	1.082.294
Trasposos	-	-	103.188	-	-	-	-	-	( 103.188 )	-	-	-	-
Dividendos pagados	-	-	( 103.188 )	-	-	-	-	-	-	103.188	-	( 2.638 )	( 2.638 )
Aporte de Capital	153.975	-	-	-	-	-	-	-	-	-	153.975	-	153.975
Variación instrumentos de inversión disponibles para la venta	-	-	-	( 654 )	-	-	88	-	-	-	( 566 )	-	( 566 )
Variación de derivados de coberturas contables	-	-	-	-	19.164	-	( 13.282 )	-	-	-	5.882	-	5.882
Ajuste por diferencia de conversión Sucursal NY	-	-	-	-	-	2.324	-	-	-	-	2.324	-	2.324
Ajuste por planes de beneficio al personal	-	( 1.981 )	-	-	-	-	-	-	-	-	( 1.981 )	-	( 1.981 )
Provisión para distribución de utilidad mínima a beneficio fiscal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	( 165.659 )	( 165.659 )	( 6.395 )	( 172.054 )
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	165.659	-	165.659	9.604	175.263
Saldos al 31.12.2014	432.472	( 1.981 )	797.760	5.096	25.358	( 2.322 )	( 19.447 )	-	165.659	( 165.659 )	1.236.936	5.563	1.242.499

# BANCO DEL ESTADO DE CHILE Y FILIALES

Estado Consolidado de Flujos de Efectivo  
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013  
(En millones de pesos - MMS)

	31.12.2014 MMS	31.12.2013 MMS
FLUJOS ORIGINADOS (UTILIZADOS) POR ACTIVIDADES DE LA OPERACIÓN:		
Utilidad consolidada del ejercicio	175.263	115.356
Cargos (abonos) a resultado que no representan flujos de efectivo:		
Depreciaciones y amortizaciones	69.284	37.114
Deterioro de activos	-	-
Provisiones por riesgos de crédito	317.066	271.082
Ajuste a valor de mercado inversiones no permanentes	( 45.600 )	( 44.959 )
Utilidad por inversiones en sociedades	( 1.134 )	( 1.246 )
Utilidad neta en venta de bienes recibidos en pago	( 2.029 )	( 1.011 )
Pérdida neta en venta de propiedad, planta y equipo	19	15
Castigos de activos recibidos en pago	2.925	656
Otros cargos que no significan movimientos de efectivo	10.437	62.517
Variación neta de intereses y reajustes devengados sobre activos y pasivos	( 102.216 )	3.176
Cambios en activos y pasivos que afectan al flujo operacional:		
(Aumento) disminución de inversiones para negociación	( 170.556 )	135.274
Aumento en colocaciones	( 2.031.538 )	( 1.051.366 )
Disminución (aumento) de inversiones hasta el vencimiento y disponible para la venta	( 327.140 )	( 641.740 )
(Aumento) disminución en otras operaciones de crédito	( 200.307 )	62.107
(Disminución) aumento de acreedores en cuentas corrientes	( 54.906 )	143.143
Aumento de depósitos y captaciones	769.121	2.285.486
Aumento de otras obligaciones a la vista o a plazo	211.345	3.198
Disminución de otras obligaciones por intermediación de documentos	( 8.522 )	( 36.620 )
Disminución en obligaciones de letras de crédito	( 78.023 )	( 147.382 )
Aumento de préstamos obtenidos de bancos del país	174.210	71.810
Disminución de préstamos obtenidos de bancos del exterior	( 100.807 )	( 346.491 )
Disminución de préstamos obtenidos del Banco Central	-	( 311.742 )
Aumento (disminución) de otros activos y otros pasivos	426.200	( 63.666 )
Total flujos originados (utilizados) en actividades de la operación	( 312.628 )	544.711
FLUJOS ORIGINADOS (UTILIZADOS) POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:		
Adquisición de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	( 69.152 )	( 89.072 )
Enajenación de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	46	21
Inversiones en sociedades	( 2.200 )	( 1.440 )
Dividendos recibidos de inversiones en sociedades	409	720
Venta de bienes recibidos en pagos adjudicados	3.132	1.748
Total flujos utilizados en actividades de inversión	( 67.765 )	( 88.023 )
FLUJOS ORIGINADOS (UTILIZADOS) POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:		
Emisión de bonos	632.195	540.840
Rescate de bonos	( 22.627 )	( 134.216 )
Aumento de capital	153.975	-
Pago de utilidades del ejercicio anterior a beneficio fiscal	( 103.188 )	( 95.891 )
Pago de dividendos interés no controlador	( 12.127 )	( 12.914 )
Total flujos originados en actividades de financiamiento	648.228	297.819
VARIACIÓN NETA DEL EJERCICIO DEL EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	267.835	754.507
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	4.606.721	3.852.214
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	4.874.556	4.606.721



# TABLA DE INDICADORES GRI - G4 Y PROPIOS DE BANCOESTADO\*

Código GRI	Nombre indicador	Capítulo	Nº de página
Estrategia y análisis			
G4-1	Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización (la persona que ocupe el cargo de director ejecutivo, presidente o similar) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de ésta con miras a abordar dicha cuestión.	Capítulo 1	6
G4-2	Se realizan dos descripciones breves de los principales efectos, riesgos y oportunidades en la organización.	Capítulo 1	6
Perfil de la organización			
G4-3	Nombre de la organización.	Capítulo 1	Segunda tapa
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes de la organización.	Capítulo 4	55
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede de la organización.	Capítulo 1	Segunda tapa
G4-6	Se describe en cuántos países opera la organización y nombre aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que tienen una relevancia específica para los asuntos de sostenibilidad objeto de la memoria.	Capítulo 2	32
G4-7	Se describe en cuántos países opera la organización y nombre aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que tienen una relevancia específica para los asuntos de sostenibilidad objeto de la memoria.	Capítulo 2	32
G4-8	Se indica a qué mercados se sirve (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios).	Capítulo 2	32
G4-9	Se determina la escala de la organización, indicando: número de empleados; número de operaciones; ventas netas (para las organizaciones del sector privado) o ingresos netos (para las organizaciones del sector público); capitalización, desglosada en términos de deuda y patrimonio (para las organizaciones del sector privado); y cantidad de productos o servicios que se ofrecen.	Capítulo 2	32, 49
G4-10	<b>a.</b> Número de empleados por contrato laboral y sexo. <b>b.</b> Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo. <b>c.</b> Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores contratados y sexo. <b>d.</b> Tamaño de la plantilla por región y sexo. <b>e.</b> Indique si una parte sustancial del trabajo de la organización lo desempeñan trabajadores por cuenta propia reconocidos jurídicamente, o bien personas que no son empleados ni trabajadores contratados, tales como los empleados y los empleados subcontratados por los contratistas. <b>f.</b> Comunique todo cambio significativo en el número de trabajadores (por ejemplo, las contrataciones estacionales en la temporada turística o en el sector agrícola).	Capítulo 5	77, 78
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	Capítulo 5	46, 80
G4-12	Cadena de suministro de la organización.	Capítulo 4	55
G4-13	<b>a.</b> Se indican cambios significativos que hayan tenido lugar durante el periodo objeto de análisis de la memoria, en el tamaño, la estructura, la propiedad accionaria o la cadena de suministro de la organización; por ejemplo: - Cambios en la ubicación de los centros, o en los propios centros, tales como la inauguración, el cierre o la ampliación de instalaciones; - Cambios en la estructura del capital social y otras operaciones de formación, mantenimiento y alteración de capital (para las organizaciones del sector privado); y - Cambios en la ubicación de los proveedores, la estructura de la cadena de suministro o la relación con los proveedores, en aspectos como la selección o la finalización de un contrato.	Capítulo 1	10
G4-14	Indique cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.	Capítulo 3	Dada la naturaleza de los servicios y productos que entrega BancoEstado, sus operaciones no contemplan actividades que puedan tener un impacto ambiental. De todas maneras, el banco cuenta con una declaración de respeto medioambiental, la que puede ser revisada en su sitio web <b>www.bancoestado.cl</b>
G4-15	Elabore una lista de las cartas, los principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	Capítulo 6	85

\*Tabla que reúne los principales indicadores reportados por BancoEstado en la Memoria Integrada 2014 y que responden a los temas determinados como materiales, según capítulo.

G4-16	<b>a.</b> Elabore una lista de las asociaciones (por ejemplo, las asociaciones industriales) y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece y en las cuales: - Ostente un cargo en el órgano de gobierno. - Participe en proyectos o comités - Realice una aportación de fondos notable, además de las cuotas de membresía obligatorias. - Considere que ser miembro es una decisión estratégica. Esta lista incumbe fundamentalmente a las membresías de titularidad de la organización.	Capítulo 2	34
Aspectos materiales y cobertura			
G4-17	<b>a.</b> Elabore una lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes. <b>b.</b> Señale si alguna de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes no figuran en la memoria. La organización puede aportar este contenido básico mediante una referencia a la información publicada y disponible en los estados financieros consolidados u otros documentos equivalentes.	Capítulo 1	8, 34
G4-18	<b>a.</b> Describa el proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto. <b>b.</b> Explique cómo ha aplicado la organización los principios de elaboración de memorias para determinar el contenido de la memoria.	Capítulo 1	8
G4-19	Lista de los aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.	Capítulo 1	8
G4-20	Cobertura dentro de la organización de cada aspecto material. Hágalo de la siguiente manera: - Indique si el Aspecto es material dentro de la organización. - Si el aspecto no es material para todas las entidades de la organización (tal como se describen en el apartado G4-17), elija uno de los siguientes enfoques y facilite: • Una lista de las entidades o los grupos de entidades incluidas en el apartado G4-17 que no consideran material el aspecto en cuestión. • Una lista de las entidades o los grupos de entidades incluidas en el apartado G4-17 que sí consideran material el aspecto en cuestión. • Cualquier limitación concreta que afecte a la cobertura de cada aspecto dentro de la organización.	Capítulo 1	8
G4-21	<b>a.</b> Se indica la cobertura fuera de la organización de cada aspecto material de la siguiente manera: Se indica si el aspecto es material fuera de la organización. Si el aspecto es material fuera de la organización, señale qué entidades, grupos de entidades o elementos lo consideran así. Se describe también los lugares donde el aspecto en cuestión es materiales para las entidades. Se indica cualquier limitación concreta que afecte a la cobertura de cada aspecto fuera de la organización.	Capítulo 1	8
G4-22	Se describen las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas	Capítulo 1	8
G4-23	Se señalan todo cambio significativo en el alcance y la Cobertura de cada Aspecto con respecto a memorias anteriores.	Capítulo 1	8
Participación de los grupos de interés			
G4-24	Se muestra una lista de los grupos de interés vinculados a la organización.	Capítulo 1	8
G4-25	Se indica en qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja en la organización	Capítulo 1	8
G4-26	Aquí se describe el enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés, incluida la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas, o señale si la participación de un grupo se realizó específicamente en el proceso de elaboración de la memoria.	Capítulo 1	8
G4-27	Señale qué cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y, además, se describe la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria. Especifique qué grupos de interés plantearon cada uno de los temas y problemas clave.	Capítulo 1	8
Perfil de la memoria			
G4-28	Periodo objeto de la memoria (por ejemplo, año fiscal o año calendario).	Capítulo 1	8
G4-29	Fecha de la última memoria (si procede).	Capítulo 1	8
G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	Capítulo 1	8
G4-31	Se facilita un punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir en relación con el contenido de la memoria.	Capítulo 1	8
G4-32	<b>a.</b> Se indica qué opción «de conformidad» con la Guía ha elegido la organización. <b>b.</b> Se facilita el Índice de GRI de la opción elegida (véanse los cuadros a continuación). <b>c.</b> Se facilita la referencia al informe de verificación externa si la memoria se ha sometido a tal verificación. GRI recomienda la verificación externa, aunque no es obligatoria para que la memoria sea «de conformidad» con la Guía.	Capítulo 1	8





G4-33	<b>a.</b> Se describe la política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria. <b>b.</b> Si no se mencionan en el informe de verificación adjunto a la memoria de sostenibilidad, indique el alcance y el fundamento de la verificación externa. <b>c.</b> Se describe la relación entre la organización y los proveedores de la verificación. <b>d.</b> Se señala si el órgano superior de gobierno o la alta dirección han sido partícipes de la solicitud de verificación externa para la memoria de sostenibilidad de la organización.	Capítulo 1	8
Gobierno			
G4-34	Se describe aquí la estructura de gobierno de la organización, sin olvidar los comités del órgano superior de gobierno. Se indica qué comités son responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, ambientales y sociales.	Capítulo 2	25
G4-38	Se describe la composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.	Capítulo 2	25
G4-39	Se indica si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo. De ser así, describa sus funciones ejecutivas y las razones de esta disposición.	Capítulo 2	25
G4-40	Se describen los procesos de nombramiento y seleccón del órgano superior de gobierno y sus comités.	Capítulo 2	25
G4-41	Se describen los procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses.	Capítulo 2	25
G4-42	Describa las funciones del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos al impactos económico, ambiental y social de la organización.	Capítulo 3	39
G4-48	Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los aspectos materiales queden reflejados.	Capítulo 2	25
G4-49	Describa el proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.	Capítulo 3	42
G4-51	Describa las políticas de remuneración para el órgano superior de gobierno y la alta dirección, de acuerdo con los siguientes tipos de retribución: - retribución fija y retribución variable; - retribución basada en el rendimiento; - retribución en acciones; - primas; y - acciones de dividendo diferido o acciones transferidas; bonos o incentivos a la contratación; indemnizaciones por despido; reembolsos; y pensiones de jubilación, teniendo en cuenta la diferencia entre los regímenes de prestaciones y los tipos de retribución del órgano superior de gobierno, la alta dirección y todos los demás empleados. <b>b.</b> Relacione los criterios relativos al desempeño que afectan a la política retributiva con los objetivos económicos, ambientales y sociales del órgano superior de gobierno y la alta dirección.	Capítulo 2	28
G4-53	Explique cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución, incluyendo, si procede, los resultados de las votaciones sobre políticas y propuestas relacionadas con esta cuestión.	Capítulo 5	80
G4-56	Describa los valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.	Capítulo 3	40
Prácticas Laborales			
Empleo			
G4-LA1	Número y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo etario, sexo y región.	Capítulo 5	78
G4-LA2	Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosadas por ubicaciones significativas de actividad.	Capítulo 5	83
BE5	Clima laboral.	Capítulos 4 y 5	55, 56, 81
Capacitación y Educación			
G4-LA9	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral.	Capítulo 5	83

G4-LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.	Capítulo 5	83
G4-LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.	Capítulo 5	82
Derechos Humanos			
Libertad de asociación y negociación colectiva			
G4-HR4	Identificación de centros y proveedores significativos en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos.	Capítulo 5	80
Economía			
Desempeño económico			
BE1	Datos Corporativos Consolidados BancoEstado y sus filiales.	Capítulo 1	15
BE2	Rentabilidad.	Capítulo 1	14
BE3	Eficiencia.	Capítulo 1	14
BE4	Participación de mercado.	Capítulo 4	55, 56
G4-EC1	Valor Económico Generado y Distribuido.	Capítulo 1	14, 49
G4-EC2	Consecuencias económicas y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización que se derivan del cambio climático.	Capítulo 3	53
G4-EC4	Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno.	Capítulo 6	85
G4-EC9	Porcentaje del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.	Capítulo 4 y 5	69, 85
Sociedad			
Comunidades locales			
G4-SO1	Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	Capítulo 6	85
Inclusión Financiera			
BE6	Cobertura nacional de servicios.	Capítulo 4	55
BE7	Localidades apartadas donde la organización tiene presencia.	Capítulo 4	55
G4-FS13	Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.	Capítulo 4	69
Educación Financiera			
BE8	Programas relacionados a la educación de clientes y usuarios.	Capítulo 4	75
Participación en comunidades locales			
BE9	Señale iniciativas, proyectos o programas en los cuales la organización participe activamente junto a la comunidad.	Capítulo 6	95
Conflictos de la organización			
BE10	Situaciones relacionadas a cambios regulatorios o conflictos en los que la organización se haya visto involucrada durante el periodo que informa.	Capítulo 3	53, 56
Responsabilidad del producto			
Etiquetado de los productos y servicios			
G4-PR3	Tipo de información que requieren los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos.	Capítulo 4	65
G4-PR5	Resultados de mediciones respecto a la evaluación de clientes.	Capítulo 6	91



*Diseño y Diagramación:* **Puerto Diseño**  
*Fotografía:* **Pablo Wilson / Archivo BancoEstado**  
*Impresión:* **Fyrma Gráfica**



■ [www.bancoestado.cl](http://www.bancoestado.cl)