

**UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIA EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL
PROGRAMAS DE EDUCACIÓN CONTINUA**



**“POLÍTICAS DE RIESGO FINANCIERO
BANCO SANTANDER Y RETAIL FALABELLA”**

Tesis para optar al Título de Ingeniero Comercial

**AUTORES : ARAVENA MAUREIRA FIDELINA
CIFUENTES VENEGAS MARIANA**

Profesor Guía : Medina Giacomozzi Alex

Chillán, Marzo 2013.

INTRODUCCION	5
OBJETIVOS.....	7
CAPITULO I: CONCEPTO DE RIESGO FINANCIERO Y SU CLASIFICACIÓN	7
1.- RIESGO FINANCIERO.....	8
1.1.- LOS RIESGOS ECONÓMICOS EN LA ACTIVIDAD FINANCIERA.....	8
2.- CLASIFICACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO	9
3.- CLASIFICACIÓN DEL RIESGO.	12
CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS FINANCIEROS.....	12
3.1.- RIESGO DE CRÉDITO:	12
3.2.- RIESGO DE MERCADO:	12
3.3.- RIESGO DE LIQUIDEZ:.....	13
3.3.1.-Riesgo de interés:	13
3.4.- RIESGO PAÍS:	13
+3.5.- RIESGO SOBERANO:.....	13
3.6.- RIESGO DE TRANSFERENCIA:	14
3.7.- RIESGOS OPERATIVOS:	14
3.8.- RIESGO LEGAL:	14
4.- EL RIESGO BANCARIO.-.....	15
4.1.- RIESGO CRÉDITO	16
4.2.- RIESGO DE MERCADO.....	16
4.3.- RIESGO DE LIQUIDEZ	17
4.4 Riesgo operacional	18
5.- EL RIESGO PARA EL RETAIL FALABELLA	18
5.1.- RIESGO DE CRÉDITO	19
5.2.- RIESGO DE MERCADO.....	20
5.3 RIESGO DE LIQUIDEZ	21
6.- EL RIESGO PARA EL BANCO SANTANDER	22
6.1 TIPOS DE RIESGO DEL GRUPO SANTANDER.....	23
6.1.1.- Riesgo de Crédito:	23
6.1.2.- Riesgo de Mercado.....	24
6.1.3.- Riesgo Operacional	25
CAPÍTULO II: HISTORIA DEL BANCO SANTANDER Y RETAIL FALABELLA	26
1.- ESTRATEGIA UTILIZADA EN BANCO SANTANDER PARA PERMANECER Y PERDURAR EN EL TIEMPO Y COMO HA LOGRADO OBTENER UNA INTEGRACIÓN VERTICAL.	26
2.- ESTRATEGIA UTILIZADA POR FALABELLA PARA ENFRENTAR A SUS PRINCIPALES COMPETIDORES.	29
2.1.- PRINCIPALES ESTRATEGIAS APLICADAS POR FALABELLA RETAIL:	31
3.- LA MANERA QUE UTILIZA EL BANCO SANTANDER PARA ENFRENTAR SUS CARTERAS VENCIDAS Y SUS CASTIGOS FINANCIEROS.....	33
3.1.- MODELOS DE PROVISIÓN.	33
3.2.- DETALLE MODELO CARTERA DE CONSUMO.	35
3.2.1.- Población Objetivo y Segmentaciones	35
3.2.2.- Funcionamiento del Modelo.....	36

Universidad del Bío-Bío - Facultad de Ciencias Empresariales

3.3.- DETALLE MODELO CARTERA DE VIVIENDA.	38
3.3.1.- Población Objetivo y Segmentaciones.	38
3.3.2.- Metodología	40
3.3.3.- Funcionamiento del Modelo.....	40
3.4.- MODELO DE LA CARTERA COMERCIAL.....	41
3.4.1.- Población Objetivo y Segmentaciones.	41
3.4.2.- Metodología	42
3.4.3.- Funcionamiento del Modelo:.....	43
3.5.- INGRESA	43
3.6.- TRASPASO A COBRANZA JUDICIAL DE CLIENTES CON DEUDA MENOR A M\$15.000.....	47
3.6.1.- Publicación clientes para traspaso a Cobranza Judicial.	47
3.6.2.- Adelantamiento envío de clientes a Cobranza Judicial.	48
3.6.3.- Título Ejecutivos, cierre y Aceleración de Productos.....	48
3.6.4.- Asignación a Cobranza Judicial y Marca PRECO COBJU.	49
3.7.- TRASPASO A COBRANZA JUDICIAL CON CLIENTES CON DEUDA MAYOR A M\$15.000.-.....	49
3.7.1.- Determinación Clientes a Traspasar a Cobranza Judicial.	49
3.7.2.- Solicitud de Documentos / Asignación Abogados.	50
3.7.3.- Adelantamiento envío de clientes a Cobranza Judicial	50
4.- LA MANERA QUE UTILIZA RETAIL FALABELLA PARA ENFRENTAR SUS CARTERAS VENCIDAS Y SUS CASTIGOS FINANCIEROS.....	51
4.1.- LO REFERENTE A DEUDORES VIGENTES DEL RETAIL FALABELLA.....	51
4.1.1.- Analista de Cobranza:	51
5.- EVOLUCIÓN QUE HA TENIDO EL BANCO SANTANDER Y RETAIL FALABELLA ACERCA DEL FINANCIAMIENTO A SUS CLIENTES.....	53
5.1.- EVOLUCIÓN DEL RETAIL FALABELLA.	53
5.2.- EVOLUCIÓN DEL BANCO SANTANDER CON RESPECTO A SUS POLÍTICAS DE RIESGO.	54
5.2.1.- Función de Seguimiento	54
5.2.2.- Pilares de la función de Seguimiento.	55
5.2.3.- Seguimiento de Clientes.....	56
5.2.4.- Gestión Recuperativa.	57
6.- PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECEN ESTAS INSTITUCIONES FINANCIERAS.58	58
6.1.- CMR FALABELLA Y SU SISTEMA DE CRÉDITOS.....	58
6.1.1.- Sistema de cuotas pactadas.....	58
CAPITULO III: ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL BANCO SANTANDER Y RETAIL FALABELLA.-	61
1.- SEGMENTACIÓN DE LOS CLIENTES BANCO SANTANDER Y RETAIL FALABELLA. .61	61
2.- SEGMENTO DE LOS CLIENTES BANCO SANTANDER.	64
2.1.- BANCA PYME	64
2.2.- BANCA PERSONA.-	64
3.- ADMINISTRACIÓN DE RIESGO EN LA CARTERA DE CLIENTES QUE POSEE BANCO SANTANDER Y RETAIL FALABELLA.....	67
3.1.- ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN LA CARTERA DE CLIENTES DEL BANCO SANTANDER.....	67
3.2.- CLASIFICACIÓN DE LOS MECANISMOS:	68
3.2.1.- Riesgo de crédito:	68
3.2.2.- Riesgo de mercado.....	69
3.2.3.- Riesgo de liquidez.....	71
3.2.4.- Riesgo operacional	72
4.- MEDIDAS QUE APLICA EL RETAIL FALABELLA	73
4.1.- FACTORES DE RIESGO.....	73
4.1.1.- Riesgos financieros:.....	73

Universidad del Bío-Bío - Facultad de Ciencias Empresariales

4.1.2.- Riesgos de Mercado:.....	74
4.1.3.- Riesgo de Crédito:	74
4.1.4.- Riesgo de Liquidez:	76
4.1.5.- Riesgo Operacional:	77
5.- POLÍTICAS DE RIESGOS APLICADAS A CLIENTES BANCO SANTANDER Y CLIENTES DE RETAIL FALABELLA.	77
5.1.- POLÍTICAS DE RIESGO APLICADA POR CMR FALABELLA	77
5.1.1.- Código de Ética.....	77
5.1.2.- Política de Prevención de Delitos.....	78
6.- POLÍTICAS DE RIESGO APLICADA POR EL BANCO SANTANDER.....	78
6.1.- PRINCIPIOS DE LA FUNCIÓN DE RIESGOS ESTANDARIZADOS	78
6.2.- DELEGACIÓN DE ATRIBUCIONES	80
6.3.- DEFINICIÓN DE FUNCIONES	80
6.3.1.- Funciones Generales.....	81
6.4.- FUNCIONES BÁSICAS DE LA GERENCIA CORPORATIVA DE RIESGOS ESTANDARIZADOS.....	81
6.5.- FUNCIÓN DE REVISIÓN Y CONTROL.....	82
7.- PRINCIPALES REQUISITOS QUE LA BANCA Y EL RETAIL SOLICITAN PARA EVALUAR A SUS CLIENTES.-	84
7.1.- POLÍTICAS DE EVALUACIÓN DEL RETAIL FALABELLA	84
7.2.- REQUISITOS DEL BANCO SANTANDER.....	86
7.2.1.- Procesos de Crédito en la Etapa de Admisión	87
CAPITULO IV: MEDIDAS PARA ENFRENTAR EL RIESGO.-.....	93
1.- MEDIDAS DE RIESGO OPERATIVO Y COMERCIAL BANCO SANTANDER Y RETAIL FALABELLA.	93
1.1. MEDIDAS DE RIESGO DEL BANCO SANTANDER	93
1.1.1.- Procedimientos utilizados por Banco Santander como medidas de Riesgo.	94
1.2.- MEDIDAS DE RIESGO OPERATIVO Y COMERCIAL RETAIL FALABELLA.....	103
2.- PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS POR AMBAS INSTITUCIONES FRENTE AL NO PAGO DE SUS CLIENTES.-	106
2.1.- PROCEDIMIENTO UTILIZADO POR BANCO SANTANDER.....	106
2.2.- PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS POR RETAIL FALABELLA FRENTE AL NO PAGO DE SUS CLIENTES.-	107
3.- PROCEDIMIENTOS QUE AMBAS INSTITUCIONES UTILIZAN PARA ENFRENTAR EL FRAUDE FINANCIERO.	111
3.1.1.- Detección de Situaciones Irregulares:.....	111
3.1.2.- Acciones Inmediatas a realizar por Banco Santander.....	111
3.1.3.- Acciones Inmediatas a Realizar por Santander GRC	112
3.1.4.- Acciones de Control.....	113
3.1.6.- Canalización de Fraude.	114
3.1.7.- Acciones de Cierre de Productos.	114
3.1.8.- Desbloqueo de Clientes con Marca de Fraude.	115
3.1.9.- Sanciones Aplicables ante la Inobservancia de la Normativa Vigente en el Grupo Santander.	115
3.2.- PROCEDIMIENTO UTILIZADO POR RETAIL FALABELLA FRENTE AL FRAUDE Y LAVADO DE DINERO.	117
3.2.1.- Legislación sobre prevención de Lavado de Activos.....	117
3.3.- CRITERIOS PARA ESTABLECER EL CONOCIMIENTO DEL CLIENTE.	118
3.4.- SEÑALES DE ALERTA PARA LA DETECCIÓN DE TRANSACCIONES INUSUALES.....	120
3.5.- TRANSACCIONES O SITUACIONES RELACIONADAS CON EL SISTEMA DE CRÉDITO.	120
3.6.- CONTROLES INTERNOS PARA DETECTAR O PREVENIR TRANSACCIONES SOSPECHOSAS.	121
3.7.- PROCEDIMIENTO DE REGISTRO Y COMUNICACIÓN DE OPERACIONES.....	122
CAPÍTULO V: COMPARACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE AMBAS INSTITUCIONES.....	125
1.- PROCEDIMIENTOS QUE UTILIZA BANCO SANTANDER Y RETAIL FALABELLA.	125

Universidad del Bío-Bío - Facultad de Ciencias Empresariales

2.- POLÍTICAS CORPORATIVAS DE AMBAS INSTITUCIONES FINANCIERAS Y SU APLICACIÓN EN SUS COLABORADORES.....	126
2.1.- POLÍTICAS BANCO SANTANDER CON RESPECTO AL CONTROL DE RIESGO.....	126
2.2.- POLÍTICAS RETAIL FALABELLA CON RESPECTO AL CONTROL DE RIESGO.....	129
3.- CUADRO COMPARATIVO RELACIONADO AL NIVEL DE EXIGENCIA DEL BANCO SANTANDER Y RETAIL FALABELLA APLICAN A SUS CLIENTES.....	131
4.- CARTERA VENCIDA Y CASTIGADA PARA ASÍ DETERMINAR QUE INSTITUCIÓN RESGUARDA MEJOR SU RIESGO FINANCIERO.	132
4.1.- RETAIL FALABELLA	132
4.2.- BANCO SANTANDER	133
4.2.1.- Gestión Recuperatoria.....	133
4.2.2.- Objetivos específicos del proceso de recuperación.....	134
4.2.3.- Características de los deudores en Incumplimiento.....	134
5.- PERFIL DE CLIENTES QUE CALIFICAN PARA BANCO SANTANDER Y PARA EL RETAIL FALABELLA.....	135
5.1.- PERFIL DE CLIENTE PARA RETAIL FALABELLA	135
5.2.- PERFIL DE CLIENTE PARA EL BANCO SANTANDER.....	136
CONCLUSIONES	139
BIBLIOGRAFÍA	141

INTRODUCCION

El tema de esta Memoria de Título surge de la necesidad de tener un conocimiento más acabado de industrias altamente competitivas, lucrativas y muy concentradas, como son la Banca y el Retail. Principalmente se desea conocer el tratamiento del Riesgo en Banco Santander y Falabella.

El enfoque principal se basa en las Políticas y Procedimientos de Riesgos que ambas Instituciones aplican para evaluar a sus clientes y así poder otorgar financiamiento de acuerdo a los marcos de riesgos establecidos por estas instituciones.

El sistema financiero juega un rol muy importante en el desarrollo de la economía. Los intermediarios financieros se encargan del manejo de los recursos, que son asignados a los sectores con mayor Rentabilidad y productividad del sistema económico

La filosofía de gestión de riesgos debe ser consistente con la estructura del negocio, buscando en todo momento la creación de valor para el accionista a través de la utilización eficiente del capital asignado a las unidades de negocio. En pos de este objetivo de maximización del valor, la gestión eficaz de los riesgos es condición necesaria. Esta gestión eficaz se traduce en una cultura sólida basada en la identificación, medición, análisis, control, información y toma de decisiones para la gestión de riesgos impulsada desde el nivel más alto nivel de la organización.

El siguiente trabajo consiste en dar a conocer la gestión de Riesgo tanto para Banco Santander, como para Retail Falabella sus procedimientos y Políticas de Riesgos. La Gestión de Riesgos se define como un tratamiento integral de los diferentes tipos de riesgos, entre los que se encuentran los riesgos de crédito, de liquidez, de mercado y de operación, lo cual facilita la identificación, medición sobre bases homogéneas y sobre todo, la gestión de las exposiciones globales de ambos Grupos en las distintas dimensiones.

El perímetro de medición, gestión, control y seguimiento del riesgo de mercado abarca aquellas operativas donde se asume riesgo patrimonial. Este riesgo proviene de la probabilidad de variación de los resultados y/o del valor de los instrumentos financieros o carteras y demás elementos estructurales ante cambios en los factores de mercado.

En un entorno financiero, las funciones de financiación e inversión y los distintos canales de distribución de productos operan por lo general de forma independiente. La responsabilidad de la Gerencia de Riesgo consiste en verificar que el perfil del nivel de riesgo agregado, creado por las distintas unidades de negocio con motivo de su gestión diaria, permanece alineado con el deseado perfil de riesgo medio -bajo de estas instituciones en estudio, consideradas como un todo.

Uno de los pilares fundamentales de la gestión de los riesgos estructurales es la correcta atribución y segregación de funciones que permitan garantizar un marco de responsabilidades y de comunicación apropiados.

En el presente trabajo de investigación se dará a conocer cuáles son sus principales Políticas de Riesgo que tienen estas empresas en común para reducir sus riesgos en sus operaciones de créditos y posicionarse en un buen nivel crediticio.

El Presente trabajo se ha estructurado en los siguientes capítulos:

- Capítulo I. Concepto de Riesgo Financiero y su clasificación.
- Capítulo II. Historia de Banco Santander y Retail Falabella.
- Capítulo III. Análisis de las Políticas y Procedimientos del Banco Santander y Retail Falabella.
- Capítulo IV. Medidas para enfrentar el Riesgo.
- Capítulo V. Comparación de las Políticas de ambas Instituciones.

OBJETIVOS

OBJETIVOS GENERALES:

Comparar las Políticas y Normas seguidas por Banco Santander y Retail Falabella para el Análisis de Riesgo Financiero de su cartera de crédito.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Analizar los procedimientos y políticas que la Banca y el Retail utilizan para minimizar el riesgo Crediticio.
- Analizar el marco Legal de la Superintendencia de Bancos hacia la banca y el retail con respecto a la aplicación de las Políticas de Riesgos Financiero de sus carteras de crédito.
- Analizar los criterios que estas empresas utilizan para otorgar o rechazar el financiamiento a los clientes.
- Analizar las diferencias crediticias que presenta la Banca versus el Retail.

Capítulo I: Concepto de riesgo financiero y su clasificación

1.- Riesgo Financiero

El riesgo es la probabilidad de un evento adverso y sus consecuencias. El riesgo financiero se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización.

Dicha consecuencia negativa depende del tipo de actividad que estemos considerando. Toda actividad humana se desarrolla en un entorno contingente.

En un contexto económico y financiero, el daño se refiere a la pérdida de valor de alguna variable económica.

En los últimos treinta años se ha producido un fuerte crecimiento de la componente financiera de la actividad económica, y en la misma medida, han surgido nuevos riesgos.

Esto está asociado a la creación de nuevos instrumentos financieros, como los productos derivados, al surgimiento de nuevos mercados, a la creciente liberalización financiera y a la apertura de la cuenta capital de muchas economías.

El cambio tecnológico ha incidido especialmente en el ámbito financiero, permitiendo la negociación electrónica y las comunicaciones en tiempo real entre mercados separados geográficamente, así como una nueva dimensión en los procesos de tratamiento de la información.

En el campo de la gestión financiera los parámetros básicos son la rentabilidad esperada y el riesgo.

Tanto uno como otro se refieren a situaciones futuras, hoy no conocidas con certeza, por lo que de forma natural nos adentramos en el campo de la probabilidad

1.1.- Los Riesgos Económicos en la actividad Financiera

El riesgo económico es la posibilidad de sufrir una pérdida.

Esa variable puede ser: el beneficio contable, un margen de rentabilidad, el valor de mercado de una cartera de activos, el importe de una liquidación en efectivo de un contrato de opciones, o el valor de mercado de los recursos propios de una empresa.

El siguiente paso es la determinación del horizonte futuro: un día, un mes, un año, etc. Así queda definido la variable relevante y un horizonte temporal.

Luego suponemos que la variable elegida se comporta como una variable aleatoria, lo que nos permite utilizar el lenguaje, los métodos y los resultados de la estadística.

Los riesgos financieros están relacionados con las posibles pérdidas generadas en las actividades financieras, tal como los movimientos desfavorables de los tipos de interés, de los tipos de cambio o de los precios de las acciones, cambios en la solvencia de los prestatarios o variaciones en los flujos netos de fondos.

Las entidades financieras no buscan eliminar esos riesgos, sino gestionarlos y controlarlos, para lo cual necesitan, en primer lugar, identificarlos y medirlos.

Podemos dar un paso más en la conceptualización del riesgo si lo definimos como las pérdidas potenciales por encima de un resultado esperado, proyectado o calculado.

El riesgo es entonces, la posibilidad de que se produzca un resultado desfavorable en relación con un resultado esperado.

2.- Clasificación del Sistema Financiero

El sistema financiero nace como respuesta a una demanda de recursos productivos para fines productivos y de consumo, y está apoyado en un soporte institucional que se concreta en una serie de intermediarios especializados.

Los intermediarios financieros se han especializado en actuar entre los clientes. Estos pueden agruparse en cuatro categorías:

- Personas
- Empresas
- Sector Público, y
- Sector Externo

Los Intermediarios Financieros tratan de obtener beneficios y lo hacen cobrando por los servicios que ofrecen y prestando dinero a unas tasas de interés más elevadas que las que pagan por los depósitos que reciben de sus clientes.

La Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF) fue creada en 1925 y es una institución pública, autónoma, cuyo estatuto se encuentra en el Título I del texto refundido de la Ley General de Bancos, según decreto con fuerza de Ley Nro. 3 del Ministerio de Hacienda de 1997, y se relaciona con el Gobierno a través de ese Ministerio. El jefe superior de la SBIF es el Superintendente, quien es nombrado por el Presidente de la República.

El Mandato Legal de la SBIF, que le impone la Ley General de Bancos a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF), es supervisar las empresas bancarias y otras instituciones financieras, en resguardo de los depositantes u otros acreedores y del interés público.

El sistema financiero está constituido por el conjunto de instituciones bancarias, financieras y demás instituciones públicas o privadas que operan en la intermediación financiera (actividad destinada a captar fondos del público y colocarlos en forma de créditos o inversiones).

Los intermediarios financieros con mayor presencia en el mercado son los bancos. En nuestro país operan 25 bancos comerciales, los cuales son fiscalizados por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF), que también controla las operaciones de otras instituciones del sistema. Entre estos bancos suman casi dos millones de sucursales repartidas a lo largo del país.

Dentro del sistema, tiene gran importancia el Banco Central, pues establece las políticas monetarias y cambiarias, a través de las cuales asegura la estabilidad de la moneda y el normal funcionamiento de los pagos internos y externos.

Otro agente de gran relevancia en el sistema financiero, es la Bolsa de Comercio de Santiago, que constituye el principal centro de operaciones bursátiles del país.

El enfoque de supervisión bancaria actual tiene sus fundamentos en las modificaciones introducidas a la Ley General de Bancos, aprobadas en diciembre de 1997, la que entre otras, otorgó facultades a la Superintendencia para una adecuada supervisión preventiva, incorporando la evaluación de gestión y solvencia de las instituciones financieras.

Es relevante destacar que los esfuerzos desplegados para la promulgación de la nueva ley fueron coherentes con las tendencias internacionales respecto al tema de gestión. En efecto, el **Comité de Basilea** en el año 1997 estableció 25

principios básicos con el objeto de fortalecer la supervisión prudencial y la estabilidad financiera en los países.

Al analizar estos principios es posible observar la importancia que se le da a la evaluación de la gestión en los bancos, donde diez de los cuales hacen mención a la **capacidad del supervisor para evaluar aspectos de la gestión** de los bancos, otros seis principios hacen referencia a la **estructura legal y facultades del supervisor**, cinco están asociados a **normas prudenciales mínimas y operaciones transfronterizas** y finalmente cuatro dicen relación con los **métodos de supervisión**.

La evaluación según gestión y solvencia de las entidades financieras, se encuentra normada por la **Recopilación Actualizada de Normas**, y comprende en el caso de gestión, ocho materias a revisar:

- 1.- Administración del riesgo de crédito y gestión global del proceso de crédito.
- 2.- Gestión del riesgo financiero y operaciones de tesorería.
- 3.- Administración del riesgo operacional.
- 4.- Administración de los riesgos de exposiciones en el exterior y control sobre las inversiones en sociedades.
- 5.- Administración de la estrategia de negocios y gestión del capital.
- 6.- Gestión de la calidad de atención a los usuarios y transparencia de información.
- 7.- Prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.
- 8.-Gestión de la función de auditoría interna y rol del comité de auditoría.

Cada una de estas materias, es evaluada por la **Dirección de Supervisión** de la Superintendencia, en sus visitas en terreno, las que son realizadas a todos los bancos del sistema con una periodicidad de al menos una vez al año.

En el caso de la **calificación por solvencia**, ésta se estima mediante el indicador de patrimonio efectivo a activos ponderados por riesgo.

En forma adicional, y con el fin de seguir promoviendo la autorregulación de las entidades financieras, se incorporó en la normativa **la necesidad de que la propia institución evalúe su gestión**. En síntesis, esta norma señala que cada institución financiera debe analizar y pronunciarse, a lo menos una vez al año, acerca del desarrollo de su gestión de acuerdo a las materias antes señaladas. Además establece que los resultados de esta evaluación, deben ser sancionados por el Directorio de las instituciones, y enviados a la Superintendencia.

Por lo tanto, el enfoque de evaluación de gestión, quedó finalmente sustentado sobre dos pilares básicos, que son **la evaluación que hacen las propias entidades de su gestión y la supervisión en terreno realizada por la Superintendencia.**

3.- Clasificación del Riesgo.

Clasificación de los riesgos financieros

Nosotros nos concentraremos en los riesgos financieros, que presentan tres modalidades principales:

3.1.- Riesgo de crédito

3.2.- Riesgo de mercado

3.3.- Riesgo de liquidez.

3.1.- Riesgo de crédito:

Es la posibilidad de sufrir una pérdida originada por el incumplimiento de las obligaciones contractuales de pago.

El incumplimiento suele estar motivado por una disminución en la solvencia de los agentes prestatarios por problemas de liquidez, pérdidas continuadas, quiebras, disminución de los ingresos, aumento de los tipos de interés y desempleo en el caso de las familias, aunque también puede producirse por falta de voluntad de pago.

El objetivo de los modelos de riesgo de crédito es obtener la función de probabilidad de las pérdidas de crédito a un determinado horizonte temporal.

El riesgo de crédito fue, y sigue siendo, la causa principal de los múltiples episodios críticos que han vivido los sistemas bancarios del mundo en los últimos veinte años.

3.2.- Riesgo de mercado:

Con este término se describen las posibles pérdidas que pueden producirse en activos financieros que forman parte de carteras de negociación y de inversión, y que están originadas por movimientos adversos de los precios de mercado; casos particulares de los riesgos de mercado son los riesgos de interés y de cambio.

El riesgo de mercado aparece en la gestión de las posiciones de carteras que contienen acciones, bonos, divisas, mercancías, futuros, swaps, y opciones.

3.3.- Riesgo de liquidez:

Es la posibilidad de sufrir pérdidas originadas por la dificultad, total o parcial, de realización de ventas o compras de activos, sin sufrir una modificación sensible de los precios.

También se refiere a las pérdidas originadas por encontrar dificultades en la financiación necesaria para mantener el volumen de inversión deseado, por ausencia de ofertas o elevación de los tipos de interés.

3.3.1.-Riesgo de interés:

Es la pérdida que puede producirse por un movimiento adverso de los tipos de interés, y se materializa en pérdidas de valor de mercado de activos financieros sensibles al tipo de interés, como los títulos de renta fija (pública y privada) y muchos derivados, como los swaps, los futuros y forward sobre tipos de interés a corto y largo plazo, y las opciones sobre bonos o sobre futuros sobre bonos.

Existe riesgo de interés cuando las masas patrimoniales de activo y pasivo de un banco renuevan sus tipos de interés en fechas diferentes.

El origen básico del riesgo de interés del balance de un banco está en la diferente estructura de plazos de los activos y pasivos.

Las relaciones entre los tipos de interés de los diferentes mercados aumenta la complejidad de la medición del riesgo de interés.

3.4.- Riesgo país:

Puede definirse como el riesgo de materialización de una pérdida que sufre una empresa, o un inversor, que efectúa parte de sus actividades en un país extranjero.

Este riesgo es el resultado del contexto económico (inflación galopante, sobreendeudamiento externo, crisis financieras y bancarias) y político del estado extranjero, y la pérdida puede ser debida a una inmovilización de los activos (confiscación de bienes, bloqueo de fondos, moratoria o repudio de deudas), o a la pérdida de un mercado, debido a las razones anteriores.

3.5.- Riesgo soberano:

Se define como el de los agentes acreedores, tanto de los estados como de las empresas garantizadas por ellos, originado por la falta de eficacia de las acciones legales contra el prestatario o último obligado al pago, por razones de soberanía.

3.6.- Riesgo de transferencia:

Es el de los acreedores extranjeros de los residentes de un país que experimenta una incapacidad general para hacer frente a sus deudas por carecer de la divisa o divisas en que están denominadas.

3.7.- Riesgos operativos:

Las transacciones financieras deben ser registradas, almacenadas y contabilizadas en un soporte documental preciso, con normas y procedimientos de administración y control. Cualquier discrepancia entre lo que “debe ser” y lo que “realmente es”, produce la materialización de un riesgo operativo.

El riesgo operativo también incluye fraudes, en los que no solo existe la posibilidad de un error humano, sino también la intencionalidad. El riesgo tecnológico es una modalidad de riesgo operativo.

3.8.- Riesgo Legal:

Este tipo de riesgo se presenta por la posibilidad de que existan errores en la formulación de los contratos. Se puede considerar una modalidad de riesgo operativo. Pero también se presenta por una interpretación de los contratos diferente a la esperada, e incluye los posibles incumplimientos de regulaciones legales y el riesgo legal originado por conflictos de intereses.

Riesgo de modelo:

Todos los modelos son en esencia una simplificación de la realidad. El mejor modelo es el “menos malo”, pero nunca es el “bueno”. Siempre existen factores que se escapan a la modelización. Las hipótesis permiten un tratamiento matemático operativo y la selección de variables se realiza suponiendo que las excluidas no son esenciales. Pero en algún momento, algunas de ellas se convierten en principales ya sea porque reflejan fenómenos nuevos o al superar algún umbral, esas variables comienzan a ser operativas.

- La importancia de la medición de los riesgos

El diseño de sistemas eficientes para la identificación, medición, gestión y control de los riesgos sigue siendo un tema abierto a mejoras y a tareas de investigación.

Mediante la identificación se conoce cuáles son los factores subyacentes que influyen sobre el valor de mercado de los activos, y se establecen relaciones teóricas que permiten una posterior medición.

La medición expresa la fase cuantitativa, que utiliza los modelos, aplicando técnicas estadísticas, econométricas y de optimización.

La gestión le agrega a las etapas anteriores la fase de control, y se concreta en la toma de decisiones para conseguir la optimización de la “función objetivo” que corresponda a la línea estratégica en términos de rentabilidad ajustada al riesgo.

Los sistemas de medición de los riesgos sirven de apoyo a la toma de un conjunto de decisiones importantes en el ámbito de la gestión, dentro de sus etapas principales se encuentran la determinación de objetivos en términos de rentabilidad esperada y riesgo soportado, y la determinación de las primas de riesgo.

4.- El Riesgo Bancario.-

El concepto de riesgo bancario se refiere a todos los distintos tipos de riesgos que enfrentan las instituciones bancarias cuando llevan a cabo sus actividades. Normalmente, éste varía dependiendo del tipo de negocios que desarrolle dicha institución.

En banco es un tipo especial de empresa, que capta dinero del público, estos recursos del exterior, conjuntamente con los recursos propios de la entidad son transferidos en forma de préstamos, a terceros, que pagan **intereses** por el uso del dinero. Así, usualmente los recursos con los que un banco genera sus ingresos son, en parte propios (patrimonio o capital), y mayoritariamente ajenos (depósitos del público). Por ello, dado que la mayoría del dinero que un banco administra no le pertenece, la gestión bancaria requiere un proceso constante de evaluación y medición de los riesgos a los que se exponen los recursos de los depositantes en las operaciones de la entidad.

Estos riesgos, en conjunto, se denominan riesgo bancario y su administración suele ser regulada por los organismos supervisores de la banca (Superintendencias) en cada país individual. Una preocupación básica de estos organismos es asegurar que cada entidad bancaria pueda devolver los depósitos del público, lo que requiere de un nivel adecuado de capital para que, en caso de una pérdida, ésta se cubra con recursos propios y no con dinero del público. Por ello, cada entidad debe tener un capital proporcional a los recursos que arriesga y al nivel de riesgo al que los expone. Esta relación entre lo propio y lo arriesgado se conoce como Nivel de Solvencia, y determinar su proporción ideal es objeto de esfuerzos internacionales.-

Los principales riesgos financieros a los que está sujeta la compañía son riesgo de mercado, riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo operacional.-

4.1.- Riesgo Crédito

La extensión de préstamos es la primera actividad en la mayoría de los Bancos. La actividad de colocación requiere que los bancos hagan juicios relativos a la credibilidad (moralidad) de los potenciales clientes susceptibles de otorgarles un crédito. Estos juicios no siempre prueban ser acuciosos y los deudores pueden caer en mora a través del tiempo debido a varios factores. Consecuentemente el mayor riesgo que los bancos enfrentan es el riesgo de crédito a lo que es lo mismo la falla de la contraparte en el desempeño y cumplimiento de sus compromisos contractuales. Este riesgo no se aplica sólo a los préstamos sino que también a otras situaciones, tales como garantías, inversiones en activos, productos bancos de no reconocer deterioros en los activos, crear reservas para hacer frente al no pago de los créditos (cancelación de activos), suspender el reconocimiento de ingresos por intereses es considerado prudente.

Una gran exposición al único deudor, o a un grupo de deudores relacionado es un caso típico de problemas para la banca, ya que ellos representan una concentración del riesgo de crédito. Una gran concentración también puede aumentar con respecto a industrias particulares, sectores económicos, o geográficos y/o teniendo un conjunto de préstamos que hacen vulnerable y debilitan la posición del banco con respecto a un mismo factor (por ejemplo transacciones altamente apalancadas).

Préstamos relacionados, la extensión de créditos a individuos o a empresas relacionadas al banco a través de la propiedad o a través de la habilidad para ejercer control directo o indirecto, sino propiamente controlado, puede conducir a problemas importantes debido a que determinan la moralidad de los deudores son no siempre objetivamente. Partes relacionadas incluyen una organización bancaria, grandes accionistas, subsidiarias, entidades afiliadas, directores y ejecutivos. Se consideran también a empresas relacionadas cuando ellas son controladas por la misma familia o grupos. En este caso, o en uno similar, las circunstancias relativas a los relacionados pueden conducir a un trato preferencial en préstamos y así un gran riesgo de pérdida de recursos.

4.2.- Riesgo de Mercado

Los bancos enfrentan un riesgo de pérdida tanto dentro como fuera de las posiciones del balance aumentando por movimientos en los precios del mercado. Los principios contables establecidos causan estos riesgos los cuales son típicamente más visibles en las actividades “trading” en un banco, ya sea que ellos involucran instrumentos de deuda o inversión, o intercambios externos o posiciones en Commodity. Un elemento específico de riesgo de mercado es el riesgo de mercado externo. Los bancos como “market-makers” en intercambio externo por cotización de tasa a sus clientes y por tomar posiciones abiertas en monedas. El riesgo inherente en el negocio de intercambio externo, particularmente en correr posiciones abiertas externas, es aumentado en períodos de inestabilidad en los mercados de tasas.-

4.3.- Riesgo de Liquidez

El riesgo de liquidez es la posibilidad que una institución no disponga de los recursos en efectivo necesario para cumplir sus compromisos al vencimiento. Para ser líquida, una institución debe tener la capacidad de acomodarse a disminuciones no previstas en el financiamiento, simultáneamente con aumentos en los activos, debiendo al mismo tiempo pagar el costo de financiamiento.

Por otra parte, una institución que mantiene un exceso de liquidez, generalmente sacrifica en alguna medida sus ganancias y eficiencias.

La liquidez de los activos depende de la profundidad de los mercados. Esto hace que exista una diferencia entre la liquidez teórica y la práctica.

También debe considerarse que una institución vende un activo a un valor inferior al contable, la institución incurrirá en pérdida. Por ejemplo, un título emitido a 20 años por el Banco Central de Chile es en teoría muy líquido, sin embargo, dependiendo de las circunstancias en que la institución lo adquirió o lo tiene valorizado, su venta puede significar una fuerte pérdida, reduciendo el interés de la institución por enajenarlo.

Es conveniente que las instituciones mantengan sus inversiones financieras valorizadas a precios o tasas de mercado, especialmente aquellas que constituyen sus reservas de liquidez.

Todas las instituciones incurrir en riesgo de liquidez en el curso normal de sus operaciones. Estos riesgos pueden ser planificados o pueden ser no intencionales.

Las instituciones deben reconocer que cada transacción que realizan afecta su perfil de liquidez.

Es especialmente delicado cuando la institución experimenta problemas de liquidez acompañado por un periodo de iliquidez generalizada de la economía. En estas circunstancias un banco puede sufrir fuertes pérdidas causadas por la necesidad de levantar fondos a altas tasas de interés, o incluso caer en la denominada trampa de liquidez.

4.4 Riesgo operacional

El riesgo operacional es el riesgo de pérdidas directas o indirectas derivadas de una amplia variedad de causas relacionadas con los procesos del Banco, personal, tecnología e infraestructura, y factores externos que no sean de crédito, mercado o liquidez, tales como los relacionados a los requisitos legales o regulatorios, y surgen de todas las operaciones del Banco.

Administración del Banco es responsable por la gestión del riesgo operacional, desarrollando y aplicando controles para enfrentar los riesgos operativos.

Supervisión del cumplimiento a través de un programa de revisiones periódicas, realizadas por Auditoría Interna del Banco y presentación de resultados a la gerencia de la unidad de negocio examinada y al Comité de Directores y Auditoría.

Desarrollo global de estándares para la gestión del riesgo operacional en relación a: segregación de funciones, incluyendo la autorización independiente de operaciones; requisitos para la reconciliación y supervisión de transacciones; cumplimiento con los requisitos legales y regulatorios aplicables, documentación de controles y procedimientos; evaluación periódica de los riesgos operativos aplicables y la adecuación de los controles y procedimientos para hacer frente a los riesgos identificados; requisitos para la revelación de pérdidas operativas y las medidas correctoras propuestas; planes de contingencia; capacitación y desarrollo profesional; normas sobre ética de negocio; reducción o mitigación de riesgos, incluyendo contratación de pólizas de seguros.

5.- El Riesgo para el Retail Falabella

La estructura corporativa se caracteriza por una adecuada separación funcional de las áreas comerciales, crediticias, operativas, financieras y de marketing. La gerencia de crédito y riesgo es la encargada de la fijación de las políticas

crediticias, niveles de atribución y pautas de renegociación, el diseño y control de las distintas herramientas de evaluación como los modelos de segmentación por riesgo y los sistemas de scoring. La estructura de dicha gerencia tiene una clara segregación de tareas. Estas se distribuyen en una subgerencia de riesgo, de cobranzas, la jefatura de normalización de cuentas y la gerencia de gestión de créditos.

La entidad cuenta con auditorías internas periódicas que dependen de la gerencia general de Promotora CMR. A su vez, la unidad de contraloría reporta a la gerencia de contraloría corporativa de S.A.C.I. Falabella, lo que contrarresta, en gran parte, los posibles conflictos de interés derivados de la falta de independencia entre áreas.

En CMR Falabella se han aprobado políticas y procedimientos para gestionar y minimizar la exposición a los riesgos financieros que pueden afectar la rentabilidad de la Sociedad. Asimismo, se han establecido procedimientos para evaluar la evolución de dichos riesgos.

Los riesgos financieros y de liquidez son administrados por la Gerencia de Administración y Finanzas, la que controla los descalses de activos y pasivos, monitorea el comportamiento de los flujos de caja y la inversiones de excedentes, en base a las políticas definidas por el Directorio de CMR y las directrices de la Gerencia de Finanzas Corporativas de la matriz SACI Falabella

Los principales riesgos financieros a los que está sujeta la compañía son riesgo de mercado, riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo operacional.

5.1.- Riesgo de crédito

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida para el Grupo en el evento que un cliente u otra contraparte no cumplan con sus obligaciones contractuales. El principal riesgo de crédito al que se encuentra expuesto el Grupo se centra en sus operaciones con tarjetas de crédito y créditos de consumo.

La cartera de crédito de grupo se encuentra bastante atomizada sin deudores individuales por grandes montos, lo que mitiga sustancialmente el riesgo de crédito.

El riesgo de crédito es el incobrable para CMR Falabella en el evento que un cliente no cumpla con sus obligaciones de pago de sus créditos. Para esto la

Sociedad cuenta con una política de provisiones incobrables que se ajusta a las condiciones fluctuantes del mercado y de la capacidad de pago de los clientes.

La administración del riesgo de crédito es centralizada por la Gerencia de Riesgo y Crédito, que es bastante activa y se alimenta de los indicadores mensuales del comportamiento de la cartera, junto con variables económicas que prospectan la evolución de la economía. Los cambios en las políticas de riesgo son definidos por el Directorio, en base al escenario económico esperado y al apetito por riesgo del Grupo, siendo los cambios de las políticas

Luego instrumentados por parte de la Gerencia de Riesgo y Crédito, mediante ajustes en las pautas de evaluación y otorgamiento de créditos.

El proceso de evaluación y aprobación de créditos se hace en forma descentralizada por ejecutivos de las sucursales, quienes verifican la información de las bases de datos externas e internas, y aplican un modelo matemático de “application scoring” que de forma automatizada otorga un puntaje de riesgo y un cupo de crédito de acuerdo a los ingresos. Las tarjetas se mantienen operativas mientras que el cliente no se encuentre en mora en el pago de la cuenta, aunque constantemente se monitorean los cupos en base al comportamiento tanto interno como externo de los clientes.

Las colocaciones son muy atomizadas, siendo la deuda promedio de clientes activos, menor a \$550.000, no habiendo deudores individuales de grandes montos, lo que mitiga sustancialmente el riesgo de crédito. Además, las políticas de crédito y de scoring de clientes condicionan el acceso a cupos de acuerdo a la historia y comportamiento día a día de cada uno de nuestros clientes

5.2.- Riesgo de Mercado

El principal riesgo de mercado al que se encuentra expuesto CMR Falabella es de tipo de cambio, tasas de interés y la inflación.

- Riesgo de tipo de cambio

La compañía está expuesta a tres fuentes de riesgos de divisas, la primera surge de cuentas comerciales pagaderas en moneda extranjera, la segunda de la deuda financiera en monedas distintas a la moneda funcional de cada negocio y la tercera de las inversiones en el extranjero.

Una porción de los productos adquiridos para la venta son importados y por lo tanto denominados en divisas extranjeras, lo que genera una exposición a la variación entre las distintas monedas locales en los países donde el grupo opera, y la moneda extranjera, principalmente el dólar CMR Falabella ofrece a sus clientes créditos a diferentes plazos con tasa mensual fija para todo el período del crédito contratado. Así, la política de calce financiero se enfoca en calzar rangos de montos y tasas a través de negociaciones o instrumentos financieros, de manera de que ante fluctuaciones de tasas de interés, la Sociedad tenga efectos acotados y aceptables y dentro de las políticas definidas.

- Riesgo de inflación

Debido a la fuerte indexación que tiene el mercado de capitales chileno a la inflación, una gran parte de la deuda del grupo está denominada en UF (unidad monetaria indexada a la inflación chilena).

- Riesgo de tasa de interés

La mayor parte de la deuda está a tasa de interés fija de manera de evitar la exposición a fluctuaciones que puedan ocurrir en las tasas de interés variable y que puedan aumentar los gastos financieros.

El riesgo de tasa de interés no es relevante para S.A.C.I. Falabella, puesto que mantiene a nivel consolidado un bajo nivel de deuda sin cobertura.

Las empresas de crédito en general mantienen monitoreados sus calces de plazos y tasas.

La entidad presenta una adecuada administración de sus riesgos de mercado, manteniendo relativamente bajos niveles de exposición dado la relativamente baja duración de su cartera de colocaciones (menos de 6 meses de plazo promedio).

5.3 Riesgo de Liquidez

La Compañía cuenta con una serie de herramientas para mantener el riesgo de liquidez acotado. Entre ellas está la mantención de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las obligaciones en sus operaciones habituales. Adicionalmente Falabella y sus principales filiales cuentan con alternativas de financiamiento bancario disponibles tales como líneas de sobregiro y préstamos, así como la posibilidad de acceder rápidamente a instrumentos de deuda de corto plazo en el mercado de capitales a través de líneas inscritas de bonos y efectos de comercio.

La atomización y diversificación de la cartera de crédito y sus mecanismos de control contribuyen a mantener los flujos por cobrar esperados dentro de rangos adecuados.

CMR presenta un moderado riesgo de liquidez, dada la alta tasa de pago, baja duración de su cartera de colocaciones.

CMR planifica sus necesidades de liquidez a mediano plazo, manteniendo un adecuado cacle de activos y pasivos. Además monitorea su riesgo de liquidez con una adecuada planificación de sus flujos de caja futuros, considerando sus principales compromisos como flujos operacionales, amortizaciones de deuda, pago de intereses, pago de dividendos, pago de impuestos, pagos de clientes, riesgos de incobrables y aumento de colocaciones financieras a clientes, entre otros, los que son financiados con la debida anticipación y teniendo en consideración potenciales volatilidades en los mercados financieros.

5.4- Riesgo Operacional

El negocio de tarjetas de crédito implica una importante exposición al riesgo operacional, aunque CMR administra dicho riesgo de forma aceptable.

Los servicios de tecnología de información son prestados por “Administradora de Servicios y Sistemas Automatizados Falabella Ltda.”, empresa relacionada encargada de prestar servicios al Grupo Falabella. La base tecnológica utilizada por CMR se encuentra inserta en el plan estratégico de tecnología del Grupo Falabella, contemplado en el Programa de Excelencia Tecnológica, que incluye diversos proyectos estratégicos orientados a completar, modernizar y estandarizar las aplicaciones computacionales en los distintos formatos de negocios. Los planes de contingencia incorporan un sitio redundante de respaldo diario que está localizado en un sector distinto al sector en el que se ubica el sistema principal.

6.- El Riesgo para el Banco Santander

En sus más de 150 años de trayectoria, Santander ha desarrollado una combinación de prudencia en la gestión del riesgo junto con el uso de técnicas avanzadas de gestión del riesgo, que ha demostrado ser decisiva en la obtención recurrente y saneada de resultados económicos y, en definitiva, de creación de valor para el accionista.

La política de riesgo de Grupo Santander está orientada a mantener el perfil de riesgo medio-bajo y predecible en la totalidad de sus riesgos, estas políticas y procedimiento constituyen el marco normativo básico, articulado mediante circulares, marcos y normas operativas, a través del cual se regulan las actividades y procesos de riesgos.

Respecto a la medición de los riesgos para dicha finalidad, existen metodologías y modelos que han sido puestos en uso siguiendo un proceso de validación y aprobación, son los siguientes:

- Modelos de ratings y scoring internos que, valorando los distintos componentes cualitativos y cuantitativos por cliente y operación, permitan la estimación, primero, de la probabilidad de fallo y, posteriormente y en función de las estimaciones de severidad, de la pérdida esperada.
- Capital económico, como métrica homogénea del riesgo asumido y base para la medición de la gestión realizada.
- RORAC, utilizándose tanto como herramienta de pricing por operación (bottom up), como para el análisis de carteras y unidades (top down).
- VaR, como elemento de control y fijación de límites de riesgo de mercado de las distintas carteras de negociación.
- Análisis de escenarios y stress testing complementario de los análisis de riesgos de mercado y de crédito a efectos de valorar los impactos de escenarios alternativos, incluso en provisiones y capital.

6.1.- Tipos de riesgo del grupo Santander.

A continuación se tratan los principales tipos de riesgos del Grupo: crédito, mercado, operativo.

6.1.1.- Riesgo de Crédito:

El riesgo de crédito se origina por la posibilidad de pérdidas derivadas del incumplimiento total o parcial de las obligaciones financieras contraídas con el Grupo por parte de sus clientes o contrapartidas.

Son clientes carterizados aquellos que, por razón del riesgo asumido, tienen asignado un analista de riesgo. En esta categoría están incluidas las empresas de banca mayorista, las instituciones financieras y parte de las empresas de banca minorista. Dicha gestión del riesgo se realiza mediante análisis experto complementado con herramientas de apoyo a la decisión, basadas en modelos internos de valoración del riesgo.

Son riesgos estandarizados aquellos clientes que no tienen un analista de riesgo expresamente asignado, estando incluidos generalmente los riesgos con particulares, empresarios individuales y las empresas de banca minorista no carterizadas.

La gestión de estos riesgos se basa en modelos internos de valoración y decisión automática, complementados de forma subsidiaria donde el modelo no alcanza o no es suficientemente preciso, con equipos de analistas especializados en esta tipología de riesgo.

Estos factores que conforman los principales parámetros de riesgo de Crédito son mediante la combinación, que permite el cálculo de la pérdida probable o pérdida esperada. Esta pérdida es considerada como un coste más de la actividad, que refleja la prima de riesgo y que debe ser repercutido en el precio de las operaciones.

La valoración del cliente o de la operación, es mediante rating o scoring, constituye un juicio de su calidad crediticia, que se cuantifica a través de la probabilidad de incumplimiento (probability of default o PD en la terminología de Basilea).

Además de la valoración del cliente, la cuantificación del riesgo de crédito requiere de la estimación de otros parámetros tales como la exposición en el momento del incumplimiento (exposure at default o EAD) y el porcentaje del EAD que no podrá ser recuperado (loss given default o LGD). Se recogen así otros aspectos relevantes en el riesgo de las operaciones como son la cuantificación de las exposiciones fuera de balance, que depende del tipo de producto o el análisis de las recuperaciones esperadas relacionado con las garantías existentes.

6.1.2.- Riesgo de Mercado

Para dicho Riesgo el perímetro de medición, control y seguimiento del área, abarca aquellas operativas donde se asume riesgo patrimonial. Este riesgo proviene de la variación de los factores de riesgo –tipo de interés, tipo de cambio, renta variable, spread de crédito, precio de materias primas y volatilidad de cada uno de los anteriores–, así como del riesgo de liquidez de los distintos productos y mercados en los que opera el Grupo.

El área de gestión financiera es la encargada de la gestión centralizada del riesgo de gestión de balance y de los riesgos estructurales, aplicando metodologías homogéneas adaptadas a la realidad de cada mercado en los que se opera. Así en el área de monedas convertibles, gestión financiera gestiona directamente los riesgos de la matriz y coordina la gestión del resto de unidades que operan en estas monedas. Las decisiones de gestión de estos riesgos se toman a través de los comités ALCO de cada país y, en última instancia, por el comité de mercados de la matriz.

La gestión financiera persigue dar estabilidad y recurrencia al margen financiero de la actividad comercial y al valor económico del Grupo, manteniendo unos niveles adecuados de liquidez y solvencia.

6.1.3.- Riesgo Operacional

El Banco Santander define el riesgo operacional como el riesgo de pérdida resultante de deficiencias o fallos de los procesos internos, recursos humanos o sistemas, o bien derivado de circunstancias externas. Se trata, en general, y a diferencia de otros tipos de riesgos, de un riesgo no asociado a productos o negocios, que se encuentra en los procesos y/o activos y es generado internamente (personas, sistemas, procesos) o como consecuencia de riesgos externos, tales como catástrofes naturales.

La prioridad para el Grupo es, identificar y eliminar focos de riesgo, independientemente de que hayan producido pérdidas o no. La medición también contribuye al establecimiento de prioridades en la gestión del riesgo operacional.

La gestión y control del riesgo operacional se lleva a cabo en el ámbito de la división de tecnología y operaciones. Dentro de esta división, el área corporativa de riesgo tecnológico y operacional, asume la definición de políticas y metodología, así como la gestión y control de dichos riesgos tecnológicos y operacionales. La implantación, integración y adecuación local de las políticas y directrices establecidas por el área es función de los responsables locales de riesgo operacional, identificados en cada una de las unidades.

Capítulo II: Historia del Banco Santander y Retail Falabella

1.- Estrategia utilizada en Banco Santander para permanecer y perdurar en el tiempo y como ha logrado obtener una Integración vertical.

El Banco Santander es un caso singular en la historia financiera española y europea, por su longevidad y por su trayectoria. Muy pocas Instituciones Financieras han disfrutado de tan larga existencia, un siglo y medio, y menos aún pueden exhibir una ejecutoria tan bien ponderada. Fundado en una pequeña ciudad del norte de España en el año 1857, el Banco ha recorrido toda la escala financiera y ha ascendido cada uno de sus peldaños: de sociedad de crédito local a entidad regional y luego a institución nacional; y desde aquí a banco europeo y mundial. En la actualidad el Santander ocupa el décimo puesto en el Ranking financiero internacional, tiene una sólida implantación en dos continentes, América y Europa, dispone de establecimientos en más de cuarenta países, opera en las tres principales monedas de la economía mundial, el euro, el dólar y la libra esterlina, y en todos los segmentos del mercado, banca comercial minorista y mayorista, banca de negocios y privada, crédito de consumo, seguros etc. Con más de 69 millones de clientes repartidos por todo el mundo y 130.000 profesionales de muy diversas nacionalidades, el Santander es un banco centenario, global y multinacional.

Descifrar las claves del éxito del Santander exige revisar y analizar acontecimientos, hechos y circunstancias, políticas, sociales y económicas, lo que ha llevado a utilizar algunas estrategias.

Una de las estrategias más importante tuvo lugar en 1988, cuando Banco Santander firmó una alianza con el Royal Bank of Scotland, fue una muestra de cosmopolitismo financiero, para traspasar los estrechos límites del mercado español y de situarse en el exterior junto a otras Instituciones bancarias mejores del mundo. El acuerdo con Royal fue trascendental pues aportó a la sociedad en esa época integrarse con los mercados financieros más evolucionados y, el de mayor tradición del mundo.

Otro tipo de estrategia utilizada fue crear la llamada en ese entonces la supercuenta Santander, que dinamito el Statu quo bancario e introdujo en un golpe

de mano magistral la competencia en el sistema bancario nacional. Con la supercuenta Santander (ahora llamada cuenta corriente), uno de los productos financieros más innovadores de aquel tiempo, esta entidad inició su particular "larga marcha" hacia el liderazgo europeo. El Banco Santander ganó visibilidad, rompió su imagen conservadora y se colocó en la vanguardia del sector. Supuso también un enriquecimiento de la cultura de la institución, cuyo objetivo casi exclusivo hasta entonces había sido la rentabilidad, en los años noventa el Banco se propuso crecer e internacionalizarse, además de mantener altos niveles de remuneración para sus accionistas. La Supercuenta fue el punto de partida de una trayectoria de cambios y de nuevas ideas que, además de alimentar la cuenta de resultados de la entidad, contribuyó a hacer del sistema financiero uno de los más abiertos, eficientes y competitivos del mundo.

En 1994 el Santander compró Banesto, una de las entidades españolas de mayor trascendencia y con ello alteró el curso de la historia bancaria, ya que lograba posicionarse como la principal entidad financiera del sector. Una de las ventajas fue abrir paso en las páginas de los periódicos económicos del mundo y en Nueva York, Londres, Frankfurt y París se calificó la compra como movimiento estratégico perfecto. Con Banesto en el grupo, el Santander se convirtió en un competidor temible y el Banco acumuló la suficiente masa crítica para expandir sus actividades en los mercados Financieros de América Latina y Europa.

El Final del siglo XX coincidió con su próxima estrategia, en 1999 el Santander se fusionó con el Banco Central Hispano (BCH) para constituir la entidad de crédito de mayor tamaño. En el nuevo Banco Santander Central Hispano se unieron tres de las instituciones de crédito más antiguas del país ya que albergaban más de un centenar de bancos absorbidos o comprados a lo largo de sus respectivas trayectorias históricas. La operación fue rápida, la primera gran unión bancaria en Europa. La nueva entidad se convirtió en el líder indiscutible de la banca, con la cuarta parte del mercado nacional, y se colocó en el decimocuarto del Ranking financiero mundial. El tamaño alcanzado por el Banco Santander Central Hispano le proporcionó gran fuerza para llevar a cabo una gran estrategia para adquisiciones en el extranjero, sobre todo para lanzarse a una segunda expansión en América Latina: Banespa en Brasil, Serfin en México y Banco Santander Chile.

Latinoamérica constituye, precisamente, uno de los hitos más importante del Santander, ya que en los ochenta, el Banco reordenó las participaciones que poseía en la región y en la segunda mitad de los años noventa, con la potencia financiera que proporcionó Banesto, llevó a cabo una serie de adquisiciones en los principales países del hemisferio sur: el Banco de Venezuela, el Santander Mexicano, el Banco Río en Argentina y los bancos Geral do Comercio y Noroeste de Brasil, entre otros. Con ello y con las entidades ya controladas en Puerto Rico y

en Chile, el grupo Santander levantó una estructura bancaria sin comparación con otros grandes conglomerados, españoles o americanos. Los pilares afianzados en los noventa fueron la base de lanzamiento de su expansión posterior. Desde comienzos del siglo XXI, el grupo Santander acometió una segunda expansión en América Latina, en particular con las compras citadas en Serfin en México y de Banespa en Brasil, lo cual le permitió en menos de dos años construir franquicia líder de la región.

Las estrategias del grupo Santander son, sin duda, una de sus mayores fortalezas ya que lo ha llevado a ser una de las entidades financieras más grandes y sostenible en el tiempo. En el año 2004 Santander compra Abbey National Bank en el Reino Unido, siendo ésta la sexta entidad financiera más importante de su nación. La adquisición de Abbey, la mayor operación realizada por el Banco Santander en toda su historia, ha supuesto la internacionalización definitiva de la entidad, ha aportado a esta unas dimensiones de gran influencia, la ha colocado en los principales mercados financieros y ha ocupado el décimo puesto en el ranking bancario mundial. La compra de Abbey ha cerrado, por el momento, un ciclo de expansión en Europa que empezó a finales de los años ochenta, con la adquisición de pequeñas sociedades especializadas en el crédito al consumo.

Además de las estrategias utilizadas a través de la adquisición de empresas de su mismo rubro, también podemos mencionar unas de las más importantes estrategias que son las alianzas con importante presencia y gran concentración que son las alianzas con LAN y con Movistar empresas que tienen gran impacto en el mercado:

- Alianza con LAN esta alianza es a través de un producto bancario de la Tarjeta de Crédito denominada "T.C. Lanpass esta tarjeta está enfocada a un selecto grupo de clientes Banco, el cual se obtienen beneficios a través de la acumulación de puntos Lanpass y estos pueden ser canjeados por pasajes aéreos dependiendo del cumulo de compras efectuadas.
- Alianza con Movistar: Esta tarjeta de crédito está enfocada a jóvenes Profesionales que pueden acumular puntos Movistar y estos ser canjeados en la adquisición de nuevos teléfonos o pagos en sus cuentas de celulares.

Dado la importancia que mantiene el Banco Santander en obtener y descubrir buenas estrategias de negocios ha posicionado a esta empresa en una de las más rentables del mundo y con más permanencia en el mercado con sus 157 años de vida.

2.- Estrategia utilizada por Falabella para enfrentar a sus principales competidores.

CMR Falabella fue creada en el año 1980 para entregar servicios financieros a los clientes de Falabella.

Actualmente es la principal emisora de tarjetas de crédito en Chile con más de 2,9 millones de cuentas de tarjetas abiertas, con un fuerte conocimiento de sus clientes que permite una adecuada segmentación y un servicio al cliente de excelencia, siempre cuidando la eficiencia y los costos para ser la tarjeta de crédito más conveniente del mercado.

El negocio principal de la compañía consiste en otorgar financiamiento a clientes CMR Falabella para compras de bienes y servicios en las tiendas propias, en otros negocios relacionados (Viajes Falabella; Seguros Falabella) y en una red de alianzas a lo largo del país que incluyen empresas telefónicas, de distribución de combustibles, farmacias, entre muchas otras.

En el año 2010 CMR Falabella inició la emisión de la tarjeta CMR Falabella Visa, posibilitando a sus clientes también operar en todos los comercios del país y del mercado internacional. En marzo 2011, CMR Falabella alcanza la meta de 1 millón de clientes con tarjeta CMR Falabella Visa.

La estrategia de la entidad consiste en ser la tarjeta más conveniente del mercado e incrementar su utilización por parte de los clientes a través de programas de fidelización y ofertas únicas para compras con Tarjeta CMR en tiendas relacionadas.

La entidad cuenta con la mayor base de tarjetas del sistema. Posee 2,9 millones de tarjetas activas, de las cuales el 58% corresponden a la tarjeta tradicional, y el 42% a CMR Visa. Por la antigüedad de sus clientes dispone de una valiosa base de información respecto del comportamiento de pago y hábitos de compra de los mismos. Ello le permite segmentar su cartera, desarrollar nuevos productos y ajustar su estrategia comercial y política crediticia a las condiciones de mercado.

Además, posee una amplia red de sucursales emplazadas en las tiendas Falabella, Sodimac, Tottus y San Francisco, cuya cobertura abarca la totalidad de las regiones del país. A diciembre de 2010, la compañía operaba 120 sucursales, de las cuales 52 están ubicadas en la Región Metropolitana.

Promotora CMR Falabella ofrece créditos bajo las modalidades de saldo refundido y cuota pactada.

Las ventas en las tiendas por departamento continúan siendo su principal fuente de negocios, alcanzando el 34% del total a diciembre de 2010. A la misma fecha, el 22% del flujo de negocios era generado por ventas en Sodimac y supermercados relacionados, y el 23% en productos como avances en efectivo.

Promotora CMR es la entidad de mayor tamaño en el mercado de créditos de consumo otorgados por casas comerciales, tanto en número de tarjetas como en nivel de colocaciones, liderazgo que ha mantenido desde sus orígenes. A diciembre de 2010 la entidad poseía una participación de mercado del 30% en créditos de consumo otorgados por casas comerciales y de un 5,5% en el total del mercado de créditos de consumo. Al incorporar las operaciones de Banco Falabella, el grupo Falabella se sitúa como el tercer participante en la industria, con un 8,3% de cuota de mercado.

Tal como se observa en la industria, el flujo de las operaciones de CMR muestra un comportamiento estacional durante el último trimestre del año, explicado por las ventas durante el periodo de Navidad.

Desde 2009 la entidad incorporó la tarjeta Visa Falabella a su gama de productos, a marzo de 2011 esta base de tarjetas alcanzó el millón de unidades emitidas. De éstas, el 85% corresponde a clientes migrados desde la tarjeta CMR tradicional y sólo el 15% corresponde a clientes nuevos. De esta manera, la base de tarjetas Visa Falabella queda conformada mayormente por clientes con un perfil crediticio y comportamiento de pago conocidos, acotando así el riesgo de crédito.

Para 2011 la entidad busca aumentar su base de clientes de tarjeta Visa Falabella, potenciar las alianzas e incrementar el uso de canales remotos.

Respecto a las estrategias de marketing de CMR Falabella, ha buscado la evolución de una tarjeta de crédito a la mejor alternativa de financiamiento de Chile, posicionando a CMR como la tarjeta más conveniente, afirmando su promesa “Bajos Intereses Siempre” y entregando a nuestros clientes el mejor programa de Fidelización en Chile.

De esta forma CMR es el referente de la categoría y lidera los indicadores de preferencia de la categoría Tarjetas de Crédito (Grandes Tiendas & Bancos).



2.1.- Principales estrategias aplicadas por Falabella Retail:

- Estrategias a Nivel de Negocios:** es una estrategia de diferenciación, buscando entregar productos de calidad en sus tiendas por departamento, con un mejor servicio de postventa y logística, y entregando un servicio crediticio de primer nivel. Falabella busca acceder a mercados que los competidores especializados no acceden, como son crédito para niveles socioeconómicos de escasos recursos y por montos pequeños, más que nada para crear un consumo constante de los productos de la compañía. Así Falabella busca estar a la vanguardia en tecnología y en moda, cuidando que sus productos posean los mejores estándares y dejen satisfecho al cliente en todo sentido. A futuro, Falabella podría usar una estrategia poderosa de diferenciación no explotada aún por la compañía, que es descuentos por volumen. Lograría que el cliente acceda a la utilización del sistema financiero para crear una mayor fidelidad de marca.
- Estrategia a Nivel Corporativo:** Falabella presenta una estrategia de diversificación de Relación Ligada, donde los negocios están relacionados entre sí por el sistema crediticio que hay detrás, la cual aporta la cartera de clientes que comparten estos negocios. Dicho sistema crediticio se comparte aceptando la tarjeta CMR como opción de pago en cuotas en todos sus negocios a público. Además, dado el conocimiento de la empresa de los procesos financieros, Falabella opta por aprovechar esta competencia, diversificándose en el campo de los sistemas financieros por medio de un banco, compartiendo los procesos y bases de datos existentes. Todas las diversificaciones señaladas anteriormente comparten la cartera de clientes de Falabella, competencia central de la empresa y su mayor activo, ya que tienen la habilidad de manejar de buena manera dicho recurso.

- **Estrategias de adquisición y reestructuración:** La propuesta radica principalmente en ser una empresa atractiva para los consumidores, para trabajar y para invertir. Para ello tiene metas muy ambiciosas de crecimiento de ventas, mejoría en la productividad, dominio de mercado y disminución de los costos. Sin embargo, se dieron cuenta que las tiendas por departamento estaban teniendo clientes cada vez más exigentes, más competencia, menos rotación de productos, precios promedios más bajos y las mismas utilidades pero con mayor nivel de ventas. De aquí nace el proyecto 2000, el cual se enfoca en tener las mejoras prácticas a nivel mundial en Retail, aplicables a Falabella en todas sus sucursales nacionales e internacionales. Esto hace que Falabella use una herramienta fundamental para llevar a cabo la integración con los proveedores, el B2B. Con esta herramienta han logrado que más de 200 proveedores accedan a información privilegiada sobre el desempeño de sus productos, estado de sus cuentas, pagos y órdenes de compras electrónicas. El B2B como recurso ha sido un motor en la estructuración de Falabella, ya que necesita la integración de los procesos de todas las áreas en lo ideal para tener un buen desempeño.
- **Estrategia Internacional:** Las estrategias internacionales optadas por Falabella se han basado principalmente en una diferenciación por el formato de la empresa y con características similares a las de Chile que es algo nuevo en los países vecinos, con calidad y alta variedad de productos, más las facilidades financieras. Se incluyen los factores determinantes para el éxito de la estrategia, dado principalmente por su poca rivalidad con empresas similares que le puedan competir, patrones de estrategia muy similares a los de Chile y condiciones de la demanda bastante parecidos a los que ellos estaban acostumbrados. Una de las mayores ventajas que ha logrado Falabella en el mercado internacional, es la capacidad de pruebas de nuevas estrategias innovadoras, como mercado piloto, para luego transformar la nueva estrategia en una realidad para la empresa global con un menor riesgo asociado.
- De esta estrategia internacional es poder tener un formato estándar internacional, mediante una estrategia global pueda ser reconocida por sus clientes potenciales en todo el cono sur y así lograr una mayor participación de mercado en los países establecidos y con un mercado objetivo más grande cosa de así poder obtener rendimientos más altos para la empresa. Además esto permite tener recursos que respaldan un mayor énfasis en la innovación con su desarrollo respectivo a gran escala.
- **Estrategia Cooperativa:** Falabella es una de las empresas que tiene mayor participación dentro del país por su amplia red de creación y adquisiciones de

numerosas empresas, tales como de seguros, bancos, viajes, construcción, ropa, inmobiliaria, farmacias, etc... En todo los casos se ha preocupado de no depender de sus proveedores e incluso tener la constante preocupación de mantenerlos bien diversificados, para que no ejerzan poder alguno sobre variaciones en el precio de compra de los productos y/o de los servicios.

- Gobierno Corporativo, Falabella sufre el Problema de Agencia entre los accionistas y los administradores profesionales, para ello Falabella cuenta con una estructura organizacional multidivisional que permite evaluar en forma más eficiente las decisiones de los gerentes divisionales, dada la alta diversificación existente en la empresa.

3.-La manera que utiliza el Banco Santander para enfrentar sus carteras vencidas y sus castigos Financieros.

La Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, da a conocer modificaciones a la normativa sobre provisiones por riesgo de crédito, a continuación podemos observar los procedimientos que las instituciones financieras llevan a cabo con sus carteras antes que pasen a vencidas, asumiendo el riesgo frente al incumplimiento comercial.

Este Ítem tiene por objetivo dar a conocer el procedimiento para normar las acciones a seguir por parte de la red comercial del Banco Santander, con el fin de dar inicio al proceso de envío a Cobranza Judicial de los deudores del segmento de Riesgos Estandarizados.

3.1.- Modelos de Provisión.

Si bien, las Instituciones Financieras deben también asumir cierto Riesgo frente al no pago de sus clientes y como éstas pueden resguardarse a través de la constitución de Provisiones para enfrentar sus carteras vencidas.

El Objetivo de los Modelos de Provisión es calcular las provisiones que requiere el Banco Santander para resguardarse del riesgo de una pérdida originada por el impago de un crédito de un cliente.

Para ello se han desarrollado modelos de provisiones de acuerdo al segmento cliente y estructura producto Banco.

Se separa en 2 grandes modelos de evaluación:

- **Individual:** Corresponden a los clientes caracterizados (Analista de Riesgo asignado) los cuales son evaluados individualmente.
- **Grupal:** Clientes Estandarizados cuyas gestión de Riesgos es realizada en forma Grupal.

Los Modelos de Provisiones asociados a los Segmentos Estandarizados responden a la necesidad de reconocer las pérdidas de cartera, relacionando el estado de morosidad y perfil de riesgo de los clientes con los castigos a un horizonte de tiempo que permita medir adecuadamente la pérdida económica generada por incobrabilidad. Para construir este modelo de provisiones, se han considerado los siguientes elementos:

3.1.1.- Tener una adecuada gestión sobre las acciones de cobranza, estableciendo tasas de pérdidas por tramos de morosidad.

3.1.2.- Construir perfiles de clientes que reflejen el deterioro de la calidad de la cartera, que en el caso de las carteras comerciales e hipotecarias como una provisión suplementaria a la provisión por pérdida.

Los Modelos de Provisiones abarcan las carteras sin restricción de segmento, se identifican la totalidad de los clientes no caracterizados (sin analista de riesgo) que posean posición activa (no castigada o administrada), en resumen:

- Modelo Consumo: Personas Físicas con Productos de consumo.
- Modelo Hipotecas: Personas Físicas con Productos de Hipotecas
- Modelo Comercial: Personas Físicas con Productos Comercial y Personas Jurídicas
- Modelo Ingresos: Para créditos estudiantes bajo la Ley 20.027.

3.2.- Detalle Modelo Cartera de Consumo.

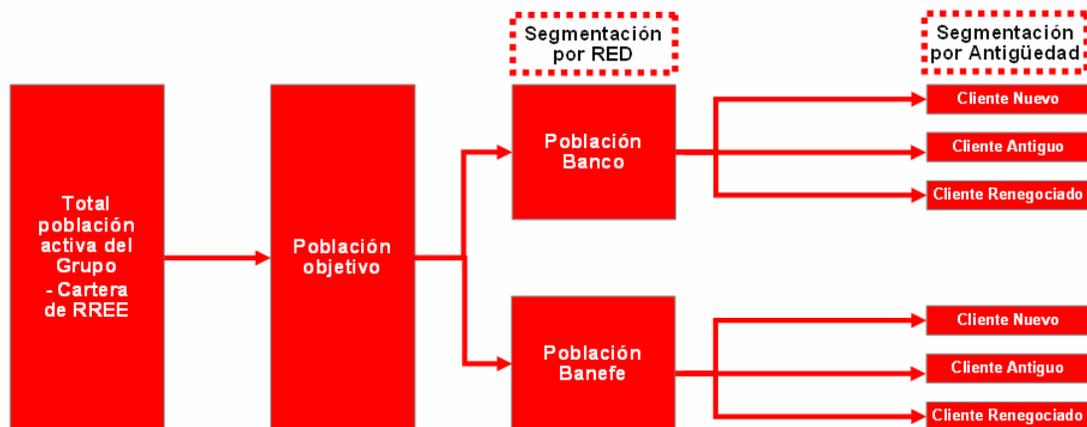
3.2.1.- Población Objetivo y Segmentaciones

Se ha definido que la población objetivo de los modelos de consumo son: Las Personas Naturales con operaciones vigentes no castigadas asociadas a algún producto de consumo, excluyendo el concepto de Consumo para Pymes y Empresas (dichos clientes provisionarán con sus productos en la cartera Comercial).

A su vez, la población objetivo de los modelos de provisiones de consumo se ha segmentado según los siguientes criterios

Segmentación de clientes con carteras vencidas

Gráfico N° 1



Fuente: Departamento de Riesgo Banco Santander

Por lo tanto, la población se segmenta según dos criterios transversales: Red y antigüedad en la cartera.

- En primer lugar se ha segmentado la cartera en función de la red que otorgo los Créditos Banco/ Banefe.
- Se divide también a la población por su antigüedad en la cartera de consumo:

- ❖ Cliente Nuevo: Clientes que tienen menos de 6 meses de antigüedad en la cartera de consumo y no se tiene información en dichos meses en la base de datos.
- ❖ Cliente Antiguo: Clientes que tienen más de 6 meses de antigüedad en la cartera de consumo o que tiene historia con el Banco en dicha cartera en los últimos meses.
- ❖ Cliente Renegociado: Clientes a los cuales se les ha otorgado un nuevo préstamo (dejando sin vigencia uno existente) por presentar una situación de atraso de más de 1 día (refinanciado o reconducidos) o por modificación de condiciones contractuales estando en situación normal.

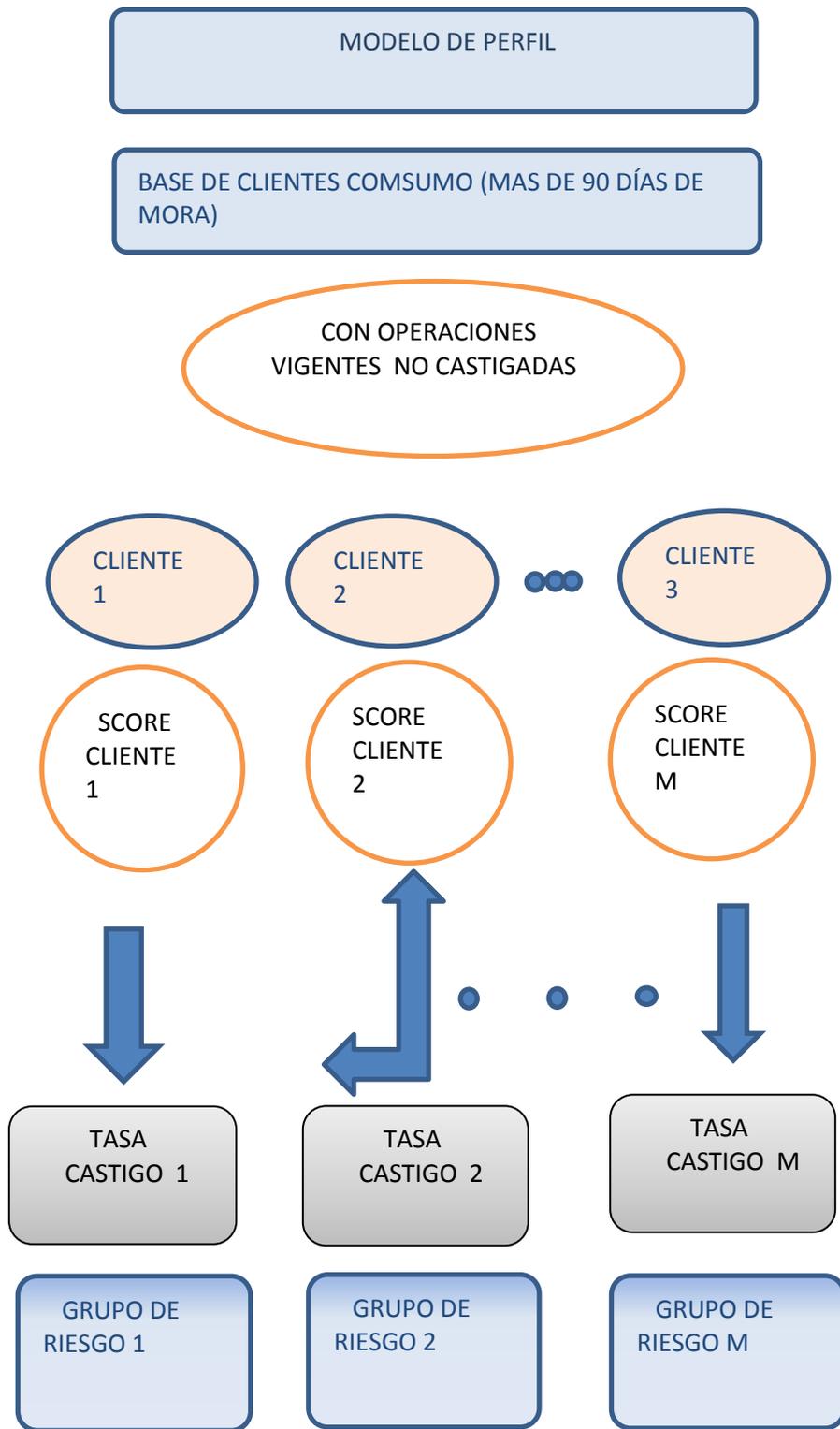
3.2.2.- Funcionamiento del Modelo

La metodología de tasa de castigo empleada para el cálculo de provisiones consiste en la elaboración de modelos de perfil que ordenan a los clientes a partir de sus características demográficas y de comportamiento (interno y externo) y los clasifican en grupos homogéneos. Posteriormente, se le asigna a cada uno de ellos una Tasa de Castigo diferenciada.

Para la estimación de la tasa de castigo se utiliza una definición de cliente castigado de 180 días, adecuándose a la norma contable. Por consiguiente, para los ciclos de mora de 90-120 / 120-150 / 150-180 se provisionará por una única tasa de castigo y no por perfil.

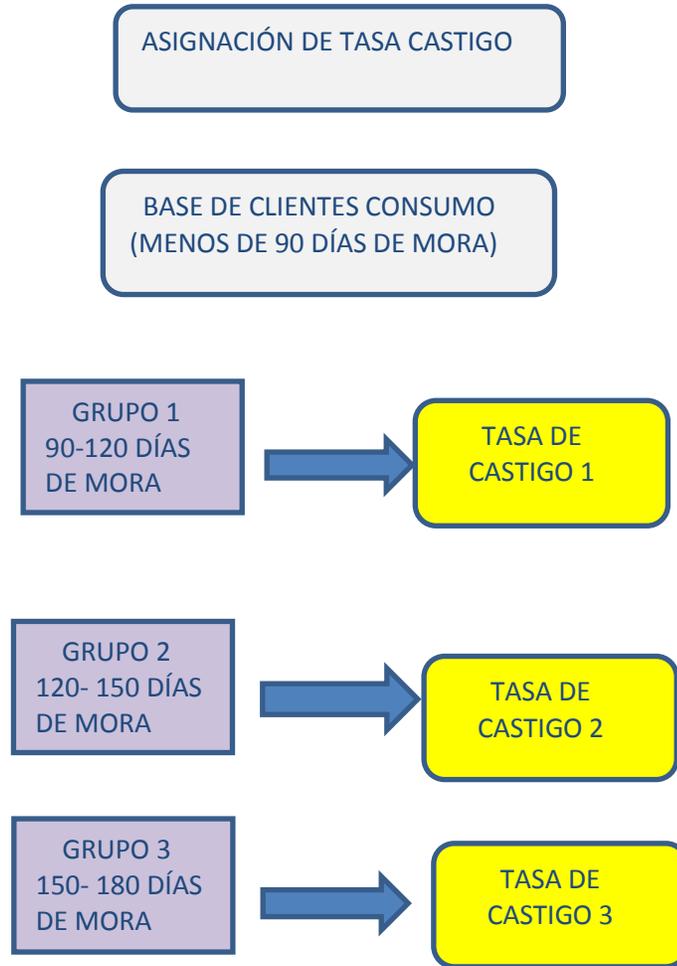
Modelo de Clientes Mayores a 90 días de Mora.

Gráfico N°2



Modelo de Clientes con Menores de 90 días de Mora.

Gráfico N° 3



Fuente: Departamento de Riesgo Banco Santander

3.3.- Detalle Modelo Cartera de Vivienda.

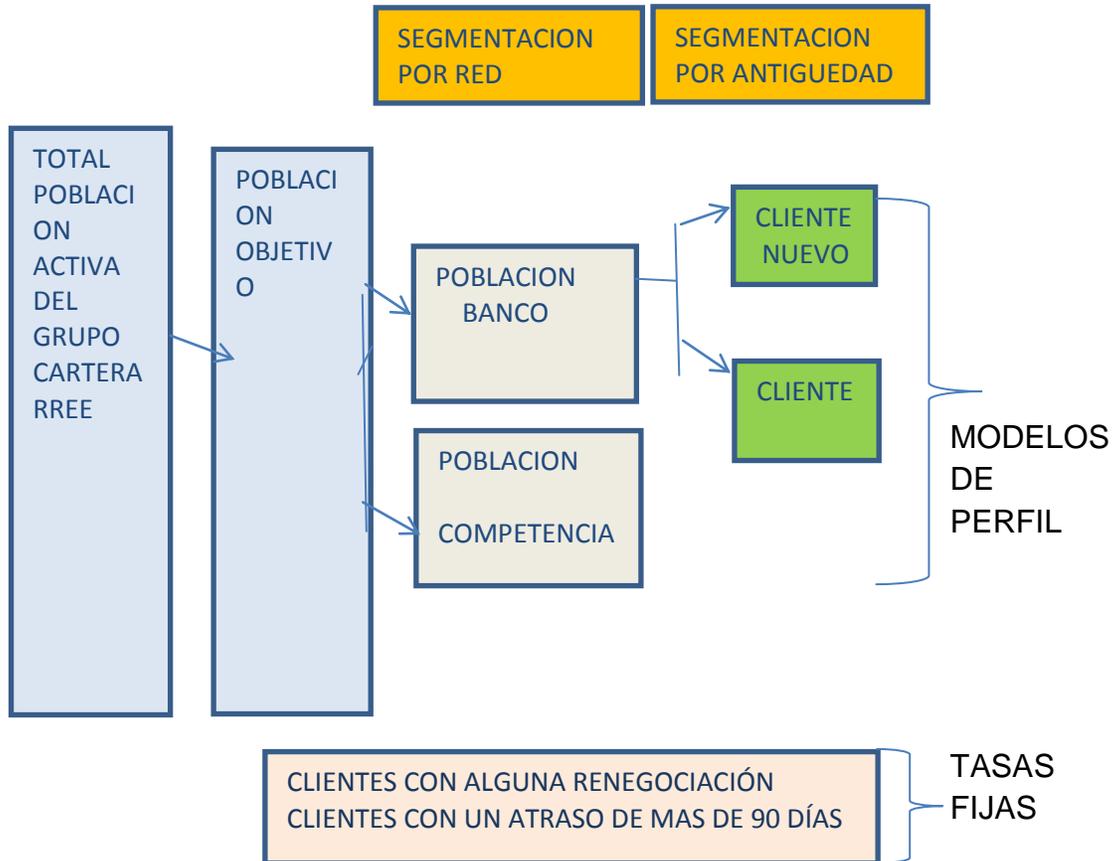
3.3.1.- Población Objetivo y Segmentaciones.

Se ha definido la población objetivo de los modelos hipotecarios como aquellos clientes personas físicas que tienen algún producto hipotecario vivienda asociado.

A su vez, la población objetivo de los modelos de provisiones de vivienda se ha segmentado según los siguientes criterios:

Modelo de Cartera de Vivienda

Gráfico N° 4



Por lo tanto, la población se segmenta según dos criterios transversales: red y antigüedad en la cartera.

- ❖ En primer lugar se ha segmentado la cartera en función de la red que otorga los créditos, (Banco)
- ❖ Se divide también a la población por su antigüedad en la cartera de hipotecas (solo en el caso de Banco):
 - Cliente Nuevo: Clientes que tienen menor o igual a 24 meses de antigüedad en la cartera de hipotecaria.
 - Cliente Antiguo: Clientes que tienen más de 24 meses de antigüedad en la cartera de Hipotecaria.

De esta forma se construyen 3 modelos distintos de perfil, cada uno calibrado a la población específica correspondiente y una tasa fija para la población renegociada dada la baja significación en la historia para la realización de un modelo robusto (pero la necesidad de reconocer un riesgo superior)

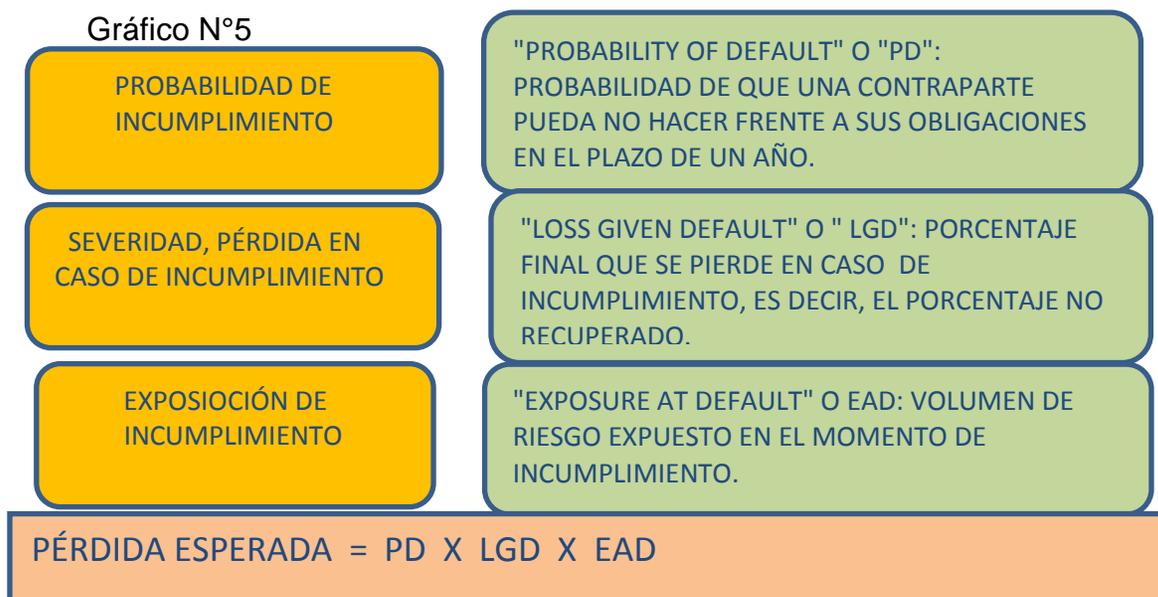
3.3.2.- Metodología

Para las carteras hipotecarias del mundo estandarizado se utiliza una metodología de Pérdida Esperada para calcular las Provisiones. Lo que permitirá una cobertura de las pérdidas efectivas que se espera tenga el Banco en un plazo de un año dadas las características de sus cartera viva en el momento analizado.

Las Pérdidas Esperadas son un costo del negocio, reflejan lo que realmente se espera perder en promedio (valor medio de las pérdidas):

En este sentido, es necesario realizar la estimación, con la historia interna disponible de la Entidad, de tres parámetros de Riesgo:

Modelo de Incumplimiento Cartera Hipotecaria



Fuente: Departamento de Riesgo Banco Santander

3.3.3.- Funcionamiento del Modelo.

El funcionamiento del Modelo dependerá de los días de atraso que presente el cliente en cada cierre de mes.

3.4.- Modelo de la cartera Comercial.

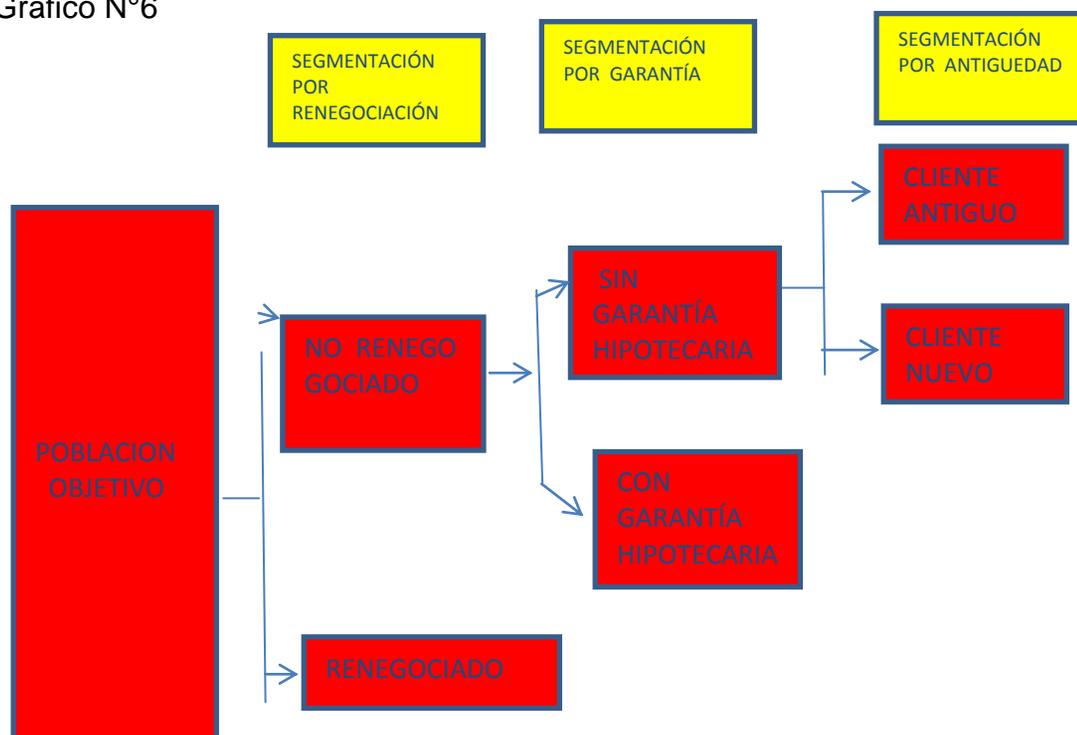
3.4.1.- Población Objetivo y Segmentaciones.

Se ha definido que la población objetivo de los modelos de comerciales son: Las personas Naturales con operaciones vigentes no castigadas asociadas a algún producto comercial, y las Personas Jurídicas con operaciones vigentes No castigadas.

A su vez, la población objetivo de los modelos de provisiones Comercial se han segmentado según los siguientes criterios:

Modelo de Cartera Comercial

Gráfico N°6



Fuente: Departamento de Riesgo Banco Santander.

Por lo tanto, la población se segmenta según tres criterios (no transversales): Renegociación en alguna operación, posición de garantía hipotecaria, y antigüedad en la cartera.

- En primer lugar se ha segmentado la cartera en función de si el cliente posee alguna operación renegociada o reestructurada. En tal caso, la totalidad de las operaciones asociadas a un cliente provisionaran por el Método Renegociado.
- En el caso de los clientes sin ningún tipo de Renegociación, sus operaciones provisionaran por distintos modelos –con garantía y sin garantía-, según posean o no una garantía hipotecaria asociada.
- En el caso de las operaciones sin garantía Hipotecaria, éstas se dividirán por su antigüedad, según la máxima antigüedad de la operación perteneciente a un cliente, en Modelo sin Garantía Nuevo o Antiguo, según dicha antigüedad sea mayor o menor a 12 meses.

De esta forma se construyen 4 modelos distintos de perfil, cada uno calibrado a la población específica correspondiente: Con Garantía Hipotecaria, Renegociados, Sin Garantía Hipotecaria Nuevo, Sin Garantía Hipotecaria Antiguo.

3.4.2.- Metodología

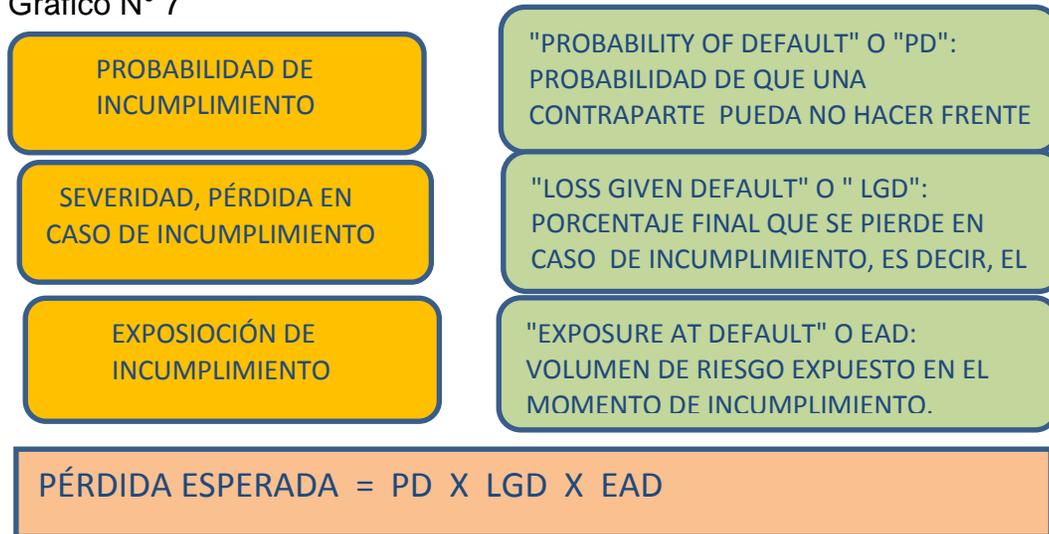
Para la cartera comercial del mundo estandarizado se utiliza una metodología de Pérdida Esperada para calcular las provisiones. Lo que permitirá una cobertura de las pérdidas efectivas que se espera tenga el Banco en un plazo de un año dadas las características de sus cartera viva en el momento analizado.

Las Pérdidas Esperadas son un coste del negocio, reflejan lo que realmente se espera perder en promedio (valor medio de las pérdidas).

En este sentido, es necesario realizar la estimación, con la historia interna disponible de la Entidad, de tres parámetros de Riesgo:

Modelo de Incumplimiento Cartera Comercial

Gráfico N° 7



3.4.3.- Funcionamiento del Modelo:

El funcionamiento del modelo dependerá de los días de atraso que presente el cliente en cada cierre de mes.

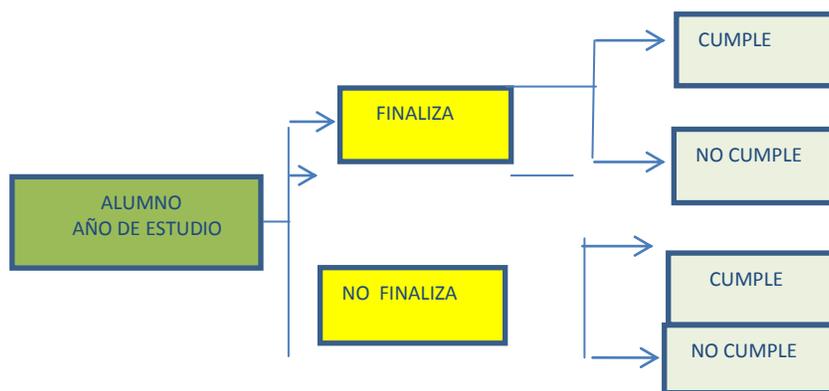
3.5.- Ingresos

Este es un beneficio del Estado que se otorga a estudiantes de probado mérito académico que necesitan apoyo financiero para iniciar o continuar una carrera en alguna de las instituciones de educación superior acreditadas que forman parte del Sistema de Crédito con Garantía Estatal, que cubre el 90% de su exposición.

Debido a que no se cuenta con una forma directa de conocer la tasa de pérdida para esta tipología de créditos/clientes, se utiliza una metodología indirecta para la estimación de la tasa de provisión, considerando el siguiente esquema.

Modelo de Financiamiento Estudios Superiores

Gráfico N°8



Fuente: Departamento de Riesgo Banco Santander

Donde la tasa de incumplimiento está ligada al evento de finalizar o no finalizar sus estudios, según la siguiente fórmula:

<p>% de Pérdida =</p>	<p>% pérdida dado que finaliza sus estudios * probabilidad de que termine dado el año estudio + % pérdida dado que no finaliza sus estudios * probabilidad de que no termine dado el año de estudio.</p>
-----------------------	--

Dónde:

- Probabilidad de que termine dado el año estudio_=1 – tasa deserción (año estudio).
- Probabilidad de que no termine dado el año estudio_= tasa deserción (año estudio).

Para ello, se verifica si la condición de Finalizar/ no Finalizar los estudios es discriminante respecto del default, definido como “Presenta alguna vez cartera vencida en 12 meses”.

El Análisis demostró que esta variable no es estadísticamente discriminante para la cartera súper- estudio, y si lo es para cartera de consumo cliente nuevo.

Finalmente, por las razones indicadas, se eligió las tasas observadas para las carteras de consumo nuevo, dado que estas tasas son las robustas en su cálculo, porque son estadísticamente más discriminadoras entre las dos condiciones (Finaliza- No Finaliza).

Para ambos casos observaremos las pérdidas, entendidas como castigos netos en 12 meses, y los resultados obtenidos son los siguientes.

Modelo Ingresos Crédito Súper Estudio.

Gráfico N° 9



Fuente: Departamento de Riesgo Banco Santander

En resumen la tasa de pérdida queda como sigue

% de Pérdida =	% pérdida dado que finaliza sus estudios* probabilidad de que termine dado el año estudio + % pérdida dado que no finaliza sus estudios * probabilidad de que no termine dado el año estudio.
Dado que:	% Pérdida dado que finaliza sus estudios = 3,4% % Pérdida dado que no finaliza sus estudios = 6,4%
% de pérdida =	3,4% *(1- tasa de deserción (año estudio)) +6,4% * tasa deserción (año estudio)

8.- Procedimientos de la Gerencia de Recuperaciones con respecto al Envío a Cobranza Judicial.

La Gerencia de Recuperaciones es responsable de la cobranza judicial de los créditos, según se indica:

A) Individuos Caracterizados: Clientes con deuda mayor a m\$15.000.- con o sin hipoteca a favor de Banco Santander, abordando todos los productos asociados al cliente. De igual forma, la gestión de los deudores que estén relacionados (empresas, socios, avales o cónyuges) a otros que estén o vayan a ser traspasados a la Gerencia de Recuperaciones, será realizada también por dicha Gerencia.

B) Individuos Masivos: Clientes con deuda menor a m\$15.000, con o sin hipoteca a favor de Banco Santander, abordando todos los productos asociados al cliente, excluyendo aquellos relacionados, definidos anteriormente.

C) Atención de clientes comunes, es decir, clientes con deuda en Banco Santander, podrán ser atendidos por individuos caracterizados o Masivos, dependiendo del monto total de su deuda.

D) Inicio del proceso de cobranza judicial, dependerá del monto deuda del cliente:

Monto Deuda	Días de Morosidad
Menor a M\$15,000	90
Mayor a M\$15,000	90

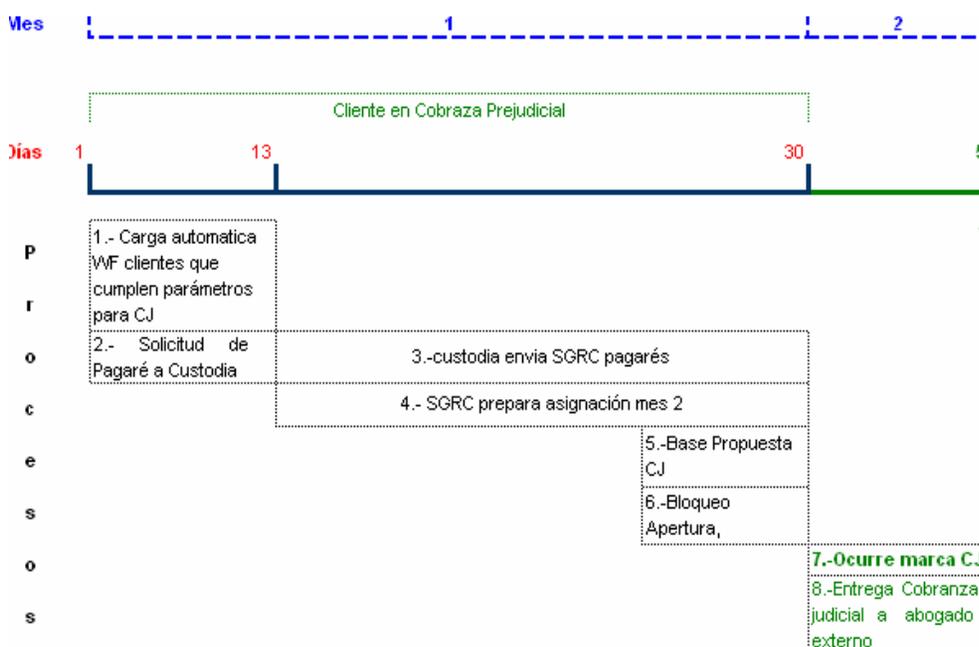
- La Cobranza Judicial es por cliente, de manera que todos los productos deben ser traspasados independiente de su estado (vigente o con morosidad).
- Para deudores sin garantía cuya deuda contable sea inferior a MM\$5 para Banco no se iniciará cobranza Judicial. Será gestionado a través del Departamento especializado del Banco, cuya denominación es Santander GRC extrajudicialmente y/o gestores externos no judiciales, se exceptúa el monto mínimo para deudores con garantía reales y para los con garantías Fogapes con un tope de M\$500
- Marcado el cliente C.J (Cobranza Judicial) la sucursal del Banco no puede recibir pagos o realizar negociaciones directas con clientes en cobranza judicial, será el departamento especializado (Santander GRC), quien regularice al cliente.

- En el caso de existir sobregiros en cuenta corriente, se debe proceder de acuerdo al “Procedimiento de Cierre de Cuentas Corrientes Sobregiradas y documentación de Sobregiros”.

3.6.- Traspaso a Cobranza Judicial de clientes con deuda menor a M\$15.000.

Procedimiento de Traspaso a Cobranza Masiva

El siguiente diagrama de flujo resume las etapas del proceso de traspaso a cobranza judicial:



3.6.1.- Publicación clientes para traspaso a Cobranza Judicial.

El Ejecutivo de Cuentas o Ejecutivo Comercial, según corresponda, será responsable de revisar al día 13 de cada mes, la ubicación de la base de clientes en sistema que tiene Work Flor (WF) (portal de intranet de Banco Santander para revisar o consultar)

Esta publicación contiene:

- Clientes que cumplan los días de morosidad establecidos para cada tramo, en cualquiera de sus productos.
- Que cumplan monto mínimo de demandas, tanto para Banco como para sus filiales.
- Créditos FOGAPE a partir de los 60 días de impago y monto mayor o igual a \$500.000.

3.6.2.- Adelantamiento envío de clientes a Cobranza Judicial.

El Ejecutivo de cada sucursal, puede adelantar la gestión de cobranza judicial, enviando solicitud a través del correo electrónico al Departamento de “Cobranza Judicial Adelantamiento” según procedimiento Banco este envío deberá ser con copia al Agente de la Sucursal, Jefe de oficina/ Subgerente Sucursal y al Gerente Regional, el cual deberá contener la siguiente información:

- Rut del Cliente
- Adjuntar respaldo de Solicitud de Cierre de todos los Productos Bancarios.
- En un plazo de 24 horas el Área Judicial de Santander GRC (Departamento especializado en Cobranza), responderá si el adelantamiento fue aceptado o rechazado, en este último caso deberá indicar el motivo.

Consideraciones para solicitar un adelantamiento:

- Posición de acuerdo a los parámetros establecidos (entre MM\$5 – y MM\$15 para Banco y Filial). Se exceptúa el monto mínimo para deudores con garantías reales y para los con garantía Fogapes con un tope de M\$500.
- No estar Marcado como fallecido
- No estar marcado por la unidad de Recuperaciones.
- No estar publicado en WF
- Mora: de 30 a 89 días.

3.6.3.- Titulo Ejecutivos, cierre y Aceleración de Productos.

El Departamento de Cobranza, también llamado Santander GRC solicita a las Custodias respectivas y Centros de Procesos Regionales, los documentos que respaldan los distintos productos de clientes a traspasar a cobranza judicial.

El proceso comienza con Carga de sistema Work Flow (Sistema Interno de Banco Santander) y realizan las siguientes acciones:

- En Santiago es el departamento de Administración Judicial quien solicita a sus respectivas custodias mensualmente carga en Work Flow (WF) mediante mail con fecha tope los días 13 de cada mes.
- En sucursales GRC región el Jefe de Operaciones solicitará mensualmente de carga WF pagaré del cedente Banco mediante mail con fecha tope los días 13 de cada mes.
- Las respectivas Custodias y centros de Procesos inician búsqueda de títulos: mandatos, contratos y/o pagares.
- Envían la documentación definida anteriormente a Santander GRC de acuerdo a estándares de cumplimientos definidos en acuerdo de servicio
- Los cierres de cuentas corrientes, como también la aceleración de tarjetas de créditos y Líneas de créditos, se producirán una vez cliente este en Cobranza Judicial.

En Santiago, el Área de Administración Judicial (Santander GRC) es la encargada de solicitar al Centro de Procesos el cierre de cuentas corrientes y productos, como también la aceleración de tarjetas de créditos y líneas de créditos si corresponde.

3.6.4.- Asignación a Cobranza Judicial y Marca PRECO COBJU.

Conjuntamente con la asignación al abogado patrocinante, Santander GRC actualiza la información en Sistema Control de Juicios, lo cual se verá reflejado posteriormente en los sistemas Banco a través de la marca PRECO COBJU al cliente.

3.7.- Traspaso a Cobranza Judicial con clientes con deuda Mayor a M\$15.000.-

3.7.1.- Determinación Clientes a Traspasar a Cobranza Judicial.

El Ejecutivo de la Gerencia de Recuperaciones solicita enviar a partir del día 90de impago, los clientes que se encuentran en el capítulo I letra a) de este procedimiento.

La solicitud la recibe el área de administración de cobranza judicial de la Gerencia de Recuperaciones, para que esta unidad a su vez requiera los distintos documentos (pagaré, escrituras y otros) a la respectiva custodia del Banco según corresponda a cada regional y/o sucursal (a nivel nacional).

3.7.2.- Solicitud de Documentos / Asignación Abogados.

Una vez llegado el requerimiento de enviar a un deudor a cobranza judicial, se crea ficha de juicio a través de extranet juicio del sistema de cobranza judicial (SCJ) y se crea una foto de los documentos demandables requeridos a las distintas custodias, al hacer el requerimiento a través de extranet (sistema interno Banco), al día siguiente de cada asignación cada custodia recibirá un mail genérico para que preparen la entrega al abogado, según se indica a continuación:

- Área Metropolitana, la entrega al abogado es por parte de **Administración de cobranza judicial** de todos los productos, utilizando el sistema extranet del sistema de cobranza judicial (SCJ) se deben imprimir una ficha que contiene los productos a entregar y datos demográficos del o los deudores y sus respectivas garantías.
- Regiones, la entrega al abogado externo recae en la **responsabilidad de los Centro de Procesos operaciones** (CPO) regionales, imprimiendo una ficha que contiene los productos a entregar y datos demográficos del o los deudores y sus respectivas garantías.
- Todas las entregas a abogados externos a nivel nacional quedan registradas en el sistema Extranet del sistema de cobranza judicial (SCJ).

3.7.3.- Adelantamiento envío de clientes a Cobranza Judicial

El Ejecutivo de la Red Comercial, podrá adelantar la gestión de cobranza judicial de un deudor, solo cuando las instancias de gestión prejudicial se hayan agotado y/o se considere un riesgo inminente para dicha acción, ante esta situación se enviará una solicitud vía correo electrónico al Ejecutivo UREC (Unidad de Recuperaciones) que corresponda a su regional, el envío deberá ser con copia al Agente de Sucursal y al Gerente Regional.

La Gerencia de Recuperaciones revisará el caso y evaluará su paso en forma excepcional a cobranza, o bien informará su rechazo, quedando a espera de cumplir con los plazos establecidos.

4.- La manera que utiliza Retail Falabella para enfrentar sus carteras vencidas y sus castigos Financieros.

4.1.- Lo referente a Deudores Vigentes del Retail Falabella

Complementando las operaciones de administración y financiamiento de clientes realizados por Promotora CMR Falabella, el negocio financiero está conformado por las siguientes sociedades:

Servicios de evaluación y cobranza Sevalco Ltda. Encargada de la evaluación de los riesgos crediticios de los clientes de la tarjeta CMR. Sus ingresos provienen principalmente del pago que realiza Promotora CMR por este servicio.

Sociedad de cobranzas Lexicom Ltda. Es la entidad a cargo de la cobranza interna de los créditos. Para aquellos créditos en que no ha sido posible su recuperación en instancias prejudiciales, la gestión de cobranza es traspasada a empresas externas especializadas.

4.1.1.- Analista de Cobranza:

Los primeros días hábiles de cada semana, debe elaborar el informe que contiene todos los documentos por cobrar a Empresa Relacionada.

•Día 15 del mes, confecciona los informes que detallan los documentos “emitidos por vencer”, con el objeto de limitar los plazos y evitar posible demoras de los pagos.

Divide los informes emitidos en aquellos que serán canjeables y aquellos a gestionar.

Para generar el informe y normalización de las Empresas Relacionadas, debe tener en consideración las cuentas fijadas por el área (Arriendos a Empresa Relacionada, Venta de productos Empresa Relacionadas y Otras Operaciones con Empresa Relacionada)

Día 15: Envía por correo electrónico, al Encargado de la Empresa Relacionada (Contraparte) el informe que detalla los documentos “emitidos por vencer”.

Día 20: Realiza la gestión de cobranza (por contacto telefónico), con el objeto de saber el estado de cada factura indicada en el informe del día quince y, a su vez, determinar cuándo serán cancelados, dichos documentos.

Posteriormente, se cumplen diferentes etapas de cobranza, que son:

Cobranza Riesgo: 60 días de atraso, el cliente es visitado en terreno por cobrador la cual si no se recupera dicho cliente se traspasa a otra etapa.

Cobranza Normal: 90 días de atraso, este es visitado por cobrador diferente a la anterior etapa, si este no paga se deriva a otro ejecutivo de cobranza en terreno.

Cobranza Prejudicial: Este se cobra hasta los 150 días, se acelera la deuda y se han incrementado mayores intereses mora y gastos de cobranzas.

Cobranza Pre-castigo: Este se cobra hasta los 180 días, de ser recuperada la cuenta, dicho cliente se pasa a etapa de castigo.

Agregar que en las diferentes etapas mencionadas al cliente se le otorga la facilidad de abonar un mínimo del 15% de la deuda total y reprogramar la totalidad del crédito, siendo eliminado del Dicom en 7 días hábiles.

Posteriormente si la cuenta es inferior a \$1.000.000.- se derivan por 4 meses a una empresa de cobranza externa (Recover , Recsa, Pronto Pago etc), y se otorga la alternativa de realizar abonos mensuales para mantener la cuenta en dicha etapa, de lo contrario si no efectúa pagos se deriva pasados esto 4 meses a un estudio jurídico.

Referente a las cuenta mayores a \$ 1.000.000.- pasado los 180 días ingresan de inmediato a cobranza judicial.

Todas las cuentas por cobrar que superen los 180 días de morosidad, deben constituir una provisión de incobrabilidad.

Toda publicación o eliminación de los registros comerciales se realizará, a través de los sistemas de DICOM, permitiendo realizar dicha transacción en forma automatizada y en línea.

5.- Evolución que ha tenido el Banco Santander y Retail Falabella acerca del Financiamiento a sus Clientes.

5.1.- Evolución del Retail Falabella.

CMR ha tenido una evolución considerable e histórica, por su parte las clasificaciones asignadas se basan en el soporte otorgado por su matriz S.A.C.I. Falabella SA, dada la importancia estratégica que tiene su actividad en el modelo de negocios del Grupo, representando 22,5% del resultado neto, 13,6% del activo y 8,7% del patrimonio consolidado. Además, en 2011 se financiaron con CMR un 59,8% de las ventas en Falabella, 31,9% de Sodimac y 20,6% de Tottus.

El endeudamiento aumentó sensiblemente durante 2011 (2,74x a mar/12 y 2,67x dic/11 vs. 0,79x a dic/10) debido a un cambio en la política de financiamiento, que busca mantener un endeudamiento más alineado con el resto de las entidades financieras del mercado. Así, durante el 2011 se resolvió reducir el patrimonio de CMR, mediante distribuciones de dividendos que fueron financiadas con préstamos de la matriz (35,6% del activo a mar/12), siendo el objetivo de mediano plazo remplazar aprox. un

Tercio de dicho financiamiento mediante la emisión de instrumentos de oferta pública.

Considerando además la adquisición de la tarjeta Visa la cual le otorga al cliente la posibilidad de tener un monto mayor de línea de crédito asignada exclusivamente para compras y con esto se libera en forma automática la posibilidad de girar un monto similar de avances y créditos de consumo en forma inmediata. Al mismo tiempo se otorga al cliente el beneficio de adjudicar la cuenta corriente del Banco Falabella sin mayores requisitos y trámites a realizar, solo debe confirmar que acepta dicho beneficio.

CMR Falabella se apoya en los negocios principales de Falabella, que otorgan continuidad y estabilidad al flujo, además de experiencia y apoyo de la matriz en los aspectos patrimonial, comercial, operacional y financiero. Las operaciones del Emisor son consideradas estratégicas para su matriz, sobre la base de su alta rentabilidad y elevada integración de negocios.

Además ofrece a sus clientes créditos a diferentes plazos con tasa mensual fija para todo el período del crédito contratado. Así, la política de calce financiero se enfoca en calzar rangos de montos y tasas a través de negociaciones o instrumentos financieros, de manera de que ante fluctuaciones de tasas de interés, la Sociedad tenga efectos acotados y aceptables y dentro de las políticas definidas.

Promotora CMR es la empresa de mayor tamaño en el mercado de créditos de consumo otorgados por casas comerciales, tanto en número de tarjetas como en nivel de colocaciones, liderazgo que ha mantenido desde sus orígenes. Presenta buenos indicadores de calidad crediticia, con una cartera que posee los niveles de morosidad más bajos respecto a otros participantes de la industria de créditos otorgados por casas comerciales. Ello es reflejo de una adecuada administración de riesgo de la entidad, sustentada en la experiencia de su administración

Para concluir es necesario agregar que CMR Falabella monitorea sus riesgos con una adecuada planificación de sus flujos de caja futuros, considerando sus principales compromisos como flujos operacionales, amortizaciones de deuda, pago de intereses, pago de dividendos, pago de impuestos, pagos de clientes y riesgos de incobrables y aumento de colocaciones financieras a clientes, entre otros, los que son financiados con la debida anticipación y teniendo en consideración potenciales volatilidades en los mercados financieros.

5.2.- Evolución del Banco Santander con respecto a sus políticas de riesgo.

Banco Santander Chile, es una de las empresas privadas con mejor clasificación de Riesgo en Latinoamérica y en los mercados emergentes, esto se debe a la buena implementación que ha tenido con respecto a sus Políticas de Riesgo, y procedimientos utilizados, los cuales han evolucionados y perfeccionado a través del tiempo, lo que le ha permitido poder controlar sus carteras vencidas y las carteras Irrecuperables.

5.2.1.- Función de Seguimiento

Este es un proceso continuo de Observación permanente, que permite detectar anticipadamente las incidencias que se pudieran llegar a producir en la evolución del Riesgo, las operaciones, los clientes y su entorno, con el fin de

emprender acciones encaminadas a mitigarlas o resolverlas, y así mitigar riesgos o aprovechar oportunidades.

Cabe mencionar que desde el mismo momento en que se contrata una nueva operación, comienza el proceso de “Seguimiento”, extendiéndose hasta que se cancela cada operación o hasta que el reembolso entra en Gestión de Recuperaciones.

5.2.2.- Pilares de la función de Seguimiento.

Las funciones propias del seguimiento se pueden englobar en tres pilares fundamentales:

- **Seguimiento de Clientes:** Abarca todas las actividades en las que el conocimiento del cliente es fundamental para tener una opinión crediticia actualizada y asegurar la anticipación a situaciones de preocupación. Es necesario que la función se desarrolle de forma individual y constante con todos los clientes por parte de los analistas y gestores responsables del riesgo, así como intensificar su vigencia por parte de la Unidad de Seguimiento en aquellos casos que por su clasificación, alertas o parámetros de riesgos, requieran un seguimiento proactivo más estrecho y profundo.
- **Seguimiento de Carteras:** Parte de una visión Integral de los riesgos y sus indicadores con el fin de recoger elementos comunes del entorno, la cartera y su gestión y, en su caso, establecer políticas generales o focalizar sobre clientes concretos para su revisión individual por parte de la Unidad de Seguimiento. Su objetivo es controlar la calidad crediticia de las carteras, aportando una visión transversal e integradora de los riesgos, permitiendo realizar un seguimiento de manera divergente al propio de las operaciones y los clientes.
- **Seguimiento de Procesos:** Pretende asegurar que los métodos, las actuaciones y los medios relacionados con la gestión del riesgo, son los adecuados, se aplican y cumplen su función eficientemente dentro de los estándares esperados, o en su caso, se proponen acciones de mejoras. Tiene por objetivo asegurar que los procesos orientados a cumplir con las Políticas y Acciones definidas en el seguimiento de clientes y carteras, funcionen. Este seguimiento, efectúa el control de los procesos básicos relativos a:

- a) Cumplimiento de las Políticas y Modelos de Riesgo establecidos
- b) Homogenización del tratamiento y políticas de Riesgos.

5.2.3.- Seguimiento de Clientes.

Dentro del ciclo del Riesgo, la Admisión es un proceso puntual que se materializa mediante una decisión basada en un Rating, unas perspectivas, un plan de negocio y su entorno.

El seguimiento es un proceso continuo, de observación permanente, en el que surgen preguntas acerca del cliente, si tiene capacidad crediticia.

Este seguimiento debe hacerse a todos los clientes caracterizados de la Banca Minorista. La intensidad del seguimiento depende de las características del cliente, así como de su riesgo asociado (calidad crediticia, importe de riesgo, conocimiento del cliente, etc.), enfatizando en aquellos que más preocupen.

El principal responsable de hacer seguimiento de un cliente, es el analista o ejecutivo que lo tiene en su cartera. Con esto contempla el circuito de riesgos que incluye el análisis y confección del rating, la admisión de sus propuestas de crédito y el seguimiento una vez que las operaciones han sido otorgadas.

El gestor comercial, como componente del binomio comercial-Riesgo, es co-responsable, ya que al estar en contacto directo con el cliente, es una fuente fundamental de información.

Por otro lado, la Unidad de Seguimiento mediante “revisión especiales” añade una “segunda visión” de los clientes, aportando su visión transversal e integradora de los riesgos que componen las diferentes carteras.

El seguimiento es un **proceso continuo**. A diferencia del análisis y admisión de los riesgos, en que el analista prioriza y organiza su trabajo de acuerdo a lo que marca el negocio, el seguimiento de los clientes debe hacerse permanentemente.

Los estándares para el desempeño de la función del seguimiento de clientes, se asientan sobre los siguientes elementos básicos.

- **Alertas:** Se genera por la ocurrencia de eventos que puedan afectar la calidad crediticia de los clientes. Tras detectarse la alerta, ésta debe analizarse, propagarse y gestionarse, actuando con inmediatez.

- **Rating:** Valoración de todos los clientes, sustentada en el rating comentado e información financiera actualizada. Su correcta confección y actualización debe ser el principal referente de la calidad de la cartera.
- **Revisiones:** Todos los riesgos deben ser objeto de revisión, ya que sea mediante su seguimiento ordinario (responsabilidad del analista de riesgo) o a través de “revisiones especiales” (responsabilidad de la Unidad de Seguimiento), debiendo quedar constancia documental de las políticas acordadas. La intensidad de las revisiones dependerá del nivel de riesgo del cliente, grado de preocupación, magnitud del daño potencial etc.
- **FEVE:** Aplicación y calificación que permita someter a un seguimiento más intenso a todo cliente en “Vigilancia Especial” y marcar políticas concretas (1-Extinguir, 2-Afianzar, 3-Reducir, 4-Seguir). Debe ser una herramienta de uso dinámico y selectivo.
- **Sistema de Registro de Gestión / Actas:** Con el fin de registrar la gestión de seguimiento de clientes, y así poder administrar el cumplimiento de las políticas de seguimiento, asegurando a su vez, el cumplimiento de los acuerdos y planes de acción derivados de las revisiones, se cuenta con una herramienta sistémica llamada Sistema Integral Carterizado (SIG) en la cual se genera una **Ficha de Seguimiento**. Esta ficha, resume información básica del cliente, su posición de riesgo, su valoración y detalla gestiones y planes de acción acordadas en cada revisión. De este sistema de registro, se puede generar las Actas de cada comité o revisión, en forma automática.

5.2.4.- Gestión Recuperativa.

La Recuperación se concibe como un circuito integral de gestión que se inicia en el momento en que se produce una incidencia en los cobros y finaliza en el momento en que se recupere por cualquier mecanismo, la deuda no satisfecha, o porque no existan acciones legales posibles contra el deudor, según la normativa vigente en el país.

Los objetivos específicos del proceso de recuperaciones son los siguientes:

- Obtener el cobro o regularización de los saldos pendientes de pago, de manera que una cuenta vuelva a su estado normal; si ello no es posible el objetivo es la recuperación total o parcial de las deudas, en cualquiera

de las situaciones contables o de gestión en que pudieran encontrarse, con los menores gastos y en el menor tiempo posible.

- Influir en el comportamiento crediticio de los clientes del Banco posicionando el pago de los distintos productos en una alta prioridad dentro de su jerarquía de pagos.
- Mantener y fortalecer la relación con el cliente cuidando su comportamiento de pago.

La recuperación se asienta sobre los siguientes principios generales:

- Recuperaciones es un Área de Negocios y de gestión directa de clientes; por tanto un centro de beneficios.
- La gestión recuperatoria no es exclusiva de Recuperaciones y debe ser compartida con el Área Comercial, entre otras Áreas.
- La externalización es un elemento básico en la gestión, en cualquiera de sus etapas.
- La actividad recuperatoria es integral, con definición de modelos de gestión diferenciados e integrales conforme a unos criterios de especialización básicos.
- La gestión recuperatoria se articula mediante la definición de reglas de corte que sirven para realizar un tratamiento diferenciado en las distintas fases.

6.- Productos y servicios que ofrecen estas Instituciones Financieras.

6.1.- CMR Falabella y su sistema de créditos

6.1.1.- Sistema de cuotas pactadas

Permite elegir en cada compra la cantidad de cuotas en las que se desea cancelar. Las cuotas son fijas y en pesos y se pueden pagar hasta en 12 cuotas en Vestuario y en 36 cuotas en Hogar. Se puede realizar giros de dinero llamados avances en las cuales se pueden girar de 3 a 24 meses en forma diferida o créditos de consumo, estos se giran de 12 a 48 cuotas, directamente en cajas de la tienda o en cajeros externos del Banco Falabella

Además puede optar por comprar con el beneficio de pagar un tercio y el saldo en dos cuotas iguales sin intereses o comprar en cuotas diferidas 1,2 o 3 meses.

5.1.2.- Sistema de Saldo Refundido

Con este sistema es posible comprar en una sola cuota y cancelar el total de la cuenta a precio contado y sin intereses. O bien, abonar un tercio y dos cuotas iguales conservando el valor original de la compra. Y si así lo desea, el cliente de Saldo Refundido también puede optar a cuotas fijas. Las tarjetas Mastercard y Visa operan como saldo refundido.-

Se puede realizar giros de dinero llamados avances en las cuales se pueden girar de 3 a 24 meses en forma diferida o créditos de consumo, estos se giran de 12 a 48 cuotas, directamente en cajas de la tienda o en cajeros externos del Banco Falabella.

5.1.3.- Tarjeta Joven

Se otorga crédito a estudiantes acreditando la entidad en la cual estudia y periodo que cursa con certificado y obtener todas las ventajas de la tarjeta CMR para comprar en nuestras tiendas. Sus requisitos es ser chileno mayor de 18 años, cursar al menos 2do año de la carrera universitaria.

5.2.- Productos que ofrece Banco Santander:

5.2.1.- Créditos de consumos: Este producto es uno de los que más rentabilidad le otorga al Banco, debido a su retorno en la tasa de interés, estos créditos de consumos se puede desprender una variada gama, por ejemplo:

- ❖ Crédito súper estudio: Este tipo de crédito consiste en la financiación de estudios superiores para pre y post grado, se financia según el requerimiento del cliente, ya sea desde el primer año de estudio o para finalizar, la modalidad de pago consiste en pagar solo intereses durante 12 meses y el capital se reestructura al término del periodo o término de la carrera en que curse el alumno.
- ❖ Créditos Fogapes: Estos tipos de créditos se financia a pymes y pequeñas empresas estos créditos son con aval del Estado para garantizar su pago.

5.2.2.- Créditos Hipotecarios: Estos créditos son utilizados para el financiamiento de viviendas y se pueden desprender 2 tipos de Hipotecarios:

- ❖ Créditos Vivienda: Estos tipos de créditos corresponden al financiamiento exclusivo de viviendas ya sea vivienda nueva o

usada hasta un 90% de financiamiento, ya que el Banco no está asumiendo tanto riesgo en financiación.-

- ❖ **Créditos Fines Generales:** Estos créditos se otorgan a clientes que deseen modificar o construir su vivienda, la modalidad es entregarle hasta el 90% de financiamiento según el valor tasación, el dinero para que ellos construyan y posteriormente paguen un dividendo normal.

Podemos también nombrar un tercer sistema de Financiamiento de vivienda que es el Autoconstrucción, pero actualmente el Banco no otorga este producto ya que es muy costoso para el cliente, y el Banco optó por eliminarlo.

Estos productos son los más utilizados dentro de la variada gama de productos que ofrece Banco Santander, por eso solo se nombró algunos productos que ofrece el Banco ya que el muy amplio.

Capítulo III: Análisis de las políticas y procedimientos del Banco Santander y Retail Falabella.-

1.- Segmentación de los clientes Banco Santander y Retail Falabella.

Segmentación de Retail Falabella:

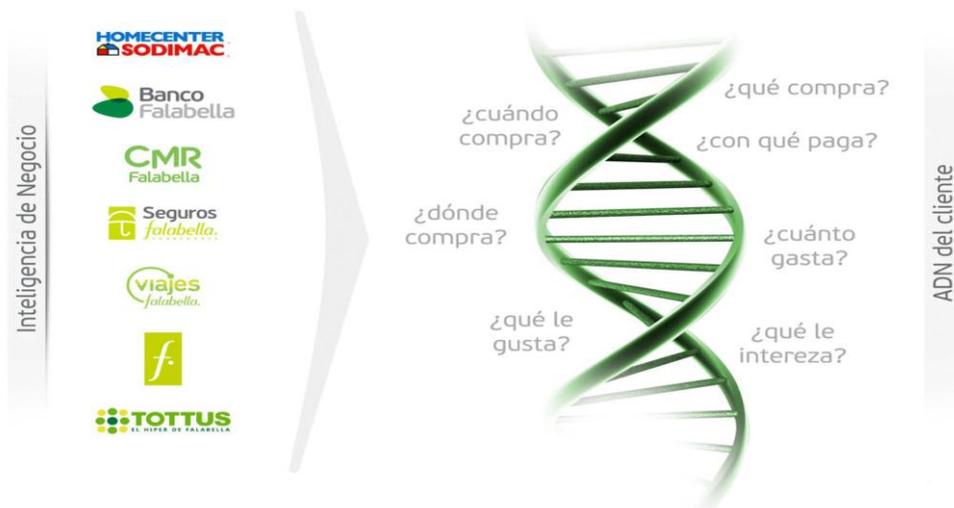
Esta empresa realiza su segmentación de mercado según patrones de consumo y de esta forma busca atacar el segmento de los clientes que realizan compras frecuentes y así fidelizarlos cubriendo todas sus necesidades de consumo, basados en la fortaleza de la marca de la compañía.

La compañía para lograr cubrir bien este segmento, utiliza una estrategia de diferenciación que posicione la marca como sinónimo de calidad y seguridad, así Falabella busca estar a la vanguardia en tecnología y en moda, cuidando que sus productos posean los mejores estándares y dejen satisfecho al cliente en todo sentido.

Falabella presenta un nivel de diversificación de Relación Ligada, en donde los negocios están relacionados entre sí por el sistema crediticio que hay detrás, la cual aporta la cartera de clientes que comparten estos negocios. La empresa se diversifica producto de compartir la habilidad central en logística que posee, de descalces en sus flujos de caja, de asignar eficientemente los capitales obtenidos y de aprovechar la baja curva de aprendizaje que presenta en ciertos rubros.

El área internacional para Falabella es uno de los mayores intereses que tiene para crecer en el Retail. Aunque América Latina se ha visto afectado por numerosas crisis económicas y políticas en casi la totalidad de sus países, ven un atractivo potencial de desarrollo futuro y una oportunidad para el crecimiento de la compañía, ya que cuentan con las capacidades y recursos, tanto humanos como financieros, como para hacerlo.

La gran diversificación llevada a cabo por Falabella en los últimos años hizo que Falabella no tuviera rendimientos muy superiores al de sus competidores, pero si le dio fortaleza de integrarse horizontalmente con empresas complementarias, que le generarán en el corto plazo retornos por sobre el promedio e irá adquiriendo cada vez más participación de mercado en cada uno de sus rubros.



Descripción general de los segmentos y su medición:

Los segmentos de operación de la Compañía se han determinado de acuerdo a las principales actividades de negocio que desarrolla el grupo y que son revisadas regularmente por la administración superior, con el objeto de medir rendimientos, evaluar riesgos y asignar recursos, y para la cual existe información disponible. En el proceso de determinación de segmentos reportables, ciertos segmentos han sido agrupados debido a que poseen características económicas similares. La información que examina regularmente la administración de la Compañía corresponde a los resultados de cada uno de los segmentos de operación en Chile y los resultados consolidados de cada una de las operaciones de las filiales en el extranjero.

Los informes de gestión y los que emanan de la contabilidad en la Compañía, utilizan en su preparación las mismas políticas descritas en nota de criterios contables y no existen diferencias a nivel total entre las mediciones de los resultados, los activos y pasivos de los segmentos, respecto de los criterios contables aplicados. Las eliminaciones inter segmentos son reveladas a nivel total, por tanto transacciones y resultados inter segmentos se encuentran revelados al valor de la transacción original en cada segmento.

Falabella desarrolla sus actividades en los siguientes segmentos de negocio:

a) Tiendas por departamento: Este segmento opera bajo la marca Falabella y sus actividades son la venta de una variada gama de productos incluyendo la venta al

detalle de vestuario, accesorios y productos para el hogar, electrónica, productos de belleza y otros.

b) Mejoramiento del hogar: Este segmento opera principalmente bajo la marca Sodimac y sus actividades son la venta de productos para la construcción y el mejoramiento del hogar, incluyendo materiales de construcción, ferretería, herramientas, accesorios para cocina, baño, jardín y decoración, entre otros.

c) Supermercados: Este segmento opera utilizando el formato de hipermercados y supermercados bajo las marcas Tottus y San Francisco, ofreciendo productos en las categorías de alimentos y otros.

d) Promotora: El segmento de Promotora opera principalmente en el negocio del otorgamiento de crédito a personas a través de la tarjeta de crédito CMR.

e) Bienes Inmobiliarios: Opera en el segmento inmobiliario a través de la construcción y arriendo de centros comerciales, siendo nuestra filial más importante el Grupo Mall Plaza en Chile.

f) Otros: incluye al resto de las empresas del grupo, que contempla el área industrial y de inversiones.

Adicionalmente, se han definido como segmentos las operaciones consolidadas de las siguientes filiales en el extranjero.

g) Argentina: Posee actividades en las áreas de tiendas por departamento, mejoramiento del hogar y retail financiero.

h) Colombia: Posee actividades en las áreas de tiendas por departamento, y retail financiero; para efectos de la Información por Segmentos CMR Colombia se muestra en Negocios Bancarios.

i) Perú: Es el único país extranjero en el cual el Grupo opera en todas las áreas de negocio que mantiene Chile; para efectos de la información por Segmentos Banco Falabella Perú se muestra en Negocios Bancarios.

j) Negocios Bancarios: se incluye información de todos los negocios bancarios, tanto en Chile como en el extranjero.

Si bien en los segmentos Argentina, Colombia y Perú se encuentran contenidos algunos o todos los segmentos identificados para Chile, estos son revelados de esta forma dado que la gestión del negocio es medida bajo estas agrupaciones.

La cartera de clientes del grupo es altamente atomizada y no existen clientes individuales que posean una representación significativa en ella.

2.- Segmento De los clientes Banco Santander.

2.1.- Banca Pyme

Esta segmentación califica a clientes que operan en Sociedades, Empresas E.I.R.L. (Empresa Individual de Responsabilidad Limitada), Grandes Empresas y estas se evalúan de acuerdo a los ingresos provenientes de facturación anual, sobre los m\$10.000.-

2.2.- Banca Persona.-

Esta política es aplicable al mercado objetivo de la Banca Personas: Dependientes e Independientes, tanto para clientes nuevos como vigentes en Banco Santander.

a) Personas Dependientes o Independientes

Personas naturales que disponen de una fuente mensual y estable de ingresos. Estos pueden ser empleados, pensionados/jubilados o profesionales o actividades independientes.

Estos perfiles están agrupados en los siguientes segmentos de la Banca Personas: Classic 1, Classic 2, Premier, Preferente, Nobel (Bajo y Alto) y Banca Privada.

Dentro de estos segmentos existen distintos tipos de clientes con niveles de riesgo diferentes,

Dependiendo de la estabilidad de su actividad y sus ingresos. Para un tratamiento diferenciado respecto de la evaluación crediticia, distinguimos las siguientes clasificaciones:

DEPENDIENTES: Personas contratadas a plazo indefinido en empresas o instituciones,
Incluyéndose pensionados y jubilados.

INDEPENDIENTES: Personas que operan en forma independiente cuyos ingresos variables provienen del ejercicio libre de su profesión, actividad o de la participación en los retiros de una Sociedad.

Universidad del Bío-Bío - Facultad de Ciencias Empresariales

SEGMENTO	SUBSEGMENTO	CRITERIO
Nobel	Nobel Institucional	Esta categoría corresponde a fundaciones y corporaciones cuyas características permiten clasificarlo en el segmento Institucional, pero que han operado históricamente en la Banca Nobel.
Nobel	Private Banking	Liquidez sobre M\$300.000 para invertir o M\$300.000 ya invertidos con BSAN o Profesional o destacado Empresario que cumple con respaldo financiero y calificación ética.
	Nobel Alto	Renta mensual superior a M\$ 5.000 en el caso de Santiago y M\$ 4.000 en el caso de regiones, Patrimonio Neto sobre M\$ 500.000, Gerente de división de multinacional o empresa chilena de primer nivel, Rentista con liquidez sobre MUS\$ 1.000 para invertir, Profesional Independiente connotado: Socio importante de estudio, clínica o consultora, según sea el caso o Si es mayor de 65 años su patrimonio debe ser superior a M\$ 1.000.000, en cambio sí es menor de 35 años puede tenerlo desde M\$ 300.000.
Nobel	Nobel Bajo	Corresponde a clientes con renta mensual inferior a M\$ 5.000 en el caso de Santiago y M\$ 4.000 en el caso de regiones, que, aunque no cumplen con los parámetros de ingresos o patrimonio definidos para el segmento, tienen características particulares atractivas (motivos comerciales específicos, relaciones públicas) y que al estar asociados a este Subsegmento permite su clara identificación. Otras características de estos clientes son: Gerente de área de multinacional o empresa chilena de primer nivel Rentista con liquidez sobre US\$ 250.000 para invertir Profesional Independiente bien ubicado: Participa en un buen estudio, clínica o consultora según sea el caso.

Universidad del Bío-Bío - Facultad de Ciencias Empresariales

		Si es mayor de 65 años su patrimonio neto debe ser superior a M\$ 300.000, en cambio sí es menor de 35 años puede tenerlo desde M\$ 100.000.
Nobel	Nobel Otros	Este Subsegmento es de carácter temporal, y sólo es utilizado para identificar a clientes del segmento con problemas graves de riesgos. Es decir, deben ser Subsegmentados como Nobel Otros aquellos clientes que se encuentren en una Gestión de Recuperación y Cobranza, que por su naturaleza y complejidad, sea tratada en conjunto con los integrantes de la UREC y su información no será confidencial en los sistemas.
	Preferente	Personas Naturales sin giro con renta individual mayor a M\$ 2.501
	Preferente otros	Cónyuge o Sociedad de Inversión de Preferente
Premier	Premier Profesional Premier Empleado Premier Otros Premier joven:	Este segmento agrupa a personas individuales entre M\$ 1.300 y M\$ 2.500. Este segmento agrupa a personas individuales entre M\$ 1.300 y M\$ 2.500. Cónyuge o Sociedad de Inversión de Premier. Menor de 32 años con renta premier o modelo AAA premier joven.
Classic	Classic I Classic II Classic I joven Classic II Joven	Personas Naturales sin giro y Renta de M\$ 400 a M\$ 600. Personas Naturales sin giro y Renta de M\$ 600 a M\$1.300. Menor de 32 años con renta Classic 1 o modelo AAA Classic 1 joven. Menor de 32 años con renta Classic 2 o modelo AAA Classic 2 joven.

En Cuanto a Banca Persona se tiene que ésta política es aplicable al mercado objetivo: Dependientes e Independientes, tanto para clientes nuevos como vigentes en Banco Santander. En cuanto a personas se tiene:

2.3.- Para la comercialización de los Productos Financieros los clientes son segmentados en tres categorías (A, B y C), que coinciden con las categorías de Banca Privada (A), Banca Personal (B), y Banca de Particulares (C).

Dicha segmentación determina:

- (i) Los Productos Verdes podrán ser destinados habitualmente a los tres segmentos de clientes.
- (ii) Los Productos Amarillos podrán destinarse habitualmente a los clientes del segmento A y a los clientes del segmento B.
Podrán destinarse eventualmente a los clientes del segmento C en la medida en que los comerciales consideren que sus características pueden ajustarse al perfil de riesgo e inversión del cliente de que se trate.
- (iii) Los Productos Rojos podrán destinarse habitualmente a clientes del segmento A y eventualmente a los clientes del segmento B en la medida en que los comerciales consideren que sus características pueden ajustarse al perfil de riesgo e inversión del cliente de que se trate.

Los Productos Rojos no podrán ofrecerse a clientes del segmento C. En caso de solicitud por ellos del producto, únicamente podrán suscribirlos si firman el documento.

La segmentación de clientes busca la mejor protección de sus intereses, evitando cualquier discriminación injustificada, se hace con pleno respeto a las normas sobre protección de datos de carácter personal y no implica en ningún caso, salvo prescripción legal, que un cliente no pueda contratar, una vez haya sido debidamente informado de sus características, rentabilidad y riesgo.

3.- Administración de Riesgo en la cartera de clientes que posee Banco Santander y Retail Falabella.

3.1.- Administración del Riesgo en la cartera de clientes del Banco Santander.

Banco Santander cuenta con un Comité de Gestión Integral de Riesgos (CGIR) diseñado para conocer en forma global todos los riesgos que puedan afectar al Banco, conforme a las políticas de Gobierno Corporativo.

El CGIR, en línea con las recomendaciones y tendencias internacionales, adaptadas a la realidad regulatoria chilena, aplica las prácticas más avanzadas de los mercados en que desarrolla su actividad.

Clave en esta estructura es el Comité de Activos y Pasivos, responsable de desarrollar políticas en materia de manejo de riesgos del Banco conforme a las directrices del Directorio, las mejores prácticas del Grupo Santander y los requerimientos regulatorios dictados por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile (SBIF).

Adicionalmente, otros tres comités son claves para asistir al Directorio en el control y manejo de riesgos del Banco: Comité de Mercados, Comité Ejecutivo de Crédito y Comité de Directores y Auditoría. Cada uno de ellos está compuesto por directores y miembros ejecutivos de la Administración del Banco.

Las políticas y sistemas de manejo de riesgos son revisados regularmente para reflejar los cambios en las condiciones de mercado y los productos o servicios ofrecidos. A través de la formación y gestión de normas y procedimientos, el Banco procura crear un entorno de control disciplinado y constructivo, en el que todos sus empleados comprenden sus funciones y obligaciones al respecto.

Estas políticas han sido definidas principalmente para identificar y analizar el riesgo que enfrenta el Banco, establecer los límites y controles apropiados, y vigilar su cumplimiento.

Gestión de Riesgos

En el desarrollo de sus negocios, el Banco está expuesto a varios tipos de riesgo a raíz de su actividad con Instrumentos Financieros.

Esta Política tiene por objetivo entregar una herramienta de apoyo a la gestión de cobranza, con el fin de normalizar a aquellos clientes que puedan constituir un nuevo compromiso de pago con Banco Santander. En ella se establece la metodología y pauta que se ha definido para utilizar una reestructuración como mecanismo de normalización de clientes, de forma tal que se constituya en un apoyo al control de la morosidad de la cartera. Esta metodología considera en sus definiciones las Pautas Corporativas respecto al tratamiento de las reestructuraciones de crédito.

3.2.- CLASIFICACIÓN DE LOS MECANISMOS:

3.2.1.- Riesgo de crédito:

Corresponde al riesgo de que una de las partes del contrato del instrumento financiero deje de cumplir con sus obligaciones contractuales, por insolvencia o incapacidad, produciendo en la otra parte una pérdida financiera.

Responsables de la administración de este riesgo, en este ámbito el Directorio delega a un Comité Ejecutivo de Crédito y al departamento de riesgos del Banco, para evaluar y analizar dicho Riesgo.

Provisiones para probables pérdidas en préstamos de acuerdo con las instrucciones emitidas por la SBIF y los modelos de calificación y evaluación de riesgo de créditos aprobados por el Directorio.

Provisiones para los préstamos comerciales evaluados individualmente. Para establecerlas, el Banco asigna una categoría de riesgo para cada deudor y sus respectivos préstamos, considerando los siguientes factores de riesgo en el análisis: industria o sector, socios y administración, situación financiera y capacidad de pago, y comportamiento de pago.

Provisiones de evaluación grupal, pertinentes para abordar un alto número de operaciones cuyos montos individuales son bajos y se trate de personas naturales o de empresas de tamaño pequeño. Estas operaciones incluyen los préstamos de consumo, hipotecas y créditos comerciales para deudores no caracterizados. Los niveles de provisiones han sido establecidas de acuerdo a la pérdida estimada de los créditos, mediante la clasificación de la cartera usando uno de dos modelos: uno basado en las características de los deudores y sus préstamos pendientes, donde los deudores y préstamos con similares características pueden ser agrupados y a cada grupo se le asigna un nivel de riesgo, y otro basado en el comportamiento de un grupo de préstamos, en el cual los créditos con historial de pagos análogos y similares características son agrupados y a cada grupo se le asigna un nivel de riesgo.

3.2.2.- Riesgo de mercado

Los riesgos de mercado surgen al mantener instrumentos financieros cuyo valor puede verse afectado por variaciones en las condiciones de mercado. Se agrupan en cuatro categorías: riesgo cambiario, por variaciones en el tipo de cambio entre monedas; de valor razonable, por variaciones en las tasas de interés; de precio, por variaciones en los precios de mercado por factores propios del instrumento o por factores que afectan a todos los instrumentos; y de inflación, por cambios en los índices inflacionarios en Chile.

Responsables de la gestión del riesgo de mercado: ALCO y departamentos de Riesgo y Gestión Financiera del Banco.

Análisis de la gestión en tres componentes principales: cartera de negociación, cartera de gestión financiera en moneda local y cartera de gestión financiera en moneda extranjera.

La cartera de negociación está compuesta por inversiones de renta fija y comercio de monedas extranjeras. Esta cartera está conformada esencialmente por bonos del Banco Central de Chile, bonos hipotecarios y bonos corporativos de bajo riesgo emitidos localmente.

Uso de metodología de VAR para medir el riesgo de mercado de la cartera de negociación.

El Valor en Riesgo (Var), es una medición clave que contempla el riesgo de tipo de interés, de cambio y de precio, facilitando a la dirección una comprensión más clara de su riesgo agregado. Es una estimación de las pérdidas que una empresa puede soportar en un período determinado de tiempo bajo condiciones normales del mercado. Se basa generalmente en datos históricos que describen la volatilidad y correlación de las variaciones de los tipos de riesgo de cambio y de los precios de los títulos y mercancías.

El Var es una medida de la pérdida máxima esperada que puede registrarse en condiciones normales de mercado, durante un período determinado de tiempo, para un nivel definido de confianza. Se trata de un sistema de cálculo estandarizado que facilita a la dirección un denominador común para medir diferentes tipos de riesgo. Puede medir el riesgo no correlacionado de operaciones individuales de una cartera o el riesgo correlacionado de diferentes posiciones.

El cálculo del Valor en Riesgo de la compañía en su conjunto suministra un marco para los directores de unidades de negocios para desarrollar sus propias medidas de Var basadas en el riesgo de mercado más importantes que afrontan sus áreas. Puede ser utilizado también como herramienta interna para el establecimiento de límites de riesgo y para definir situaciones críticas en las que el tesorero o la alta dirección deben ser consultados o para las que se debe contar con su aprobación.

El Var puede y debe ser aplicado para todos los flujos de caja de la empresa que están sujetos al riesgo de mercado, no sólo a los instrumentos financieros. Es aplicable a todos los activos, pasivos, y flujos de caja expuestos a que varíe su precio de mercado.

Si bien el valor en riesgo por sí solo no mide el riesgo en contra posición con los beneficios, es el denominador de la fórmula que calcula la rentabilidad ajustada al riesgo. Las compañías pueden determinar la rentabilidad ajustada al riesgo

dividiendo los ingresos históricos o esperados entre Var de los flujos de caja subyacentes.

Las carteras de gestión financiera incluyen todas las inversiones financieras no consideradas en la cartera de negociación. Es decir, la mayoría de los activos del Banco y los pasivos que no son de negociación, incluyendo la cartera de préstamos.

El Banco aplica un análisis de sensibilidad para medir el riesgo de mercado de la cartera de gestión financiera respecto a moneda local y extranjera. Mediante una simulación de escenarios se compara el valor presente de los flujos en el escenario base (mercado actual) y los flujos bajo un escenario escogido.

Fijación de límites en relación a la pérdida máxima que estos tipos de movimientos en tasas de interés puedan tener sobre el capital y los ingresos financieros netos presupuestados para el año.

3.2.3.- Riesgo de liquidez

Se denomina riesgo de liquidez a la posibilidad de que una entidad no pueda cumplir sus compromisos de pago o que tenga que recurrir a la obtención de fondos en condiciones gravosas o que pudieran deteriorar la imagen y reputación de la entidad para cumplirlos.

El enfoque del Banco en la gestión de la liquidez es asegurar, en la medida que sea posible, que cuenta con suficientes fondos para cumplir con sus obligaciones a su vencimiento, en circunstancias normales y condiciones de estrés.

El Directorio fija límites, entendidos como una relación mínima entre los fondos disponibles y por recibir, así como un nivel mínimo de operaciones interbancarias y otras facilidades de préstamos que deberían estar disponibles para cubrir giros a niveles inesperados de demanda, lo cual es revisado periódicamente.

Cumplimiento de los límites regulatorios dictados por la SBIF y el Banco Central para los descalces de plazos.

El banco cuenta con mecanismos para una adecuada identificación, cuantificación y limitación de los riesgos de liquidez y precio, acordes con el grado de refinamiento y complejidad de las transacciones y la naturaleza de los riesgos asumidos. Utiliza herramientas de ingeniería financiera compatibles con los riesgos que asume y mantiene procedimientos adecuados para enfrentar contingencias.

Las áreas de negocio deben respetar en todo momento el cumplimiento de los límites aprobados. Los posibles excesos supondrán una serie de acciones por parte de los Comités de Riesgo dirigidas a recomendar reducciones en los niveles de riesgo y un control más estricto de los mismos o acciones ejecutivas, que obligan a los tomadores de riesgo a reducir, cuando así se determine, los niveles de riesgo asumidos.

El área de solvencia ejercerá un control sobre los límites y consumos de riesgos y notificarán a los responsables del negocio los excesos que se produzcan. Los responsables del negocio deben facilitar el plan de acción para corregir esta situación.

Cabe mencionar, que el Plan de límites consiste en una herramienta de seguimiento de las cifras reales en función al presupuesto.

En el archivo de Plan de Límites se cuenta con un conjunto de tablas, donde se introducen las cifras del presupuesto, distribuidas por segmento y producto, las que se contrastarán cada mes con las cifras reales, extraídas de las bases del banco o bien provistas por las respectivas unidades; permitiendo así, el seguimiento de éstas últimas con el fin de detectar desviaciones.

Monitoreo de posición de liquidez de forma diaria, determinando los flujos futuros de sus egresos e ingresos.

Pruebas de estrés al cierre de cada mes, para lo cual se utiliza una variedad de escenarios que abarcan tanto condiciones normales de mercado como condiciones de fluctuación del mismo.

3.2.4.- Riesgo operacional

El riesgo operacional es el riesgo de pérdidas directas o indirectas derivadas de una amplia variedad de causas relacionadas con los procesos del Banco, personal, tecnología e infraestructura, y factores externos que no sean de crédito, mercado o liquidez, tales como los relacionados a los requisitos legales o regulatorios, y surgen de todas las operaciones del Banco.

Administración del Banco es responsable por la gestión del riesgo operacional, desarrollando y aplicando controles para enfrentar los riesgos operativos.

Supervisión del cumplimiento a través de un programa de revisiones periódicas realizadas por Auditoría Interna del Banco y presentación de resultados a la gerencia de la unidad de negocio examinada y al Comité de Directores y Auditoría.

Desarrollo global de estándares para la gestión del riesgo operacional en relación a: segregación de funciones, incluyendo la autorización independiente de operaciones; requisitos para la reconciliación y supervisión de transacciones; cumplimiento con los requisitos legales y regulatorios aplicables, documentación de controles y procedimientos; evaluación periódica de los riesgos operativos aplicables y la adecuación de los controles y procedimientos para hacer frente a los riesgos identificados; requisitos para la revelación de pérdidas operativas y las medidas correctoras propuestas; planes de contingencia; capacitación y desarrollo profesional; normas sobre ética de negocio; reducción o mitigación De riesgos, incluyendo contratación de pólizas de seguros.

4.- Medidas que aplica el Retail Falabella

4.1.- Factores de Riesgo

4.1.1.- Riesgos financieros:

Las políticas financieras de CMR Falabella son para minimizar la exposición a los riesgos financieros que pueden afectar la rentabilidad de la Sociedad. Asimismo, se han establecido políticas para evaluar la evolución de dichos riesgos.

Las políticas establecidas al originar una tarjeta corresponden a aspectos genéricos de la población, principalmente por la orientación de la empresa a permitir el acceso al crédito a los segmentos ABC1, C2, C3. Las condiciones mínimas establecidas para acceder a una tarjeta corresponden a (i) nacionalidad chilena, (ii) mínimo de 18 años y máximo de 75 años, (iii) acreditar renta mínima de \$300.000.- brutos, (iv) antigüedad mínima de 6 meses en el trabajo, (v) tener domicilio estable, (vi) no presentar protestos o morosidades vigentes. La gestión de los riesgos de crédito es bastante activa y se alimenta de los indicadores mensuales demora de la cartera, junto con variables económicas que prospectan en desempeño de la economía. Los lineamientos para realizar cambios en las políticas de riesgo son definidos por el directorio en base al apetito por riesgo que se busca siguiendo el escenario económico y estos son luego materializados en ajustes en las políticas de origen por parte de la gerencia de riesgo.

Respecto de la cobranza, ésta se externaliza a los 15 días de mora en gran parte(80%) a una empresa relacionada (Lexicom Ltda.) y otra parte a empresas externas(se trabaja al menos con 3 empresas reconocidas). A los 45 días se publica en la base de morosos del comercio y a los 90 días se protesta formalmente en el boletín comercial. La cobranza judicial es externalizada a abogados externos. El modelo de gestión de cobranza incluye medidas de productividad y efectividad de la cobranza en base a segmentación y alternativas de pago manteniendo la calidad del servicio y protocolos y estándares de atención. A su vez, la cobranza derivada en empresas externas se gestiona de forma tal que cada empresa compita entre sí con el objetode mejorar la efectividad de la recuperación.

4.1.2.- Riesgos de Mercado:

Es administrado por la Gerencia de Finanzas, la que controla los descalces de activos y pasivos, monitorea el comportamiento de los flujos de caja y la política de inversiones de excedentes. La visión del Directorio respecto del Riesgo de Mercado se orienta a los riesgos globales del balance en base a descalce de activos y pasivos y estimaciones de requerimientos de flujo de caja. Además, para las inversiones de excedentes semantiene un riguroso control en base a los instrumentos autorizados para ello.

El principal riesgo de mercado al que se encuentra expuesto CMR Falabella es el de tasas de interés.

4.1.2.1.- Riesgo de tasa de interés

CMR Falabella ofrece a sus clientes créditos a diferentes plazos con tasa mensual fija para todo el período del crédito contratado. Así, la política de calce financiero se enfoca en calzar rangos de montos y tasas a través de negociaciones o instrumentos financieros, de manera de que ante fluctuaciones de tasas de interés, la Sociedad tenga efectos acotados y aceptables y dentro de las políticas definidas.

4.1.3.- Riesgo de Crédito:

El riesgo de crédito es el incobrable para CMR Falabella en el evento que un cliente no cumpla con sus obligaciones de pago de sus créditos. Para esto la Sociedad cuenta con una política de provisiones incobrables que se ajusta a las condiciones

fluctuantes del mercado y de la capacidad de pago de los clientes. Al 31 de diciembre de 2011 la provisión de incobrable alcanza la suma de M\$ 39.806.099 y el monto total de las colocaciones brutas alcanzaba a M\$ 1.027.082.853. Es necesario señalar que el plazo promedio de las colocaciones es menor a 6 meses.

3.1.3.1.- Provisiones

Las provisiones son reconocidas cuando la Compañía tiene una obligación presente (legal o constructiva) como resultado de un evento pasado, es probable que se requiera una salida de recursos para liquidar la obligación y se puede hacer una estimación confiable del monto de la obligación.

Las provisiones son descontadas al valor presente si se estima que el efecto del descuento es significativo.

3.1.3.2.- Gasto por Provisiones

Los gastos en provisiones –netos de recuperos-- sobre la cartera bruta se mantuvieron relativamente bajos (4,7% en 2011 y 4,95% en 2010 vs. 12,1% en 2009 y 9,0% en 2008) en línea con la mejora situación económica y el aumento de la recuperación de créditos castigados que registró la empresa luego de la crisis del 2009/2008. En lo que respecta a gastos en provisiones sobre “utilidad antes de impuesto y provisiones”, dicho indicador también se mantuvo relativamente bajo (26,9% en 2011 y 24,9% en 2010), reflejando una importante mejora comparado con los observados durante el último período recesivo (53,2% en 2009 y 48,8% en 2008).

Tanto la cartera de CMR como su negocio en su conjunto, han mostrado una buena resiliencia ante la crisis del 2008/2009, logrando controlar y sobrellevar los aumentos del gasto por provisiones sin deteriorar sustantivamente el perfil financiero y rentabilidad de la entidad. La decisión estratégica en ese periodo fue limitar oportunamente el crecimiento en los segmentos con mayor riesgo potencial, incorporando mayores restricciones a la apertura de tarjetas y uso de los cupos disponibles.

Conforme a lo anterior, la Sociedad utiliza factores fijos por cada ejercicio anual, los que pueden ser modificados al inicio de cada nuevo ejercicio o en forma interina, si las fluctuaciones son relevantes. La Sociedad realiza un cálculo móvil mensual, de

manera de monitorear cambios en las circunstancias de mercado que determinen un ajuste anticipado de los factores de cálculo de provisión por tramo.

Las provisiones se calculan de acuerdo a la metodología IFRS desde el año 2009, y consiste en aplicar determinados factores a las colocaciones distribuidas por días de atraso. Los factores fueron determinados de acuerdo a la historia de castigos y sus recuperaciones.

De acuerdo a lo solicitado por la Superintendencia de Valores y Seguros, la Sociedad ha procedido a confeccionar una tabla en la que se muestran en forma separada los porcentajes de pérdida promedio de la cartera repactada y no repactada.

Adicionalmente, la Sociedad tiene como política castigar el 100% de la deuda del cliente que llega a tener al menos una cuota atrasada en 180 días de mora.

Las colocaciones son muy atomizadas, siendo la deuda promedio de clientes activos, menor a \$500.000, no habiendo deudores individuales de grandes montos, lo que mitiga sustancialmente el riesgo de crédito. Además, las políticas de crédito y de scoring de clientes condicionan el acceso a cupos de acuerdo a la historia y comportamiento día a día de cada uno de nuestros clientes.

4.1.4.- Riesgo de Liquidez:

La Sociedad no se encuentra expuesta significativamente al riesgo de liquidez, debido al mantenimiento de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales.

Adicionalmente CMR Falabella cuenta con alternativas de financiamiento disponibles tales como 70% de líneas bancarias disponibles, posibilidad de emitir instrumentos de deuda de corto y largo plazo en el mercado de capitales, cuenta con líneas de sobregiro disponibles y con acceso a financiamiento de empresas relacionadas.

CMR Falabella monitorea su riesgo de liquidez con una adecuada planificación de sus flujos de caja futuros, considerando sus principales compromisos como flujos operacionales, amortizaciones de deuda, pago de intereses, pago de dividendos, pago de impuestos, pagos de clientes y riesgos de incobrables y aumento de colocaciones financieras a clientes, entre otros, los que son financiados con la debida anticipación y teniendo en consideración potenciales volatilidades en los mercados financieros.

4.1.5.- Riesgo Operacional:

El negocio de tarjetas de crédito implica una importante exposición al riesgo operacional, aunque CMR administra dicho riesgo de forma aceptable. Los servicios de tecnología de información son prestados por “Administradora de Servicios y Sistemas Automatizados Falabella Ltda.”, empresa relacionada encargada de prestar servicios al Grupo Falabella. La base tecnológica utilizada por CMR se encuentra inserta en el plan estratégico de tecnología del Grupo Falabella, contemplado en el Programa de Excelencia Tecnológica, que incluye diversos proyectos estratégicos orientados a completar, modernizar y estandarizar las aplicaciones computacionales en los distintos formatos de negocios. Los planes de contingencia incorporan un sitio redundante de respaldo diario que está localizado en un sector distinto al sector en el que se ubica el sistema principal.

5.- Políticas de Riesgos aplicadas a clientes Banco Santander y clientes de Retail Falabella.

5.1.- Políticas de riesgo aplicada por CMR Falabella

En CMR Falabella se cumple con todas las disposiciones establecidas en la ley que creó la Unidad de Análisis Financiero (UAF) en 2003. Esta norma está directamente relacionada con la Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo. Al mismo tiempo, recomienda políticas y procedimientos (Oficial de Cumplimiento, Comité de Prevención), que se debieran activar ante cualquier operación de carácter sospechosa.

Además, la compañía cuenta con algunas herramientas o mecanismos para prevenir riesgos de corrupción en CMR Falabella, como son algunos:

5.1.1.- Código de Ética

Se establecen las normas básicas de conducta que todo colaborador debe cumplir, tanto en el trato con sus pares, jefaturas o subordinados, como con los clientes y proveedores, en el marco de nuestros principios y valores corporativos.

5.1.2.- Política de Prevención de Delitos

Desde que se publicó la Ley 20.393, la que establece la responsabilidad penal de las Personas Jurídicas, o empresas, en materia de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y delitos de cohecho.

La Política de Prevención de Delitos, establece la figura de un Encargado de Prevención de Delitos, así como sistemas de prevención, denuncia y sanciones.

Desde el año 2007 en CMR Falabella las transacciones inusuales, se exponen a través de los informes ROE (Reporte Operaciones en Efectivo) y ROS (Reporte Operaciones Sospechosas).

6.- Políticas de riesgo aplicada por el Banco Santander

El presente documento tiene por objetivo establecer las definiciones fundamentales de la gestión de riesgos estandarizados, en concordancia con las disposiciones del Marco Corporativo Global de Riesgos Estandarizados.

6.1.- Principios de la Función de Riesgos Estandarizados

a) La función de Riesgos es independiente y especializada

La función de Riesgos, que ha alcanzado un alto nivel de sofisticación en el negocio de banca comercial de los segmentos de Personas, Negocios y Pymes y Empresas Estandarizadas, se caracteriza por el principio de independencia en su rol de gestión de los riesgos de las carteras bajo su gestión.

b) Existe un control sobre los resultados futuros de las decisiones presentes.

Las pérdidas de crédito se miden a través de los sistemas del Banco, los cuales tienen los controles y validaciones necesarias por las distintas áreas que intervienen, están en conformidad con las regulaciones contables y normativas de la SBIF, tanto en lo que respecta al reconocimiento de una operación de crédito, reconocimiento de la situación de morosidad, devengamiento de intereses y cálculo de provisiones, entre otros.

La información de resultados de riesgo se extrae desde Deudores y se realizan los reportes necesarios, para medir el desempeño de las carteras en las distintas etapas del ciclo de crédito; entre informes de seguimiento se encuentran:

- i) Resultados del mes en cuanto a colocaciones, provisiones, cartera irregular por tramo de morosidad, mora, cartera vencida y castigos, con vistas de acuerdo a segmentos, productos y regionales, principalmente.
- ii) Flash con Resultados de Riesgo
- iii) Informes Básicos del Marco Corporativo Gestión de Riesgos Estándares (MCGRE). Este Marco Corporativo establece las Políticas definidas en el Grupo Santander para el control y gestión de los Riesgos. Define el Marco utilizado para la identificación, admisión, medición, control, análisis e información de los riesgos en los que incurren las distintas unidades del Grupo.
- iv) Informes de Seguimiento de Modelos de decisión
- v) Análisis de resultados por grupos

c) Formalización del Proceso de planificación del ciclo de crédito a través de PGC La metodología sobre la cual se planifica, gestiona y sigue la gestión de Riesgos Estandarizados, es a través de los PGC, en los cuales se refleja toda la gestión de cartera, de acuerdo al Plan de Límites y Presupuestos de Banco Santander.

Los PGC reflejan los resultados esperados de la gestión comercial y de riesgo sobre las carteras contenidas en los mismos, lo cual constituye una buena herramienta de gestión del 'riesgo predecible'. En los documentos de PGC de las carteras estratégicas, se planifican las iniciativas comerciales de manera exhaustiva y se aplican las técnicas adecuadas para cada negocio y fase del ciclo de crédito. El alcance de los PGC de Riesgos Estandarizados, abarcan todas los segmentos de Personas, Negocios, Pymes I y II y Empresas Estandarizadas, considerando los distintos proyectos que se están desarrollando para mejorar la gestión de las carteras.

d) Seguimiento de los resultados y acciones de rectificación ante situaciones inesperadas

La evaluación de los gestores comerciales y de riesgo es realizada a través del seguimiento de los resultados de las carteras comprometidos en los PGC y respectivos PR01; este seguimiento se entrega a través de los IMR que se preparan confeccionan para cada PGC, siendo generados a través de la información oficial del Banco y consensuada con Solvencia Local. El banco tiene distintos comités de seguimiento de resultados, tanto diarios (control de Morosidad) como semanales y mensuales que originan distintas acciones para corregir desvíos negativos por resultados o situaciones imprevistas o indeseados en cada cartera o negocio.

e) La responsabilidad sobre los resultados de crédito es conjunta entre el Área de Riesgos y el Área Comercial

La responsabilidad sobre el riesgo no sólo es del Área de Riesgos; es, en primer lugar, de la Unidad de Negocio que lo origina y de quien la dirige.

6.2.- Delegación de Atribuciones

La Gerencia Corporativa de Riesgos Estandarizados, como Área Local de Riesgos Estandarizados, gestiona la implementación de Marcos, Pautas, Comités y Reuniones que se requieren en las distintas normas e instrucciones emitidas por el Área Global de Riesgos Estandarizados, así como las Metodologías Corporativas obligatorias, en cuanto a su cumplimiento.

La Gerencia Corporativa de Riesgos Estandarizados, por tanto, ha integrado en la Gestión de Riesgos Estandarizados, según los estándares establecidos en el Marco Corporativo Gestión de Riesgos Estándares (MCGRE).

Los circuitos corporativos para aprobación de políticas de crédito y modelos de decisión están definidos en el MCGRE, siendo reflejados en las distintas instancias de autorización que tienen los PGC, tanto a nivel Local como Corporativo, según el tamaño de la cartera o nivel de exposición de riesgo. En todo caso, fuera de las decisiones locales de aprobación de los PGC, existe una participación del Área Global de Riesgos Estandarizados, en este circuito de aprobación, informe/opinión, considerando las siguientes situaciones:

i) Políticas de crédito: Los programas de gestión de crédito (PGC) de las carteras que representen al menos el 20% de los Riesgos Estandarizados de Banco Santander.

ii) Modelos de decisión:

a) Las Gerencia Corporativa de Riesgos Estandarizados clasifica los modelos de decisión en aplicación de acuerdo a una escala corporativa y los resultados son remitidos al Área Global de Riesgos Estandarizados, que podrá ratificarlos o modificarlos, todos los modelos de puntuación desarrollados a partir de marzo de 2009 son sometidos a un proceso de certificación independiente por parte de Validación Interna, y aprobados por el Comité Global de Modelos.

6.3.- Definición de Funciones

La gestión de riesgos estandarizados en Banco Santander se ejerce a través de la Gerencia Corporativa de Riesgos Estandarizados, Área responsable de la ejecución de los criterios y procesos en sus respectivos ámbitos de actuación.

Más concretamente, la delimitación de funciones de la Gerencia Corporativa de Riesgos Estandarizados es la siguiente:

6.3.1.- Funciones Generales

- i) Poner en práctica la metodología corporativa
 - Conocer los estándares corporativos para la gestión de riesgos estandarizados y adaptarlos a los mercados en que participa.
 - Realizar autodiagnóstico sobre el grado de adecuación a la metodología corporativa.
 - Proponer y ejecutar planes de acción para lograr el cumplimiento de los estándares corporativos.

- ii) Mantener el control sobre el comportamiento de las carteras bajo gestión de Riesgos Estandarizados
 - Desarrollar los sistemas de información necesarios para tener una visión completa y actualizada del desempeño de las carteras bajo gestión de Riesgos Estandarizados.
 - Acompañar la evolución del riesgo y poner en marcha acciones de corrección ante desviaciones sobre lo previsto.
 - Construir y aplicar los Programas de Gestión de Crédito y modelos de decisión como herramientas para prever el comportamiento de los riesgos estandarizados.

- iii) Administrar los Procesos de Crédito
 - Administrar los procesos existentes en las etapas de admisión, gestión de cartera y recobro, asegurando el cumplimiento de las políticas y procesos definidos.

- iv) Liderar los proyectos para la Gestión de Riesgos Estandarizados
 - Gestionar el desarrollo e implantación de modelos de decisión, sistemas de apoyo a la decisión y otras herramientas para la gestión del riesgo.

6.4.- Funciones Básicas de la Gerencia Corporativa de Riesgos Estandarizados

a) Funciones de planificación y gestión del negocio.

Para el ejercicio de las funciones generales del Departamento de Normas de Riesgos, existe una serie de funciones básicas que deben ser cubiertas

independientemente de la estructura organizacional existente. La relación de funciones básicas a cubrir es la siguiente:

a) Funciones de planificación y gestión del negocio.

- i) Definir, mediante Programas de Gestión de Crédito, las políticas a ser aplicadas en las etapas de admisión, gestión de cartera y recobro.
- ii) Optimizar los procesos de crédito y mantener el inventario de procesos existentes en Banco Santander.

b) Funciones relacionadas con sistemas de apoyo a la decisión

- i) Gestionar el desarrollo, implantación y mantenimiento de los sistemas de apoyo a la decisión, especialmente en el caso de sistemas de gestión de clientes y de administración de estrategias.
- ii) Desarrollar y validar los modelos de decisión a ser aplicados en las etapas de admisión, gestión de cartera y recobro.
- iii) Acompañar y poner a prueba los modelos de decisión en producción.
- iv) Desarrollar y validar el sistema de información de gestión y las bases históricas necesarias para el desarrollo y seguimiento de los modelos de decisión.

c) Funciones de administración de los procesos de crédito

- i) Administrar los procesos de crédito en la etapa de admisión
- ii) Administrar los procesos de crédito en la etapa de gestión de cartera
- iii) Administrar los procesos de crédito en la etapa de recobro

d) Funciones de seguimiento y control del riesgo

- i) Administrar y mantener el sistema de información de gestión
- ii) Seguir el desempeño de los procesos de crédito, identificar desviaciones relevantes y proponer medidas correctoras
- iii) Seguir el desempeño de las carteras de crédito, identificar desviaciones relevantes y proponer medidas correctoras

6.5.- Función de revisión y control

El control de que los criterios y procesos de crédito son acordes a los estándares corporativos se realiza a través de mecanismos de auto revisión desarrollados por la Gerencia Corporativa de Riesgos Estandarizados y de supervisión establecidos

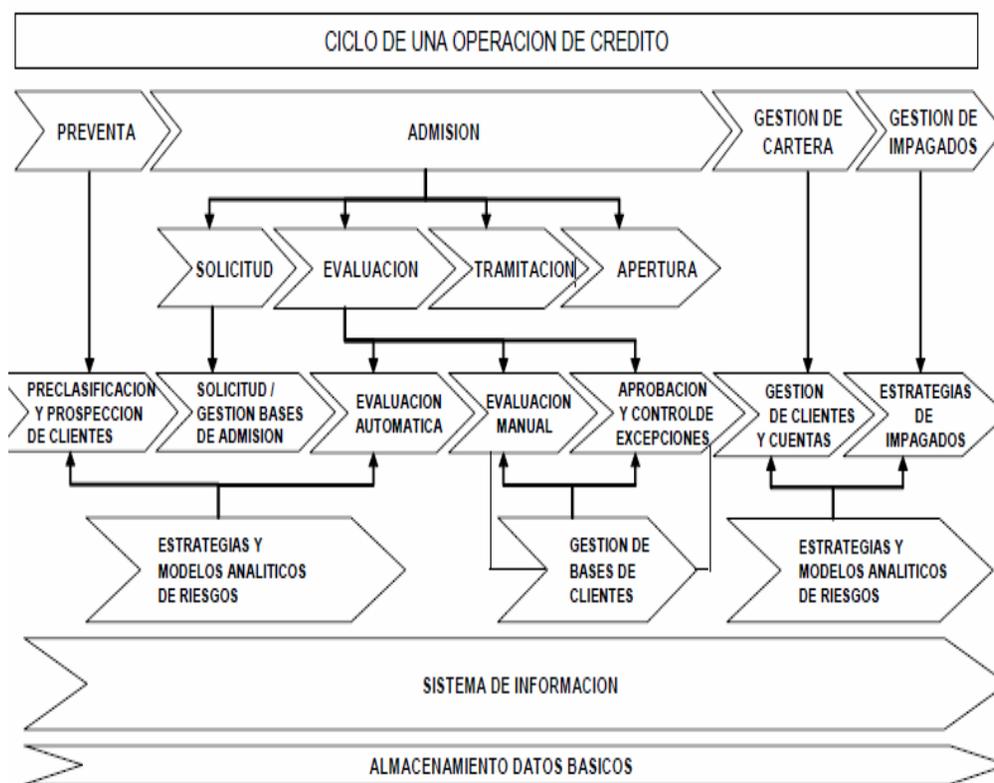
por el AGRE. Estos mecanismos se entienden como parte integral de una función de Riesgos sustentada en los principios de disciplina y responsabilidad.

Estándares de la Gerencia Corporativa de Riesgos Estandarizados:

Los estándares que conforman la metodología corporativa para la gestión de Riesgos Estandarizados en Banco Santander son los siguientes:

- a. Mapa de procesos de crédito
- b. Manual de políticas de riesgos
- c. Programas de gestión de crédito
- d. Modelos de decisión
- e. Sistema de información de gestión

En todo caso, en el caso de Banco Santander Chile, es requisito fundamental cumplir con las disposiciones emitidas tanto por el Banco Central de Chile (BCCH) como Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF) y en general, toda ley o regulaciones que imponen estándares y requisitos específicos para la gestión de Riesgos Estandarizados; la Gerencia Corporativa de Riesgos Estandarizados cumple los estándares corporativos adicionales a dichos requerimientos regulatorios locales. En el caso que exista un cumplimiento de leyes o regulaciones que no se encuentra dentro del cumplimiento de los e para reflejar ambos criterios.



7.- Principales Requisitos que la Banca y el Retail solicitan para evaluar a sus clientes.-

7.1.- Políticas de evaluación del Retail Falabella

La administración del riesgo de crédito es centralizada por la Gerencia de Riesgo y Crédito, la es bastante activa y se alimenta de los indicadores mensuales del comportamiento de la cartera, junto con variables económicas que prospectan la evolución de la economía. Los cambios en las políticas de riesgo son definidos por el Directorio, en base al escenario económico esperado y al apetito por riesgo del Grupo, siendo los cambios de las políticas luego instrumentados por parte de la Gerencia de Riesgo y Crédito, mediante ajustes en las pautas de evaluación y otorgamiento de créditos.

7.1.1.-En relación al manejo del riesgo de la cartera, los solicitantes de la tarjeta “CMR Falabella” deben cumplir con los siguientes criterios mínimos de apertura de la tarjeta. En la cual se realiza una evaluación con un proceso de mayor profundidad:

Requisitos Generales:

- 1.- Ser chileno.
- 2.- Mínimo 18 años, máximo 75 años.
- 3.- Renta mínima y estable de \$ 3.00.000.- brutos.
- 4.- Antigüedad mínima:
 - a.- Empleados con contrato: Se requiere antigüedad de 3 meses.
 - b.- Extranjeros, independientes, empleadas domésticas, personas a honorarios: Se requiere antigüedad de 6 meses.
- 5.- Tener domicilio estable.
- 6.- No tener protestos o morosidades vigentes.
- 7.- La presentación de aval que cumpla condiciones generales reemplaza requisitos 1 y 4.

Situaciones especiales: Existen otros requisitos asociados a la originación enfocados a clientes específicos, como: estudiantes universitarios, dueñas de casa, extranjeros, empleadas domésticas, y trabajadores independientes. Además de cumplir los requisitos generales, los solicitantes, a excepción de los especiales, deben tener un puntaje mínimo en el análisis de las variables de riesgo de 240. Los avales también deben cumplir con este puntaje.

7.1.2.- Para la evaluación de solicitudes de crédito, utiliza un modelo matemático que considera varias variables de una cuenta CMR que tenga más de tres fluctuaciones pagadas en el último año, esto basado en un proceso de scoring (puntuación) de los atributos de cada cliente.

Se asigna un puntaje de 1 a 999, en la cual se calcula en forma automática y tiene su finalidad de establecer el riesgo de la cuenta. Dicho puntaje se considera históricamente por un año y se registra al final de cada mes, para ir analizando la evolución que ha tenido el cliente. Ejemplo:

- 1 a 250: Es una cuenta de alto riesgo, en la cual la probabilidad de pago es menor a un 50%, a esta cuenta no se debe aumentar su disponible de compras.
- 251 a 350: Corresponde a una cuenta con riesgo medio y los aumentos de cupos hay que evitarlos y mantenerlos en observación.
- 351 a 500: Corresponde a una cuenta de riesgo medio y los aumentos se deben manejar con criterio.
- Más de 501: Es una cuenta de riesgo bajo, la cual interesa mantenerlo como cliente.

La evaluación de las tarjetas, se realiza en las diferentes tiendas Falabella, como también en Sodimac y Tottus. Todos los productos se evalúan permanentemente, de manera de adecuarlos a las condiciones de mercado. Adicionalmente, cualquier solicitud de modificación de las características del producto existente, como límites de crédito, plazo, entre otros, son evaluadas teniendo en consideración antecedentes como la antigüedad de la cuenta, hábitos de pago y el puntaje arrojado por el Behavior Score (Puntaje de Comportamiento de Pagos).

7.1.3.- El proceso de evaluación y aprobación de créditos se hace en forma descentralizada por ejecutivos de las sucursales, quienes verifican la información de las bases de datos externas e internas.

Las solicitudes son ingresadas por los ejecutivos de crédito centralizados en cada sucursal, junto con toda la información necesaria para realizar una revisión en profundidad, de acuerdo a los criterios de elegibilidad y las políticas de aprobación existentes.

7.1.4.- Con el objeto de cubrir las contingencias de riesgo y proteger al crédito ante posibles casos de muerte, accidente, enfermedad, desempleo o incapacidad temporal, se cuenta con un seguro de desgravamen y con un seguro de desempleo o incapacidad temporal, estos no son obligatorios pero es política de la Compañía

incorporarlos en el momento de la apertura de dicha cuenta, por lo tanto es firmado por el cliente.

7.1.5.- Las tarjetas se mantienen operativas mientras que el cliente no se encuentre en mora en el pago de la cuenta, aunque constantemente se monitorean los cupos en base al comportamiento tanto interno como externo de los clientes.

7.2.- Requisitos del Banco Santander

Para el caso de empleados dependientes, se establece una renta mínima de \$400.000 mensuales.

Edad mínima 21 años cumplidos en caso de dependientes. 25 años en caso de independientes.

En el caso de Pensionados edad mínima de 60 años mujeres y 65 años hombres (a excepción de pensiones anticipadas normales, que no sean por invalidez u otro motivo). En el caso de extranjeros con permanencia menor a 5 años, se pedirá aval calificado. Si acredita bien raíz, no se exigirá aval ni permanencia mínima.

Los clientes deben acreditar domicilio particular en ciudades donde exista sucursal de la institución. Adicionalmente el domicilio debe corresponder a “sector verificable”, según las definiciones establecidas por las empresas de verificación en terreno y de cobranzas. El rango de acción de una oficina o punto de venta fuera de la región metropolitana será de 100 km.

El número máximo de dependientes permitidos es 5, lo cual deberá comprobarse a través de lo informado en la solicitud de crédito, de lo reflejado en liquidaciones de renta en caso de señalarse ese dato o certificados de nacimiento.

En el caso de pensionados esta exigencia no aplica.

Todo cliente dependiente debe poseer tipo de contrato indefinido, que deberá comprobarse por medio del contrato de trabajo, certificado de antigüedad o a través de la verificación laboral realizada al empleador. Se aceptará tipo de contrato a contrata para empleados dependientes sector público con a lo menos 4 años de antigüedad laboral.

En el caso de pensionados esta exigencia no aplica.

Todo solicitante deberá tener a lo menos un teléfono de red fija, el que deberá ser laboral, y dos fonos referenciales.

Los solicitantes con registros de mora en casas comerciales y/o protestos impagos quedan excluidos de la posibilidad de otorgamiento de crédito.

Los solicitantes con registros en los últimos 12 meses en alguna de estas categorías de deuda, quedan excluidos de la posibilidad de otorgamiento de crédito.

El número máximo de instituciones financieras con deuda vigente no podrá exceder de 4, incluido el propio acreedor.

Se desarrollará un sistema de puntaje para la decisión de calificación del otorgamiento de crédito, considerando aquellas variables relevantes para este segmento. Una vez programado el scoring, (los scoring utilizan como elemento fundamental la aplicación de modelos matemáticos de puntuación, los cuales, combinados con algunas condiciones y requisitos básicos, ayudan a establecer condiciones acordes al perfil de Riesgo de los clientes, entre más bajo sea esta puntuación mayor va a ser el índice de Riesgo), se seguirá una etapa de calibración en función del historial crediticio y la performance de pago que muestren las carteras calificadas.

A continuación se enumeran, para cada etapa del ciclo de crédito, los procesos y subprocesos identificados, seguidos de los requisitos mínimos establecidos en cada caso.

7.2.1.- Procesos de Crédito en la Etapa de Admisión

7.2.1.1.- Solicitud de crédito

Consiste en la recogida de los datos de la solicitud, que incluyen los datos relativos al solicitante y la operación solicitada, y que constituyen la información necesaria para generar la propuesta de contratación de productos de crédito.

Funcionalidades Básicas de Sistema de Ingreso de Evaluación. (GARRA)

Sistema Garra, es un sistema computacional de evaluación que se aplica en forma automática, la estrategia de decisión para resolver solicitudes de clientes, considerando toda la información necesaria consultada a las distintas fuentes de información interna, externa e ingresada por el Ejecutivo, en las que a su vez buscan garantizar el cumplimiento futuro del cliente.

La Gerencia Corporativa de Riesgos Estandarizados ha diseñado un workflow automático para el procesamiento ágil, completo y controlado de las solicitudes de

crédito de los segmentos de Riesgos Estandarizados. Este sistema se denomina GARRA Personas y contiene las siguientes funcionalidades:

- 1.- Para toda operación de crédito solicitada por un cliente se genera una solicitud de crédito electrónica, donde se recogen todos los antecedentes del cliente y otros intervinientes además de la(s) operación(es) solicitada(s), para poder evaluar el perfil de riesgo de la solicitud, según los requisitos y condiciones descritos en el Manual de Políticas de Crédito de la Gerencia de Riesgos Estandarizados
2. Cada solicitud se identifica a través de código identificador único que es asignado automáticamente, una vez generada una solicitud de crédito en GARRA.
3. La Solicitud de Crédito contiene los datos identificativos de cada interviniente (Titular, Cotitular y Avals), de manera que se captura y evalúa en forma independiente a cada interviniente, es decir se genera un estado de situación por cada interviniente.
4. Exceptuando los datos provenientes de los distintos bureaus internos y externos consultados por Riesgos Estandarizados, básicamente Información Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, en la solicitud de crédito constan todos los datos necesarios para la evaluación de los distintos tipos de clientes que corresponden al Mercado Objetivo de Banco Santander.
5. Para la evaluación de una solicitud se toman los datos aportados por el cliente, los cuales contemplan mecanismos de certificación y validación tanto en Políticas de Crédito como Procedimientos de Crédito.
6. Los requisitos mínimos para poder procesar una solicitud de crédito se definen en función del resultado de la evaluación. Estos requisitos se establecen en el Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito de Riesgos Estandarizados.
7. Para su tramitación, todos los intervinientes deben tener firmado el Contrato Único de Productos, Estado de Situación, más todos los antecedentes requeridos en Políticas de Crédito, según el tipo de actividad económica que realice un cliente.
8. El proceso de captura de datos de las solicitudes de crédito se encuentra validado con las Áreas Comerciales.
9. El flujo de la captura de datos de la solicitud de crédito se encuentra adaptado a las particularidades de cada tipo de cliente y productos ofertados por Banco Santander.
10. Toda solicitud de Crédito recoge los siguientes datos:
 - Identificación de los solicitantes, incluyendo Titulares, Cotitulares y Avalistas
 - Identificación de otros intervinientes externos como agentes comerciales
 - Datos básicos de la operación: producto(s), importe(s), plazo(s) y tasa(s) de interés
 - Números telefónicos particulares, laborales y celular de contacto con el Titular, Cotitular y Avalistas de la operación

- Una dirección comercial o laboral y particular del Titular, Cotitular y Avalistas de la operación
- Los datos mínimos definidos por las áreas involucradas (Comercial, Riesgos, Marketing y Operaciones)

11. Los datos recogidos se ajustan al tipo de cliente, producto, canal, así como a otras variables que definan el perfil de riesgo de la operación.

12. Los datos de captura son los requeridos para decidir adecuadamente las solicitudes de crédito, así como para el posterior aprovechamiento de la información proporcionada por el cliente.

13. En el Manual de Políticas de Crédito se establece la documentación mínima necesaria (física o electrónica) para respaldar los antecedentes básicos proporcionados por el cliente, especialmente los relativos a Identidad, dirección particular y laboral así como antigüedad en la actividad y renta (ingresos) percibidos.

14. GARRA Personas recoge y guarda en bases de datos históricas toda la información de las solicitudes de crédito aperturadas por cada cliente. Estas solicitudes pueden ser visualizadas en el Módulo de Consultas de GARRA como a través de las bases de datos manejadas.

15. Mensualmente, La Subgerencia de Metodología y Control de Riesgo realiza un Control de Información de Renta y Domicilio, así como un control de modificación de Ficheros Internos, todos estos, datos claves en el procesamiento de solicitudes. Asimismo, los CPO realizan controles de datos previo al Curse, siendo controles independientes a los que realiza la Dirección de Auditoría en sus programas de revisiones normales que realiza.

Recogida de datos investigados

Se consideran los siguientes datos investigados:

a) Datos investigados internos

Para el caso de clientes, como mínimo se deberán considerar los siguientes datos de comportamiento:

- Peor situación actual de incumplimiento del cliente
- Peor situación histórica de incumplimiento del cliente (al menos 6 últimos meses)
- Importe de la peor situación actual de incumplimiento del cliente
- Importe de la peor situación histórica de incumplimiento del cliente (al menos 6 últimos meses)
- Nivel de exposición crediticia actual (límites y dispuestos)

Para el caso de clientes, se consideran los siguientes datos de tipo transaccional:

- Antigüedad del cliente en la Entidad. Dado lo anterior se considera “Cliente Nuevo” aquel que presenta hasta 6 meses de antigüedad en el Banco y “Cliente Antigo”, aquel que presenta más de 6 meses de antigüedad en el Banco.
- En los procesos de revisión de la calidad de los datos de las solicitudes, se han realizado certificaciones a las interfaces de datos investigados internos previo a su puesta en producción. Estas certificaciones de las Interfaces se realizan comparando los datos informados respecto a los datos almacenados en los respectivos talleres de productos o Base de Personas del Banco, siendo un procedimiento habitual respecto a todos los datos recibidos en GARRA o Triad.

b) Datos investigados externos

Banco Santander cuenta con información de los siguientes bureau de crédito:

- Información Positiva y Negativa de Comportamiento en la SBIF
- Información Comercial Negativa en Sicom (morosidad comercial)
- Información de Protestos Vigentes (Cámara de Comercio)

Los procesos de consulta y archivo de la información de burós de crédito se indican en el Manual de Políticas de Crédito de Riesgos Estandarizados.

El procedimiento de consulta a los ficheros externos considera información utilizada para la toma de decisiones, siendo actualizada en forma semanal, quincenal o mensual, dependiendo del tipo de base de información que se trate (caso de bases externas) y actualización diaria (caso de bases internas).

Evaluación de la solicitud

Consiste en el análisis de la solicitud para la toma de una decisión sobre la misma en base a la evaluación de su riesgo de crédito, fraude, precio y circuito de autorización.

a) Evaluación del riesgo de crédito

En los Procedimientos de Riesgos Estandarizados se establecen controles (control Previo al Curse o CPC) sobre la calidad de los antecedentes y respaldos de las solicitudes de crédito que son cursadas, siendo practicados por los Agentes, Jefes de Plataforma y Centros de Proceso (Controles de Fábrica); estos controles y procedimientos son necesarios para asegurar la integridad y coherencia de los datos utilizados en la evaluación

- Evaluación automática del riesgo de crédito

Se entiende por proceso de evaluación automática (sin intervención humana) al que se realiza tanto en Strategy Ware, CDA o TRIAD, dado que proporcionan un dictamen automático sobre las solicitudes de crédito o clientes que son procesados a través de estos sistemas. Estos sistemas operan en función de estrategias de decisión que entregan escenarios de decisión (respuestas) y están conformados por Modelos de Scoring, Reglas y Límites de Crédito a nivel de cliente y productos solicitados/ofertados.

La Plataforma GARRA Personas cuenta con validaciones de datos obligatorios para realizar el proceso de evaluación; lo anterior implica que se impide avanzar a la etapa de evaluación si no han sido ingresados todos los datos obligatorios según el tipo de actividad del cliente.

El resultado del proceso de evaluación automática incluye la resolución de la solicitud (Titular y Otros Intervinientes), productos individuales y límites de crédito aprobados a nivel global y por producto.

Cuando la resolución rechaza una solicitud de crédito, se entregan en las ventanas de GARRA Personas los motivos por los cuales se rechazó la solicitud o alguno de los productos incluidos en la solicitud de crédito, los cuales ayudan a comprender los motivos que originan el rechazo y direccionan a las plataformas comerciales en los procesos de apelación, en los casos que corresponda analizar antecedentes adicionales para su excepción por las áreas de excepción de Riesgos Estandarizados (Admisión Riesgos Estandarizados (ARES), Admisión Banca Nobel o Centro de Decisiones de Operaciones (CDO), única área con atribuciones para excepcionar las decisiones del sistema en las etapas de admisión o gestión de cartera.

➤ Evaluación manual del riesgo de crédito

Se entiende por proceso de evaluación manual a aquel que se efectúa por parte de un analista u oficina con atribuciones y que proporciona un dictamen manual sobre la solicitud de crédito.

Los procesos de evaluación manual se aplican sobre:

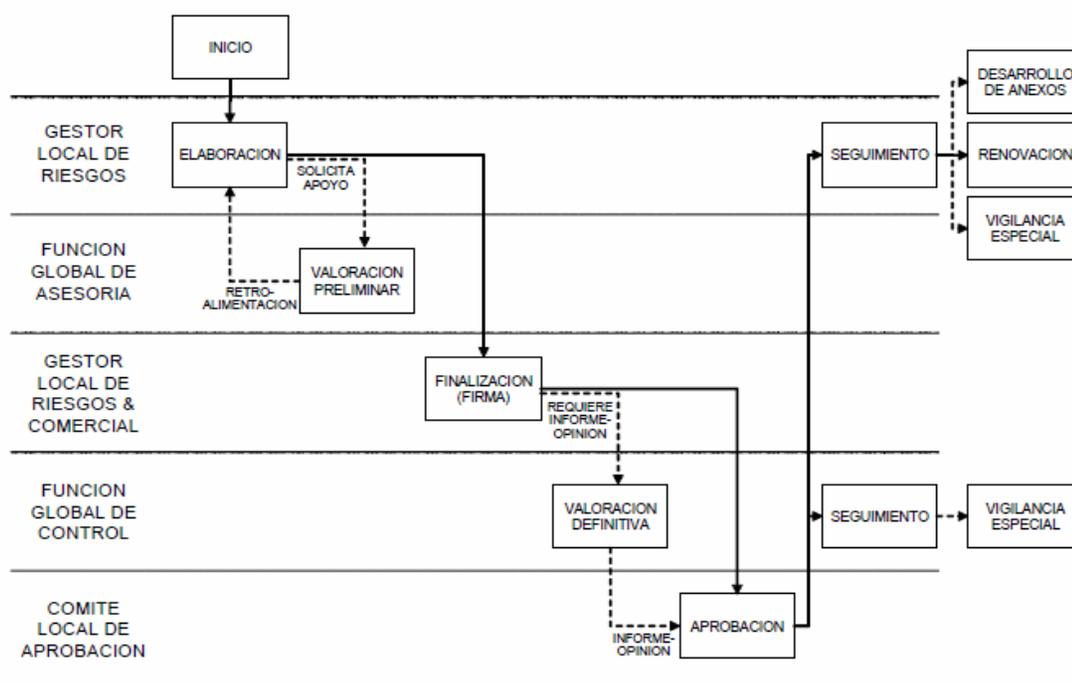
- Solicitudes para las que no existen procesos de evaluación automática
- Solicitudes cuya resolución automática ha sido “zona gris” o “revisión manual”
- Solicitudes cuya resolución automática ha sido “denegación” y se ha solicitado una reconsideración

Durante el proceso de evaluación manual, el analista aplica las políticas de crédito en vigor, dejando constancia de los motivos de la resolución adoptada, ya sea en el caso de que la apruebe o rechace.

En las Políticas Generales de Crédito (apartado Facultades de Crédito) se establecen los criterios sobre los cuales los distintos cargos de Admisión Riesgos Estandarizados y otras Áreas pueden modificar la resolución automática inicialmente entregada por GARRA Personas.

En el caso de decisiones contrarias a la recomendación del modelo de decisión:

- Se encuentran codificados los motivos por los cuales se ha tomado dicha decisión
- Los responsables de ARES cuentan con un esquema de atribuciones que escala según el cargo y la experiencia que tiene el Resolutor
- en todas las solicitudes queda identificado el responsable de la decisión; esta información, además, queda guardada en bases de datos



Capítulo IV: Medidas para enfrentar el riesgo.-

1.- Medidas de Riesgo Operativo y Comercial Banco Santander y Retail Falabella.

1.1. Medidas de Riesgo del Banco Santander

Santander mantiene un perfil de riesgo bajo en las actividades sujetas a riesgo de mercado, en la actividad de negociación, la mayor parte de los resultados provienen de negocios recurrentes con clientes.

Control Integral de Riesgo.

La organización de la función de control integral de riesgos se ubica en la dirección general de control integral y validación interna del riesgo. Esta función se configura como de apoyo a los órganos de gobierno del Grupo en materia de control de Gestión de Riesgos

Se considera en especial el riesgo de crédito (incluidos los riesgos de concentración y contrapartida); el riesgo de mercado (incluido el riesgo de liquidez así como los riesgos estructurales de tipo de interés y de tipo de cambio), el riesgo operacional y tecnológico, y el riesgo de cumplimiento y reputacional.

Estas medidas de Banco Santander podemos destacar que se fundamental en lo siguiente:

- a) Garantizar que los sistemas de gestión y control de los diferentes riesgos inherentes a la actividad del Grupo Santander cumplen con los criterios más exigentes y las mejores prácticas observadas en la industria y/o requeridas por los reguladores.
- b) Asegurar que la alta dirección de la entidad tenga a su disposición una visión integral del perfil de los diferentes riesgos asumidos en cada momento y que éstos se adecuan a los apetitos del riesgo previamente formulados.
- c) Supervisar el adecuado cumplimiento en tiempo y forma del conjunto de recomendaciones formuladas en materia de control y gestión de riesgos a resultas de inspecciones realizadas por auditoría interna y por los supervisores a los que el Santander se halla sujeto.

La función de control integral de riesgo apoya la labor de la comisión delegada de riesgos, proporcionándole las mejores prácticas en materia de gestión de riesgos.

Las principales características que definen la función son las siguientes:

- Alcance global y corporativo; todo riesgo, todo negocio, toda geografía.
- Se configura como una tercera capa de control posterior a la ya realizada en primera instancia por el responsable del control y gestión de cada riesgo en el seno de cada unidad de negocio o funcional, así como por el responsable corporativo del control de cada riesgo. De esta forma se asegura la visión y, por ende, el control integral de todos los riesgos que se incurren en el ejercicio de la actividad del Santander.
- Se mantiene una atención especial al desarrollo de las mejores prácticas en la industria financiera, al objeto de estar en condiciones de incorporar dentro de la entidad y de forma inmediata cualquier avance que pueda resultar oportuno.
- Se optimizan tanto la información disponible como los recursos que Grupo Santander dedica al control de los diferentes riesgos.

1.1.1.- Procedimientos utilizados por Banco Santander como medidas de Riesgo.

1.1.1.1.- Proceso de Ingreso a la Base de Datos

El Proceso de crédito a través de GARRA (Ingreso a la base de datos) Personas incorpora la aplicación automática de la Política General de crédito y Riesgo, siendo la herramienta a través de la cual a los clientes de la Banca Personas, y Negocios se les evaluará y resolverá solicitudes de crédito, además d medirá el perfil de riesgo de los clientes, considerando la contratación de nuevos productos, modificación de los existentes, incorporación de adicionales de tarjetas de créditos o la renegociación de productos en mora.

Dada la definición anterior, GARRA Personas contempla los siguientes Objetivos:

- Aumenta la eficiencia y estandarización del proceso de evaluaciones de créditos.
- Medir el nivel de Riesgo individual y hacer homogénea sus evaluaciones

1.1.1.2.- Validación de Antecedentes Crediticios.

Una Vez que el Cliente (Titular) y los otros intervinientes (Cotitulares y Avaes) – si existen – han conocido y aceptado las características y condiciones de (los) producto (s) que está solicitando, el encargado de atenderlo requerirá los antecedentes según lo establecido en las distintas Políticas de Crédito y Riesgo según el tipo de actividad del Cliente y de otros intervinientes, así como el tipo de (los) producto(s) solicitado(s). Los antecedentes que presenta el Cliente y Otros intervinientes deberán corresponder siempre a documentos originales, aun cuando en sus carpetas se adjunten fotocopias de estos, las cuales deberán presentar firma de copia fiel o el V°B° del Ejecutivo de Cuentas el cual verifico o valido la documentación original, en señal de su conformidad y responsabilidad y actuando como ministro de fe, respecto a su autenticidad para todo el proceso de crédito, considerando todos los niveles superiores que toman decisiones en función de la validación y certificación realizada, por los responsables anteriormente definidos.

En General, los antecedentes requeridos al Cliente y Otros Intervinientes comprenden una acreditación de los siguientes aspectos a considerar:

- Cedula de Identidad
- Domicilio Particular y Laboral
- Actividad Laboral y Renta
- Antecedentes Específicos del Producto Solicitados (en caso de requerirse en Políticas de Crédito)

Bajo este contexto, en ningún caso, podrán recibir solicitudes de crédito de personas que realizan gestiones por cuenta de clientes, como es el caso de “Tramitadores de Créditos”, “Gestores de Créditos”, “Intermediarios”, o Corredores de Propiedades” NO relacionados a el Banco Santander

1.1.1.3.- Acreditación de Identidad del Cliente y Otros Intervinientes.

El Ejecutivo de Cuentas solicitara la cedula de identidad al Cliente y Otros intervinientes de la cual se obtendrá una fotocopia por ambos lados y verificara la información proporcionada referente al Nombre y Rut, asimismo, comparará la firma consignada en dicho documento con la firma establecida en el Estado de Situación Actualizado, Solicitud Única de Productos y documentación restante. Adicionalmente validará el estado de la Cédula de identidad tanto el cliente como

los Otros Intervinientes debe encontrarse en buen estado de la Cedula, debiendo estar vigente y sin bloqueos.

La cedula de Identidad que presente tanto el Cliente como los Otros Intervinientes deben encontrarse en buen estado, vale decir, no debe hallarse deteriorada o con modificaciones en su estructura original que produzca incertidumbre respecto a su legitimidad y validez.

En la eventualidad que el Cliente presente una Cedula de Identidad Vencida, se aplicará el procedimiento que se indica a continuación, según sea el caso:

- Cliente Antigo: Se considerara valida solo si es acompañada con comprobante de solicitud en trámite emitido por el Registro Civil, que dé cuenta de este estado.
- Cliente Nuevo: En los casos de clientes que no exista duda respecto a su identidad, además de presentar la cedula de Identidad Vencida y Comprobante de Solicitud en Trámite emitido por el Registro Civil, el Ejecutivo de Cuentas solicitará excepción al Zonal, quien podrá autorizar el curso del producto solicitado bajo esta condición; esta autorización será refrendada administrativamente por el Gerente de Operaciones.

1.1.1.4.- Acreditación del Domicilio Particular y Laboral/Comercial

El domicilio legal o particular es aquel en que la persona natural (incluidos los Universitarios) tiene su residencia. Para las personas jurídicas corresponde al registrado en la documentación legal.

Certificación de Domicilio

- El Ejecutivo de Cuentas validará y certificará el domicilio particular y comercial, a través de las siguientes definiciones:
- Validación en terreno del domicilio Particular y Laboral/Comercial a través de Empresa Verificadora Externa que tenga contrato con Banco Santander: para ello ingresará al sistema banco, en la que estará habilitada la funcionalidad de envío a verificación de domicilio mediante conexión directa con la Empresa de Verificación, esta funcionalidad además estará disponible en Internet.

- Tratándose de la Fuerza de Ventas, el Supervisor de Ventas con su clave personal debe realizar solicitud a Dicom, a través de Internet, quienes responderán a través del formulario “Informe de Verificación Domicilio Confirmación.
- Identificación del usuario (solicitante), datos a verificar, confirmación de la dirección, confirmación de domicilio.

Al tratarse de domicilios rurales, éstos deberán contener los datos necesarios para que Puedan ser ubicados con relativa facilidad; en este caso, sólo se realizará la “Verificación en Terreno”.

El resultado de la verificación, realizada por Ejecutivo de Cuentas o Empresa de Verificación Domiciliaria debe ser positivo, es decir, haber contactado en la propiedad al Cliente y Otros Intervinientes o a una persona de relación directa con él (cónyuge, hijos mayores de 18 años, padres). Si el contacto se hizo con un conserje u otro sin determinar, se deberá adicionar un documento autosoportante (definido en la Política de Crédito).

En el caso que la verificación de domicilio sea negativa, pero la dirección existe y siendo visitado por la empresa externa pero el titular no haya sido habido, se podrá recurrir a verificación telefónica (solo teléfono de red fija) por el Ejecutivo de Cuentas/Ejecutivo CEC, mediante el siguiente procedimiento:

- Confirmación de que el teléfono registrado en el sistema Banco pertenezca al cliente: Esto se realiza mediante la acreditación de un autosoportante que incluya teléfono y dirección, a través de páginas blancas, amarillas u otra similar que entregue el dato requerido. En el caso de clientes universitarios, este procedimiento se aplica al tutor.
- En este caso, tanto el Ejecutivo de Cuentas como Agente/Jefe de Plataforma registran sus datos para certificar el proceso en la misma verificación de domicilio.

Consideraciones particulares en el uso de Documentación Autosoportante para acreditación de domicilio:

a) Si el cliente vive con sus padres y no cuenta con documentación autosoportante a su nombre: Puede presentar autosoportante a nombre del Padre o Madre coincidiendo los apellidos.

b) Si Cliente vive recientemente en su domicilio: Puede presentar contrato de arriendo o compra.

c) Si los autosoportante están a nombre del Cónyuge: debe adjuntar además copia del certificado de matrimonio o libreta de familia.

d) Si el cliente pertenece a las Fuerzas Armadas o de Orden y habitan casas Fiscales o de la Institución, deberán acreditar domicilio con un Certificado emitido por el Departamento de Personal de la Institución a la que pertenecen.

e) Si el tipo de cliente es estudiante universitario debe registrar como segunda dirección en el Estado de Situación la Dirección actual de los padres (en caso que vivan en un lugar distinto al estudiante).

En el caso de créditos hipotecarios de vivienda se aceptará la tasación del Bien Raíz a adquirir, realizada por Banco Santander, como verificación del domicilio particular, siempre y cuando el cliente esté adquiriendo su primera vivienda.

Para lo definido anteriormente se excluyen las siguientes condiciones:

- ✓ Cliente Universitario no será exigible documentación auto soportante
- ✓ Cliente antiguo no será exigible solicitar antecedentes relativos al domicilio particular o laboral, a no ser que éste sea distinto al registrado en los sistemas internos, en cuyo caso deberá certificarlo de acuerdo a alguna de las exigencias establecidas en la Política General de Crédito. Esta exigencia no es aplicable a productos hipotecarios ni funcionarios Banco.

Para todos los efectos en que se utilice la documentación auto soportante, ésta debe ser en original, excepcionalmente se aceptará fotocopia de ella siempre que esté validada por el Ejecutivo de Cuentas o Asesor Financiero, quienes estamparán en el documento su firma y timbre en señal de copia fiel al original.

1.1.1.5.- Acreditación Actividad Laboral y Renta de Trabajadores Dependientes, Jubilados e Independientes.

Para realizar la certificación de la actividad laboral y renta, se solicitarán los antecedentes requeridos en la Política General de Crédito; esta exigencia se

invalidará si existe una instrucción distinta emanada por la Gerencia de Riesgo Estandarizados.

a) Proceso de Documentación de Renta

Para realizar esta acción, el Ejecutivo de Cuentas solicitará directamente al Cliente la documentación original que acredita la actividad laboral e ingresos percibidos, obteniendo fotocopia de la misma, para el cual deberá establecer su conformidad respecto al original mediante visto bueno (Vº Bº), timbre y firma.

La documentación relativa a la actividad económica y renta del Cliente y Otros Intervinientes tendrá que cumplir con las exigencias adicionales y los períodos de vigencia detallados a continuación:

a.1.) Dependientes (Renta Fija o Variable)

- 3 últimas liquidaciones de sueldos, con antigüedad máxima de 30 días para la más reciente a la antigüedad máxima de 30 días para la más reciente a la fecha de evaluación.
- Pensionados/Jubilados, última liquidación de pensión, con antigüedad máxima de 30 días.
- Clientes Nómina, podrán acreditar renta con promedio últimos 3 abonos de remuneraciones, dejando evidencia en carpeta cliente con print de los abonos realizados por el empleador en cuenta corriente.
- En los casos que no exista liquidación de sueldo por estar recientemente contratado, se deberá solicitar el contrato de trabajo, del cual extraerá los haberes fijos definidos en el para completar los meses faltantes. Asimismo, podrá utilizar las liquidaciones de ISAPRE para complementar en los meses que no tiene liquidación de sueldos por haber presentado licencia médica.
- Para clientes con aumento de renta reciente y no tenga aún sus liquidaciones de sueldos con dicho aumento reflejado, se utilizará como renta la suma de haberes fijos señalados en anexo o actualización de contrato.
- Todo Contrato o anexo de contrato no podrá tener una antigüedad máxima de 30 días.
- En los casos de clientes con más de un empleador, se sumarán los haberes totales de cada liquidación de sueldo presentada por el cliente para un mismo mes.
- Toda vez que una Liquidación de Sueldo contenga haberes No Imponibles tales como Bonos, Comisiones o Incentivos que superen a un 30% del sueldo base más gratificación, el Ejecutivo de Cuentas debe validar su

veracidad, consultando con el empleador vía mail, en cuyo caso, el respaldo físico de la conformidad debe quedar acreditado en la carpeta comercial; adicionalmente, podrá validar personalmente o vía telefónica los antecedentes presentados, en cuyo caso dejará respaldo tanto de los antecedentes validados como así también de quien proporciona la información (nombre y cargo de quien corroboró la información, fono de contacto distinto al declarado en Estado de Situación)

Si la validación del párrafo anterior resulta negativa, no se puede seguir evaluando al Cliente, por tal razón, el Ejecutivo de Cuentas debe aplicar la normativa vigente, siguiendo las instrucciones definidas en la Normativa y Procedimiento de Canalización de Fraude, es decir; el Cliente debe ser marcado en Negative File como Fraude de Crédito.

a.2.) Independientes.

Los Clientes que operan en forma Independiente todos los antecedentes de DAI (Form. 22 SII), Declaración Mensual de Impuesto (Form. 29 SII) y Boletas de honorarios presentadas por el cliente, deben ser validadas en las Páginas del SII, vale decir www.sii.cl.

En relación a esta validación, se deben considerar los siguientes aspectos de validación:

- Declaración Anual de Impuestos (Formulario N° 22) del año anterior presentada hasta el mes de abril, sino solicitar la Declaración Anual de Impuestos realizada en el mes de abril del año actual.
- No se aceptan declaraciones de impuesto fuera de plazo, es decir; el proceso de evaluación crediticia solo debe contener declaraciones de impuesto presentadas ante el Servicio de Impuestos Internos entre el 01/ abril y 10 de Mayo de cada año.
- No se aceptan rectificatorias de impuestos, para acreditar ingresos en el proceso de crédito.
- Declaración Mensual de Impuesto (Formulario N° 29) del mes anterior hasta el día de declaración y pago de cada mes, sino solicitar declaración del mes actual.
- No se aceptan declaraciones de impuesto y/o pagos provisionales mensuales PPM, ni rectificatorias presentadas por los clientes a través de Formularios N° 29, pagados en forma simultánea, fuera de plazo y acreditando comportamiento de meses anteriores.

- Boletas de Honorario Electrónica Toda boleta electrónica presenta un código verificador que puede ser consultado por terceros a través de la página www.sii.cl verificación por terceros, el Ejecutivo de Cuentas o Asesor Financiero debe verificar que las boletas presentadas por el cliente no se encuentren anuladas, ni emitidas en forma retroactiva, es decir; emitidas con una fecha actual documentando ingresos de meses anteriores.
- Boletas de Honorario de Papel Para verificar las boletas de honorario el Ejecutivo de Cuenta o Asesor Financiero debe revisar que el talonario presente timbre de agua y al reverso el servicio de impuestos internos estampa fecha de timbraje de las boletas autorizadas.
- Por otra parte, las boletas autorizadas se pueden verificar en la consulta documentos autorizados en página www.sii.cl

b) Acreditación de Renta a través de Previred

El Ejecutivo de Cuentas podrá acreditar antecedentes de Renta a través del sistema de Control electrónico, disponibles en las oficinas del Banco, el cual permite acceder a la información de renta de un cliente Previred.

Para acceder a la información el Ejecutivo solicita al cliente colocar su huella sobre el lector electrónico, como señal de aprobación por parte del Cliente, autorizando de esta forma al Banco Santander, el uso exclusivo y bajo confidencialidad de sus antecedentes previsionales a través de Previred.

Una vez obtenida la información de renta a través de Previred, el Ejecutivo de Cuentas utilizara planilla de cálculo adjunto para estimar RLM (Renta Líquida Mensual).

Si el documento obtenido del sistema de control electrónico registra que todas las cotizaciones se pagaron en una misma fecha, el Ejecutivo de Cuentas no puede seguir avanzando en el proceso de crédito, por tal razón, el cliente queda fuera del proceso de crédito.

c).- Campaña sin exigencia de Documentación de Renta

Existirán campañas aprobadas por Riesgos Estandarizados sin la necesidad de acreditar renta del cliente; no obstante no se podrá ingresar el valor \$1, debiendo mantener la renta existente en GARRA Personas.

Todo cliente que ingrese a un proceso de campaña y que al momento de ser atendido registre una marca por Posible Fraude de Crédito Banco en Negative File

queda inmediatamente inhabilitado de la campaña y no se puede seguir gestionando.

1.1.1.6.- Llenado de Estado de Situación Confidencial y Solicitud Única de Productos Persona Natural.

Por otra parte, el Cliente y Otros Intervinientes completarán sus Estados de Situación Confidencial para ingresarlos y evaluarlos a través de Sistema Banco (GARRA PERSONAS).

Para este llenado del Estado de Situación Confidencial y Solicitud Única de Productos Persona Natural (este último debe ser llenado por Cliente titular) se deberán tener presente las siguientes consideraciones:

- Letra y N° deben ser legibles.
- El Estado de Situación Confidencial debe ser llenado en forma completa: cuando no exista algún dato, se debe procurar que el Cliente u Otros Intervinientes entreguen alguno alternativo (si por ejemplo, no tiene teléfono, podrá entregar el de algún familiar).
- La acreditación del detalle de los bienes de Cliente solo deberá realizarse si el Cliente u Otros intervinientes no lo han acreditado en el Estado de Situación anterior.

Para todo lo señalado anteriormente se deben aplicar las siguientes definiciones:

- a) El Ejecutivo de Cuentas que atiende a Clientes espontáneos “SOLO” puede recibir documentación de la persona que realiza la solicitud de Productos y no a través de terceros.
- b) No se debe entregar información a terceros respecto al estado de evaluación de una solicitud de crédito de un Cliente y Otros Intervinientes en particular.
- c) En los casos en que exista duda respecto a la documentación recibida, ésta deberá pasar por un adecuado proceso de certificación de antecedentes, realizando validaciones tanto del Titular como del Empleador (de existir) ya sea búsqueda en la Guía Telefónica Comercial, en el caso de validaciones de direcciones y números de teléfonos, Internet www.blancas.cl (para oficinas que dispongan de este acceso), llamados o visitas a empresas y/o domicilios, confirmaciones con AFPs o páginas web del Servicio de Impuestos Internos (www.sii.cl), (www.MapCity.com), entre otras.

1.1.1.7.- Acreditación Universitarios.

Para acreditar la calidad de estudiante regular y el nivel cursado, se pueden presentar indistintamente alguna de las siguientes alternativas:

a) Certificado de Alumno Regular

b) Malla curricular y documento de última toma de ramos o certificado de notas: en este caso el Supervisor del grupo de Ventas Universitarios debe validar:

- Que el estudiante pertenece a la carrera planteada en la solicitud
- Que el nivel cursado por el alumno sea el penúltimo o último de la carrera

c) Otros Certificados: el cliente Universitario podrá acreditar su último nivel de carrera cursado con otros certificados otorgados por la Universidad o Instituto Profesional, en el cual se especifique claramente el nombre del alumno, nombre de la carrera, nivel cursado y que cumpla con la formalidad de presentar distintivo o logo, firma y timbre de un responsable de la institución.

1.2.- Medidas de Riesgo Operativo y Comercial Retail Falabella

1.2.1.- El negocio de tarjetas de crédito implica una importante exposición al riesgo operacional.

Los servicios de tecnología de información son prestados por “Administradora de Servicios y Sistemas Automatizados Falabella Ltda.”, empresa relacionada encargada de prestar servicios al Grupo Falabella. La base tecnológica utilizada por CMR se encuentra inserta en el plan estratégico de tecnología del Grupo Falabella, contemplado en el Programa de Excelencia Tecnológica, que incluye diversos proyectos estratégicos orientados a completar, modernizar y estandarizar las aplicaciones computacionales en los distintos formatos de negocios. Los planes de contingencia incorporan un sitio redundante de respaldo diario que está localizado en un sector distinto al sector en el que se ubica el sistema principal.

La gerencia de crédito y riesgo es la encargada de la fijación de las políticas crediticias, niveles de atribución y pautas de renegociación, el diseño y control de las distintas herramientas de evaluación como los modelos de segmentación por

riesgo y los sistemas de scoring. La estructura de dicha gerencia tiene una clara segregación de tareas. Estas se distribuyen en una subgerencia de riesgo, de cobranzas, la jefatura de normalización de cuentas y la gerencia de gestión de créditos.

La entidad cuenta con auditorías internas periódicas que dependen de la gerencia general de Promotora CMR. A su vez, la unidad de contraloría reporta a la gerencia de contraloría corporativa de S.A.C.I. Falabella, lo que contrarresta, en gran parte, los posibles conflictos de interés derivados de la falta de independencia entre áreas.

Las decisiones de riesgo son descentralizadas. Las solicitudes de crédito ingresan desde la red de sucursales siendo procesadas por el modelo de apertura de cuentas *application score* para su evaluación y verificación de antecedentes. De acuerdo a las políticas establecidas, el modelo otorga un "score" y rechaza o propone el cupo a otorgar a los clientes, que fluctúa entre un 60% y 160% de la renta líquida mensual. Cabe señalar que el modelo no es resolutivo, puesto que la decisión radica finalmente en el oficial de crédito o en la unidad correspondiente, sujeto a lo establecido por el manual de créditos. Por ello, la administración cuenta con herramientas como el *vintage de apertura* para monitorear la calidad del proceso y efectúa controles y mediciones periódicas. Esto último le permite ajustar rápidamente sus políticas y procedimientos si fuese necesario.

1.2.2.- Por su parte las medidas de los riesgos comerciales, conlleva a un proceso a través del cual, se pretende lograr una reducción de los niveles de riesgo existentes en la entidad y fomentar procesos de construcción de nuevas oportunidades de producción y administración desde su diseño, que garanticen condiciones de seguridad para el futuro. Como proceso, la Gestión de Riesgos no puede existir como una práctica, actividad o acción aislada. Más bien, debe ser considerada como un componente íntegro y funcional del proceso de gestión del desarrollo global, sectorial, territorial, urbano, local, comunitario o familiar.

Todas las decisiones que se toman en la compañía relativas al negocio implican cierto grado de incertidumbre o de riesgo. La empresa actual sin duda está expuesta a los riesgos tradicionales y también a los nuevos, es por esto que los expertos se ocupan del análisis sistemático y organizado, desde que se informa y asesora a la gerencia para que ésta decida las medidas apropiadas para una gestión más eficaz.

Es válido afirmar que el análisis de riesgo que supone un determinado peligro, tiene por objeto predecir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y las consecuencias que este trae. Por tanto el análisis de riesgo es de vital importancia

para tomar decisiones ante un determinado peligro que puede afectar a la empresa.

Dada la fuerte exposición de los riesgos a que están sujetas las actividades de hoy, desde muy temprano se ha determinado un departamento de riesgo el cual desarrolla la prevención y protección financiera, así como el desarrollo de una política de optimización en la contratación y administración de los riesgos, o programas de auditoría.

Este departamento ha ido evolucionando con el tiempo por el solo hecho del desarrollo del capitalismo industrial que es aquí cuando aparecen nuevos y mayores riesgos, también dado las transformaciones a nivel social-económico, y principalmente en la esfera tecnológica, hasta convertirse en una auténtica "Gerencia de Riesgos".

La formación del cuerpo administrativo que pueda trabajar satisfactoriamente, debe considerar a personal idóneo para las tareas a seguir, también es preferible crear lealtad, honestidad y confianza en todos los funcionarios que tienen que tomar ciertas decisiones que puedan afectar el futuro de la empresa.

La mejor manera de evitar los efectos de la insolvencia es en primer lugar extender los créditos de manera más cuidadosa; una cuenta que se maneja descuidadamente supone el riesgo doble de la pérdida del dinero propio, así como la del cliente. Se supone evitar muchas pérdidas financieras mediante el empleo de métodos contables adecuados y la vigilancia de los presupuestos.

Podemos mencionar la variable mercado se relaciona con el sector externo usuario, ya sean compradores y vendedores directos a la empresa. El mercado se analiza de un punto de vista de alcance, vender o comprar, primeramente se debe segmentar para saber que vender, dónde vender y a quién vender.

Incorporar el precio, si este valor no es controlado puede ocasionar riesgos de no vender un determinado producto, es por esta razón que se debe cumplir con ciertas políticas de precios establecidos, considerando costos y márgenes adecuados.

Las promociones, esta variable es de importancia, ya que es la forma de hacer activar y preparar la llegada del producto al mercado meta.

Deben existir políticas de ventas que se permitan evaluar todos los conceptos involucrados: precios, créditos, contratos, etc. Para garantizar la rentabilidad esperada, de la mano de esta variable se deben de contar con vendedores capacitados.

2.- Procedimientos seguidos por ambas instituciones frente al no pago de sus clientes.-

Este procedimiento tiene por objeto describir la metodología utilizada por Banco Santander y Retail Falabella en el proceso de clasificación individual de carteras vencidas, y dar a conocer como enfrenta estas Instituciones Financieras frente al no pago de sus clientes.

Atendiendo el tamaño del Activo del Banco y el perfil de la cartera que gestiona y administra, a partir de Enero 2010 se crea un área encargada de velar porque la clasificación asignada a este tipo de clientes, sea consistente con su perfil de riesgos y con las disposiciones normativas emanadas de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF).

La Metodología utilizada actualmente, recoge las instrucciones y disposiciones normativas que establece en sus distintos capítulos en el compendio de Normas Contables y que en relación a la Clasificación Individual de Clientes así como la determinación de provisiones, su versión definitiva ha entrado en vigencia a partir de Enero 2011.

2.1.- Procedimiento utilizado por Banco Santander.

a).- Perfil de la Cartera Evaluada Individualmente.

La evaluación individual de deudores, es necesaria cuando se trata de empresas que por su tamaño, complejidad o nivel de exposición con el Banco, es preciso conocerlas integralmente.

El análisis de los deudores debe centrarse en su capacidad y voluntad de pagos para cumplir con sus obligaciones crediticias, y debe respaldarse en información suficiente, confiable y oportuna.

En este contexto, el Banco ha definido internamente que los deudores que mejor reflejan estas características son los clientes "Carterizados", vale decir, aquellos que son atendidos por un Binomio permanente, conformado por un Ejecutivo Comercial y un Analista de Riesgos para su gestión y administración Integral.

En consecuencia, los deudores sujetos a evaluación individual en el Banco, están conformados por los clientes carterizados pertenecientes a los segmentos:

- Corporativo
- Grupos Globales
- Instituciones Financieras
- Grandes Empresas
- Inmobiliario
- Institucional
- Empresas Regiones
- Empresas Metropolitanas
- Pyme 2
- Nobel.

b).- Estado de la Cartera Evaluada Individualmente.

A efectos de constituir las provisiones de la cartera evaluada individualmente, los clientes deberán ser encasillados en alguna de los tres Estados de Cartera definidos por la normativa SBIF: Normal, Subestándar y en Incumplimiento.

A objetivo de clasificar a los deudores en cada uno de los estados mencionados y en sus respectivas categorías de riesgo, se han definido criterios orientativos, que ajustándose al espíritu de la norma, apoyan la función de quienes intervienen en el proceso de clasificación.

b.1) Cartera Normal.

Se entiende por Cartera en Cumplimiento Normal (en adelante “cartera normal”), aquella que está conformada por deudores cuya capacidad de pago les permite cumplir con sus obligaciones y compromisos financieros, y que de acuerdo con la evaluación de su situación económico-financiera, no se visualiza que esta condición cambie en el corto plazo.

b.2) Cartera Subestándar.

La cartera Subestándar contempla deudores con dificultades financieras.

2.2.- Procedimientos seguidos por Retail Falabella frente al no pago de sus clientes.-

El principal riesgo crediticio asociado a la transacción deriva del riesgo de la

Incobrabilidad de los activos que conforman el Patrimonio Separado; es decir, los créditos originados en las cuentas cedidas. Para esto, CMR Falabella ha tenido una evolución histórica de la cartera, determinando un escenario base, donde se consideran entre otras variables, la tasa de pago mensual, la tasa de rendimiento mensual y tasas de default históricas de la cartera.

De esta manera, y en función de la estructura de la transacción, con el objeto de evaluar el comportamiento de ésta y las pérdidas potenciales que podrían asumir los inversionistas en distintos escenarios de estrés, se utilizó un modelo de flujo de caja a través del cual se analizan las pérdidas de la cartera de créditos y el comportamiento del flujo de caja en un escenario de estrés.

La Compañía se puede ver afectada por variables como la morosidad, aumento del plazo promedio de las cuentas, aumento de la competencia, que lleva a reducir la tasa de interés implícita de origen, como cuando se produce una reducción en la tasa máxima convencional.

Los clientes con mayor historia tienden a mostrar niveles de pérdidas menores, debido entre otros factores a que parte importante de los clientes de mal comportamiento ha sido castigada.

Respecto a la determinación de las cuentas en mora y los días de atraso en que se encuentra cada una de ellas, las realiza el Sistema de Crédito de CMR y este vía interfaz, informa al sistema de gestión de cobranza CYBER, cada uno de los eventos que ocurren y que impactan en las cuentas en mora. Además la empresa apoya la administración de la cobranza en un sistema de Behavioral Score, desarrollado internamente, el cual en base a diversos antecedentes del deudor entrega una base de puntuación, permitiendo a CMR tomar acciones en base a los cambios de riesgo que presente su cartera.

El proceso de cobranza se realiza por medio de Lexicom, filial de CMR. La cobranza se divide en las siguientes etapas: Cobranza Temprana, Cobranza Riesgo, Cobranza Normal, Cobranza Prejudicial, Cobranza Pre-Castigo y Cobranza Castigo, las que a su vez subdividen sus herramientas de acción dependiendo del rango de días en mora que se encuentre la cuota impaga.

1.- Etapa de Cobranza Temprana:

Contempla desde el día 15 al 90 de mora, considerando los siguientes tramos:

Desde 15 a 30 días (Previa): el día 15 se realiza la cobranza telefónica vía call

Center, utilizando como criterio un modelo de riesgo predeterminado y manejado por el área de sistemas. La finalidad es enviar un mensaje simple y recordatorio de atraso.

2.- Etapa de cobranza Riesgo:

Desde 31 a 61 días, en este periodo, la gestión de cobranza se realiza por medio de los siguientes medios: cobranza telefónica vía call center y cobranza de terreno, en esta última un porcentaje de la cartera, identificado como el de mayor probabilidad de no pago (en base al modelo de riesgo), es asignado a los cobradores de terreno de cada sucursal, teniendo como plazo para cobrar hasta el día 61 de mora. Adicionalmente se realiza el envío de carta de mora a los 30 y 45 días al titular y una carta al aval al día 45, este mismo día se informa la cuota morosa a la Cámara de Comercio para su publicación.

3.- Etapa de cobranza Normal:

Desde 61 a 90 días: se continua con la cobranza en terreno, pero adicionalmente a ésta se realizan las siguientes acciones: Publicación de la segunda cuota morosa en la Cámara de Comercio, protesto de la cuota más atrasada a los 90 días y envío de carta de mora tanto al titular como al aval en los días 75 y 90 de mora.

4.- Cobranza Prejudicial: Para que una cuota se mantenga en esta etapa, se debe cumplir que la cuota más atrasada sea mayor o igual a 90 días y menor a 180 días.

Este tipo de cobranza comprende los siguientes tramos:

Desde 91 a 150 días: el 90% de la cartera es asignada al cobrador en terreno y el 10% a empresas externas, teniendo como plazo de devolución el día 150. En estos días se realizan las siguientes actividades: cobranza en terreno, cobranza Telefónica, envío de carta de mora al titular y aval el día 120, publicación de los Protestos correspondientes.

5.- Cobranza Pre-castigo: Es asignada a un cobrador de terreno y asignada al call center, para su gestión por cobradores telefónicos hasta antes del castigo
Desde 151 a 180 días: Al día 180 se envía publicación de protesto por el saldo total de la deuda y se envía carta de cobranza al titular y aval.

6.- Cobranza Castigo, contempla desde 181 a 300 días, en donde se realizan las siguientes actividades:

Desde 181 a 205 días: Se realizan distintas actividades, entre las que se encuentran:

(i) Empresa externa: una vez que la cuenta haya sido castigada se asigna a empresas externas, para que gestionen su cobranza, quedando Lexicom con un porcentaje de tal cartera como medio de control. La cartera de control, es gestionada telefónicamente vía call center por Lexicom, en tanto que las empresas externas utilizan los medios de que disponen. Estas empresas tienen un periodo de 4 meses para realizar la cobranza.

(ii) Cobrador terreno: un porcentaje de la cartera es asignado a Lexicom para ser gestionado por uno o más cobradores de terreno.

Desde 301 a 360 días: es la etapa de preparación de pagarés, para su envío a Cobranza judicial. Se asignan todas las cuentas cuya deuda sea igual o superior a \$ 250 mil.

Mayor a 360 días: se asigna la cartera a cobranza judicial, la cual debe realizarse en un periodo máximo de 18 meses. Después de este plazo, el sistema automáticamente designa a las cuentas a una etapa de "cementerio", las cuales no se gestionan en forma continua ni con acciones periódicas permanentes. Posteriormente la empresa envía 1 o 2 veces al año cartas con ofertas para pagar solo el capital que aparece en el último estado de cuenta, por pago total.-

Para realizar las labores de cobranza telefónica, CMR cuenta con su propio Call Center, el cual es uno de los más grandes de la industria y cuenta con los sistemas apropiados para realizar la administración de una cartera de las características de CMR. El centro de llamados está dividido en tres centros, los que se encuentran ubicados en distintas dependencias en el centro de Santiago, dentro del anillo de seguridad de Chilectra.

El Call Center cuenta con 120 ejecutivos, los cuales son divididos en distintos grupos de trabajo, dependiendo de la labor a realizar (cobranza, comercios adheridos, unidad de ventas y out bound), además estos grupos son coordinados para que tengan la capacidad de apoyar al área de cobranza en el caso que sea necesario.

Finalmente, uno de los sistemas utilizados en la labores de cobranza es Cyber Finnancial, desarrollado por la empresa mexicana Inffinix, el cual es utilizado por algunos actores de la banca.

Las tareas de cobranza realizadas, junto con la información anteriormente Mencionadas, se ven reflejadas en el nivel de riesgo que presenta la cartera de CMR, los cuales se encuentran inferiores al promedio de la industria, demostrando de esta manera que las políticas y procedimientos de cobranza cumplen satisfactoriamente con los requerimientos de la cartera de CMR.

3.- Procedimientos que ambas Instituciones utilizan para enfrentar el Fraude Financiero.

Para la aplicación de la normativa, se entiende como Fraude de crédito; la detección de solicitudes y/o servicios (Activos o Pasivos) en los que se utilice manera directa o indirecta documentos y/o antecedentes no fidedignos, no teniendo importancia la intencionalidad o no de pago.

Asimismo constituye Fraude de Crédito los casos de Suplantación de Identidad; En los que terceras personas mediante un acto fraudulento usan nombre fingido o se valen de otro engaño semejante.

Este procedimiento es de aplicación general, por lo que están sujetos a su observancia todos los funcionarios y unidades del Grupo Santander, que hayan tenido conocimiento de solicitudes o cursos de crédito, en los que se haya utilizado documentación y/o información no fidedigna.

En el siguiente capítulo, se definen los principales aspectos a considerar en materia de Fraude de crédito.

3.1.1.- Detección de Situaciones Irregulares:

Toda vez que un funcionario de Banco Santander toma conocimiento de la existencia de solicitudes o cursos de créditos en los que se haya utilizado información no fidedigna o de naturaleza irregular, deberá abstenerse de cursar la operación hasta que la legitimidad de los antecedentes sea verificada, manteniendo en todo momento la confidencialidad de la información y los estándares de calidad en la atención al cliente.

3.1.2.- Acciones Inmediatas a realizar por Banco Santander

Frente a la detección de irregularidades en el proceso crediticio, tanto en banco Santander como en sus filiales, como los responsables de las Oficinas, Unidades de Negocios, Centros de Evaluación, deberán realizar de manera inmediata, la Marca "No operar posible Fraude" en sistema interno Banco.

Una vez detectado el fraude crediticio, la oficina junto con distinguir la tipología del caso entre las siguientes 3 operaciones, deberá además realizar las siguientes acciones:

- Cliente solo con deuda vigente: El responsable de la oficina debe cerrar los productos de créditos, estos corresponden a cuenta corriente y tarjeta de crédito.
- Cliente con morosidad superior a 30 días: El responsable de la oficina debe cerrar los productos de créditos, cuenta corriente y tarjeta de crédito, acelerar la deuda y anticipar la Cobranza Judicial, ajustándose a las instrucciones descritas en el Procedimiento de Traspaso a Cobranza Judicial.

Con el fin de evaluar las acciones judiciales que se seguirán en contra de clientes, de región Metropolitana, es necesario que los originales de los antecedentes recopilados deban ser presentados al Departamento de Prevención de Riesgo Operacional. Ahora bien, respecto de aquellos casos donde el cliente pertenezca a regiones, los antecedentes deberán mantenerse en la sucursal de origen, hasta coordinar las acciones a realizar con la Fiscalía de Banco Santander y el Abogado Local.

- **Cliente que presenta suplantación de identidad:** El responsable de la oficina deberá solicitar al cliente una copia de la denuncia efectuada ante el Ministerio Público. Este documento deberá ser presentado a Fiscalía del Banco Santander, con el fin de regularizar la situación del cliente con el Banco.

El objetivo del bloqueo de los productos y de la marca Fraude es prevenir y/o evitar el otorgamiento de productos a personas que han sido objeto de situaciones irregulares, ya que esta información estará disponible a través de los sistemas de evaluación y podrá tomar conocimiento de ella toda la red de sucursales.

3.1.3.- Acciones Inmediatas a Realizar por Santander GRC

Los responsables de las Oficinas de GRC, frente a la detección de irregularidades en una renegociación, deberán comunicar a la sucursal de origen (A la cual pertenece el cliente) la situación detectada, esta última por su parte deberá aplicar y seguir el procedimiento de Banco, según corresponda.

3.1.4.- Acciones de Control.

Dependiendo de la gravedad de la irregularidad detectada e informada, la Gerencia de Riesgo Estandarizados, coordinara y determinara las acciones correctivas tendientes a regularizar las situaciones informadas.

3.1.5.- Acciones de Bloqueo en Sistema Banco: Terminal Financiero.

Tanto las personas que hayan intentado o bien hayan obtenido un crédito y/o producto Banco Santander, utilizando para ellos antecedentes y/o documentación adulterada o falsa, deberán ser bloqueados en el sistema Banco Terminal Financiero (T.F) bajo el concepto “NO OPERAR POSIBLE FRAUDE”, por el Agente de la Sucursal, quien además, deberá realizar las gestiones tendientes al cierre de los productos de Línea, y tarjetas de crédito del cliente en cuestión.

- Icono de Marca: En el acceso de sistema Banco (Terminal Financiero) debe quedar marcado el cliente como No operar posible fraude, esta marca alerta a las demás oficinas donde se pretenda realizar un fraude.
- Una vez en la plataforma de Bloqueo junto con ingresar los siguientes antecedentes, se debe seleccionar la marca “No Operar Posible Fraude” dentro de las opciones disponibles en la lista.
 - a) Rut del Cliente.
 - b) Dar orden de búsqueda en bases de clientes.
 - c) De no existir ingresar datos básicos del cliente.
 - d) En observaciones añadir los siguientes datos: Regional, Canal de Entrada, Ejecutivo de Cuentas, Deuda en grupo al momento de la Marca.

3.1.6.- Canalización de Fraude.

Toda Sucursal y/o Unidad de Negocio de Banco Santander que detecte, dentro del proceso crediticio una situación irregular, ésta deberá ser informada y canalizada a través del correo Electrónico “Denuncia Acto Sospechoso”, adjuntando al mismo la “Ficha de Bloqueo por Fraude Banco” en la que además de individualizar al cliente se deben narrar los hechos y las acciones realizadas de la situación irregular.

Cada vez que se detecte una situación irregular con uno o más clientes en una determinada Sucursal y/o Unidad de Negocio, estas deberán realizar una reunión en dicha Sucursal o Unidad de Negocio presentando los antecedentes contenidos en el análisis y revisión de la documentación con el fin de evitar futuras situaciones similares y fortalecer el proceso de crédito.

3.1.7.- Acciones de Cierre de Productos.

Dependiendo de la tipología del caso, el responsable de la oficina debe seguir el siguiente procedimiento para cerrar los productos del cliente cuando es sospechoso.

- a) Ingresar a Intranet Banco: Cierre de Producto No Voluntario solicitud de cierre por Fraude.
- b) Posteriormente, deben enviarse a Centro de Procesos Banca Global de Santiago (Departamento de Riesgos y Fraudes).
 - Formulario de Solicitud de cierre por Fraude.
 - Fotocopia de la carta de aviso de cierre enviada a cliente.
 - Ficha de Fraudes con firma y timbre del Agente de la Sucursal.
- c) Al Finalizar cada mes, la Subgerencia de Metodología y control de Riesgo enviará un listado con todos los clientes que fueron marcados en el mes por Fraude a la Banca Comercial para su información y revisión de cierre.

3.1.8.- Desbloqueo de Clientes con Marca de Fraude.

Frente a la eventualidad que un cliente se encuentre bloqueado por alguna de las marcas “No Operar Posible Fraude” en el sistema interno Banco, Terminal Financiero (T.F).

El ejecutivo a cargo en conjunto con su Agente o Jefe de Sucursal, revisaran los antecedentes crediticios del cliente en cuestión y frente a la bondad de los mismos, podrá el Agente de Oficina en Banco, Subgerente o Jefe de Oficina o Responsable de la Unidad Comercial, solicitar la revisión y posterior desmarca al área de Metodología y Control de Riesgos, remitiendo al correo electrónico “FRAUDE DE CREDITO” la “FICHA DE DESBLOQUEO”, señalando en ella los antecedentes que fundamentan la solicitud de desmarca, así como las revisiones efectuadas sobre dichos antecedentes, con la respectiva firma y timbre en señal de responsable.

La enumeración de los documentos que deben acompañarse a toda solicitud de desmarca no es taxativa, por lo que, con el único objetivo de realizar una revisión más acabada, el área de Metodología y Control de Riesgos, podrá eventualmente solicitar nuevos documentos necesarios para el análisis del caso en cuestión.

La autorización de desmarca constara en la ficha de Desmarca de Fraudes con la suscripción del Subgerente de Metodología y Control junto a la del Gerente Corporativo de Riesgos Estandarizados.

Tanto la aprobación o como el rechazo de la solicitud de desmarca, será informada por el área de Metodología y Control de Riesgos, a través del correo electrónico FRAUDE DE CREDITO a los solicitantes.

3.1.9.- Sanciones Aplicables ante la Inobservancia de la Normativa Vigente en el Grupo Santander.

Según sea la gravedad de las irregularidades detectadas e informadas, la Gerencia de Riesgos Estandarizados coordinara y determinara las acciones a seguir frente a situaciones que dicen relación con mal uso o falta grave a la observancia de las Políticas de Crédito que impliquen un daño patrimonial a Banco

Santander, las que adoptaran según la gravedad o grado de convicción de los hechos y que pueden corresponder a las siguientes:

- Suspensión de Facultades Ante una Sospecha Fundada de Fraude de Crédito: En la etapa investigativa como medida preventiva, se suspenderán las Facultades de crédito de las personas cuyas carteras comerciales sean objeto de investigación y/o revisión.
- Suspensión de Funciones por un plazo de 30 días: En la medida que la investigación progrese y se establezca una presunción fundada de la participación de algún funcionario del Grupo Santander en un fraude crediticio, dicho funcionario será suspendido de sus funciones por un plazo de 30 días a la espera de concluir la investigación.
- Medidas según la Falta o Grado de Participación: El área de Recursos Humanos en conjunto con los Abogados de Banco Santander, determinaran las medidas aplicables en cada caso, en relación directa a los antecedentes obtenidos ante y durante la investigación, lo que dirán relación con:
 - La existencia de faltas graves a los procedimientos de crédito.
 - La participación en actos dolosos o culpables
 - La exculpación de la persona investigada.

Producto del grado de culpa y/o participación o no en los hechos investigados, las medidas podrán ser las siguientes:

- Despido por Falta Grave
- Amonestación y Sanción
- Reincorporación plena del funcionario involucrado a sus funciones. Estas medidas serán instruidas por el área de Recursos Humanos.

3.2.- Procedimiento Utilizado por Retail Falabella frente al Fraude y Lavado de Dinero.

Con el Fin de cumplir con la Legislación contemplada en la Ley N° 19.913, relacionada directamente con el Lavado de activos, se ha diseñado un manual de procedimientos, el cual abarca los temas vinculados con la prevención del lavado de activos u procedimientos que se debieran tener en cuenta ante cualquier operación de carácter sospechosa.

La adecuada operación de estos procedimientos tendrá repercusiones directas en mantener vigiladas las operaciones de nuestros clientes, tanto en la detección de la utilización de la tarjeta como en el control de los riesgos inherentes a las operaciones de crédito.

La prevención del Lavado de activos está fundada en el concepto “conozca a su cliente”, y sus principales componentes se refieren a políticas y procedimientos, la presencia de un “Oficial de Cumplimiento”, la creación de un comité de prevención, la existencia de herramientas para la detección, monitorea y reporte de operaciones inusuales, la definición de políticas relacionadas con selección y capacitación de personal, el código de conducta interno y la función de Auditoría independiente.

3.2.1.- Legislación sobre prevención de Lavado de Activos.

El marco jurídico chileno para las actividades desarrolladas por las entidades bajo la supervisión de la SBIF está conformado por las disposiciones contenidas en la Ley General de Bancos y por instrucciones de este Organismo. No obstante, las emisoras de tarjetas de crédito entre otras entidades, también deben cumplir con otras disposiciones de carácter general emanadas de leyes de la República, como es el caso de la Ley N° 19.913 de fecha 18 de diciembre de 2003, que creó la Unidad de Análisis Financiero (UAF).

La citada ley establece que las personas naturales y jurídicas que se indican están obligadas a reportar las operaciones sospechosas que adviertan en el ejercicio de sus actividades.

3.2.2.- Lavado de Activos: Cualquier operación que tenga como finalidad el ocultar la naturaleza u origen de los fondos procedentes de actividades ilícitas. Los delitos provenientes del lavado de activos se encuentran debidamente tipificados en la Ley General de Bancos.

3.2.3.- Transacciones Inusuales: Es el funcionario de nivel gerencial, designado por el Directorio de la Institución, quien se encargará de vigilar el cumplimiento del Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo dentro de la Institución.

3.2.4.- Transacciones Inusuales: Son operaciones cuya cuantía, características y periodicidad no guardan relación con la actividad económica del cliente, salen de los parámetros de normalidad vigente en el mercado o no tienen un fundamento legal evidente.

3.2.5.- Transacciones Sospechosas: Todo acto, operación o transacción que, de acuerdo con los usos y costumbres de la actividad de que se trate, resulte inusual o carente de justificación económica o jurídica aparente, sea que se realice en forma aislada o reiterada.

3.2.6.- Mecanismos de Prevención Respecto al Cliente

Los mecanismos de prevención son instrumentos que la institución debe desarrollar en forma apropiada y suficiente para la detección de transacciones inusuales y sospechosas y están basados en el conocimiento del cliente, y en el cumplimiento de las políticas que rige en el Retail Falabella.

3.3.- Criterios para establecer el conocimiento del Cliente.

3.3.1.- Conocer al Cliente constituirá una de las primeras normas básicas para entablar la lucha contra el lavado de dinero y el fraude. La regla “conozca a su cliente” será de uso general y llevará a la compañía asegurarse de la identidad del cliente nuevo, así como del cliente existente.

3.3.2.- Este conocimiento del cliente que exige la Institución e imponen las normas legales, para los fines de la prevención del lavado de activos y posible fraude, significa que ésta efectuará actividades conducentes derivadas a establecer el comportamiento de los usos que se le dé a la tarjeta (compras, pagos, avances, súper avances, entre otros), origen de los fondos que son objeto de manejo del cliente.

3.3.3.- La Institución ha diseñado mecanismos que permiten alcanzar un conocimiento adecuado de los clientes en cuanto a identificación, dirección y determinación de actividad económica, mecanismos que se encuentran determinados en los manuales de créditos de CMR.

3.3.4.- El personal de las Sucursales o Casa Matriz que administre o gestione con el cliente, es responsable de aplicar los mecanismos de “conozca a su cliente”.

3.3.5.- El personal de las Sucursales o Casa Matriz debe obtener un buen conocimiento de todo nuevo cliente, como por ejemplo, comportamiento de pago, comportamiento financiero, sobreendeudamiento, actividad económica, nivel de renta, etc. Todo lo que pueda significar conocimiento y comportamiento del cliente.

3.3.6.- El personal de CMR no debe mantener relación alguna con personas que se nieguen a aportar la información que la Institución estime conveniente y de las actividades que realizan.

3.3.7.- La Institución debe verificar la veracidad de la identidad de los nuevos clientes, validando la identidad de los clientes conforme a los procedimientos establecidos y medios tecnológicos que se dispongan.

3.3.8.- Entre las principales medidas orientadas a conocer a los nuevos clientes, están las vinculadas a la identificación de los titulares de cuenta y verificación de datos.

3.3.9.- Cuando se establece una relación con un cliente, el personal a cargo de la apertura de cuenta deberá aportar las siguientes medidas de prevención.

- Obtener información completa, clara y exacta en las solicitudes de aperturas. La verificación de la identidad se debe efectuar por medio de la presentación de documentos oficiales no vencidos, y dejar fotocopia de la cedula de identidad del cliente según los procedimientos vigentes.
- Verificar que los documentos de apertura contengan toda la información necesaria para aproximar el conocimiento del cliente.
- Registrar los datos necesarios en el sistema.
- Revisar y confirmar los datos de la cuenta en el caso que la persona ya sea cliente de la empresa.
- Validación particular y laboral acorde a las políticas de crédito vigente en CMR (Manual de apertura).
- Conocer la actividad económica que desarrolla el cliente.

3.4.- Señales de alerta para la detección de transacciones inusuales.

3.4.1.- Transacciones o conductas inusuales relativas a los clientes.

3.4.2.- El cliente desarrolla una actividad que es considerada de “alto riesgo” (relacionada con la producción o distribución de armas, casinos, casa de cambios).

3.4.3.- El cliente se niega a proporcionar la información solicitada, ésta es inconsistente o de difícil verificación por parte de la Institución.

3.4.4.- El cliente presenta documentos de identificación inusuales, los cuales no son posibles verificar.

3.4.5.- El cliente solicita el cierre de su cuenta sin causa aparente o justificada.

3.4.6.- El cliente se rehúsa a:

- Llenar los formularios requeridos por la empresa.
- Proporcionar información necesaria para completar la solicitud de productos y estado confidencial del cliente.

3.4.7.- Las operaciones no corresponden al perfil del cliente y/o su actividad económica.

3.4.8.- El cliente realiza frecuentes o significativas operaciones y no cuenta con un respaldo financiero aparente.

3.4.9.- El cliente trata de presionar a un funcionario para omitir cierta información confidencial necesaria, vinculada a su actividad económica y los flujos de movimientos financieros el cual no tiene como acreditar.

3.5.- Transacciones o situaciones relacionadas con el sistema de crédito.

3.5.1.- Pagos o abonos en efectivo, sin que el importe del pago se encuentre justificado con la renta que demostró en la apertura de su cuenta.

3.5.2.- Utilización de la Tarjeta de crédito CMR por montos significativamente superiores a la línea de crédito autorizada.

3.6.- Controles internos para detectar o prevenir transacciones sospechosas.

A fin de detectar y prevenir oportunamente operaciones y/o transacciones que puedan resultar sospechosas, CMR ha establecido los siguientes controles internos.

3.6.1.- La Subgerencia de Auditoría Interna, genera reportes a través de los cuales se pueden analizar las operaciones de pagos únicas realizadas por los clientes durante los últimos tres meses que superen la suma de 450 U.F, cualquiera sea la naturaleza del pago.

3.6.2.- La Sub gerencia de Auditoría Interna realiza análisis de las operaciones de pago únicas por importes iguales o superiores a M\$5.000.-

3.6.3.- A través de aplicaciones informáticas que se implementen en el futuro. Los límites establecidos a los reportes antes mencionados, podrán ser modificados conforme se varíen las normas legales o a solicitud del Oficial de Cumplimiento. El análisis se centrará en determinar los siguientes aspectos:

- a) Identificación del cliente.
- b) Identificación de la actividad económica a la que se dedica.
- c) Importe de la renta que percibe, en caso que la operación sea considerada inusual.
- d) Transacciones de pagos, cuando estos superan los montos a pagar de acuerdo con los ingresos mensuales que percibe el cliente.
- e) Otras que se consideren necesarias.

Se ha identificado que las áreas de mayor riesgo de CMR en lo que concierne a prevención de lavado de activos y posible fraude son: Apertura y Mantenimiento de créditos.

Los procesos desarrollados en estas áreas son, entre otros, los que se señalan a continuación:

1. Captación y calificación de clientes.
2. Mantenimiento de créditos.

3.6.4.- Criterios para considerar una operación inusual como sospechosa

La Institución podrá valerse de los siguientes criterios a fin de determinar que una operación inusual califica como sospechosa.

- Si se presume el origen ilícito de los fondos materia de las operaciones inusuales.
- Si el cliente está registrado en la lista consolidada emitida por el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre personas involucradas en actividades terroristas.
- Los demás que a juicio de la empresa sean aplicables.

3.6.5.- Criterio para no considerar una operación inusual como sospechosa.

Asimismo, la Institución podrá optar por no reportar una operación inusual como sospechosa a las entidades correspondientes en base los siguientes criterios:

- Si el cliente que realiza la operación se encuentra dentro de la lista de personas excluidas del registro de operaciones (lista de personas terroristas).
- Si a criterio de la Institución los importes de la operación provienen de actividades lícitas.
- Si la Institución interviene directa o indirectamente en la operación considerada como inusual.
- Los demás que a juicio de la Institución sean aplicables.

3.7.- Procedimiento de Registro y comunicación de operaciones.

3.7.1.-Procedimiento de registro y conservación de la información y documentación requerida.

De acuerdo a las instrucciones emanadas de la UAF (Unidad de Análisis Financiero) se ha establecido un procedimiento de registro y conservación de la información, cuya metodología de análisis, comprende una revisión trimestral de las operaciones de pago realizadas por los clientes, de acuerdo a los montos definidos según sea el caso.

3.7.2.- Conservación y disponibilidad del Registro de operaciones.

El registro deberá conservarse por un plazo de cinco (5) años. Para tal efecto se utilizará medios informáticos y otros que permitan una fácil recuperación de la información, la misma que se actualizara cada tres meses. La copia de seguridad del último quinquenio deberá estar a disposición de la UAF (Unidad de Análisis Financiero) cuando lo requiera.

3.7.3.- Elementos que determinan el buen criterio de la Institución.

El buen criterio de la empresa consiste en el diagnóstico preciso que tiene la empresa de su cliente, y se basa en la consideración de los siguientes elementos.

- a) Identificación plena de su identidad y toda la documentación que presente o solicite.
- b) Conocimiento de sus actividades laborales.
- c) Clasificación de clientes nuevos y antiguos.

3.7.4.- Procedimiento interno de consulta y comunicación de alertas, operaciones inusuales y/o sospechosas.

El personal de CMR está en la obligación de reportar a través del Canal de Denuncias, que se encuentra en Falanet conforme lo dispuesto en Manual de Prevención de Delitos, toda operación que considere inusual y/o sospechosa. La comunicación de la UAF se efectuará cuando se considere que se ha producido una de las señales de alerta para la detección de las operaciones inusuales.

El procedimiento de comunicación interna debe ser expeditivo para asegurar la observancia de las normas legales en cuanto a plazos establecidos para la

comunicación a las entidades supervisores. Para tal efecto, el personal que detecte operaciones de pago únicas superiores a 450 UF, deberá reportar indicando la mayor cantidad de antecedentes tales como:

- a) Mención de las operaciones consideradas inusuales, con indicación de la naturaleza del pago (pago total y abono) y monto involucrado.
- b) Identificación de las personas Naturales o Jurídicas que participan en la operación.
- c) Numero de contrato.
- d) Fecha del pago.
- e) En caso sea pertinente, documentación de las operaciones reportadas.

La Subgerencia de Auditoría analizará la información proporcionada y determinará si se trata de operaciones inusuales. En este supuesto remitirá a las áreas involucradas (Gerencia de Riesgo y Gerencia de Admisión y Finanzas) un informe interno y confidencial en el que se describirán las operaciones inusuales y se señalarán las acciones y/o verificaciones a seguir a fin de determinar si éstas califican como sospechosas.

Las áreas antes mencionadas, analizarán los antecedentes aportados y decidirán los cursos de acción y las acciones legales que pudiesen corresponder.

En el caso de las operaciones inusuales no califiquen como sospechosas, se dejará evidencia del análisis efectuado en los archivos de la Sub-gerencia de Auditoría Interna.

3.7.5.- Procedimiento para el reporte de Operaciones Sospechosas a la Unidad de Análisis Financiero (UAF)

Cuando la oficialía de Cumplimiento determine que una operación inusual es sospechosa se observará el siguiente procedimiento para su comunicación a la Unidad de Análisis Financiera (UAF).

- a) El Oficial de Cumplimiento será el encargado de comunicar todas las operaciones consideradas sospechosas a la Unidad de Análisis Financiero, en cuando éstas sean detectadas y calificadas como sospechosas.
- b) El Oficial de Cumplimiento elaborará la comunicación de conformidad al formato que se muestra en la UAF www.uaf.cl
- c) Los reportes de operaciones sospechosas contendrán los argumentos y/o documentos según lo dispuesto por la UAF.

Capítulo V: Comparación de las políticas de ambas instituciones

1.- Procedimientos que utiliza Banco Santander y Retail Falabella.

Ambas empresas han tenido una evolución considerable en cuanto al aumento de clientes que prefieren los productos, por parte del Retail Falabella, podemos mencionar que inicialmente se otorgaba solo un tipo de tarjeta con una modalidad de pago y solo con la alternativa de realizar compras, y actualmente se otorgan créditos de consumo y dineros en efectivos, sin mayores tramites y documentos a presentar. Es así como el Banco Santander de igual forma otorga mayores beneficios a su cartera de clientes y familia en general como son los Créditos Hipotecarios, Créditos de consumo, Créditos para los estudiantes etc.

Es por esto que ambas empresas se deben resguardar respecto a sus riesgos financieros y es así como realizan mayor monitoreo a los diferentes riesgos de ambas empresas:

- Respecto al Riesgo de Crédito, ambas compañías lo administran en forma centralizada por una Gerencia de Riesgo y Crédito, la cual se alimenta de los indicadores mensuales del comportamiento de la cartera, junto con variables económicas que prospectan la evolución de la economía. Dichos cambios en las políticas son definidos por el Directorio en base a escenarios económico esperado y al apetito por riesgo del Grupo, siendo estos cambios de políticas instrumentados por la Gerencia de Riesgo y Crédito mediante ajustes en las pautas de evaluación y aperturas de créditos.

-

De igual forma los créditos son evaluados mediante un modelo matemático llamado Scoring, herramienta en la cual en forma automática se otorga un puntaje de riesgo y un cupo de crédito de acuerdo a los ingresos, previa verificación de la información en la base de datos externa e interna.

Existe diferencia con la banca ya que dicha institución enfrenta este riesgo no solo en los créditos, sino también a las garantías e inversiones en activos.

- Existen procedimiento relativos a las aperturas o aprobaciones de cuentas en las cuales ambas compañías se rigen de acuerdo herramientas matemáticas

procesadas por el modelo de apertura de cuentas *application score* para su evaluación y verificación de antecedentes. Además incorporan evaluaciones internas exhaustivas y externas como son las regidas por la Superintendencia de Bancos y por Cámara de Comercio.

- Por su parte el avance o comportamiento que tenga el cliente en el tiempo, se va monitoreado y evaluando, como son la tasa de pago mensual, tasa de rendimiento mensual; ítem relevante se deriva del riesgo de la incobrabilidad de los activos que conforman el Patrimonio, es decir los diferentes crédito cedidos, es por ello que existen los departamentos de recuperaciones o cobranzas externas y en última instancias los estudios jurídicos.-

2.- Políticas Corporativas de ambas Instituciones Financieras y su aplicación en sus colaboradores.

2.1.- Políticas Banco Santander con respecto al control de Riesgo.

Como hemos podido observar en los capítulos anteriores, hay cierta similitud en las Políticas de Riesgos para ambas Instituciones. El presente capítulo podemos identificar las diferencias y comparaciones existentes en sus Procedimientos y Políticas que rigen para los diferentes segmentos de Banco Santander y para los segmentos de Retail Falabella, los cuales orientan la Gestión Comercial de la Red de sucursales y otros canales de venta, así como de quienes participan en el proceso general de decisión de créditos y como estos afectan las provisiones de ambas Instituciones.

Para los colaboradores de estas Instituciones en estudio, es de su responsabilidad conocer estas políticas y aplicarlas de manera óptica para evitar incumplimiento por parte de los clientes. Para operar dentro de las Políticas y niveles de riesgos y que estas sean aplicables, será necesario que los antecedentes del cliente sean confiables y que se tenga un adecuado respaldo de la documentación mínima exigida, que exista verificación cuando corresponda y este correctamente poblada la información de los clientes que es requerida para el ingreso al sistema y así obtener una correcta evaluación.

Por consiguiente, además de la validación automática de algunos antecedentes que pueda realizar el sistema en las distintas fuentes de información (Bureau Externos e internos) que normalmente se consultan, mantiene su total vigencia un adecuado análisis previo de los antecedentes del cliente por parte del responsable de la atención.

El ejercicio 2009 ha puesto de manifiesto la gran importancia que tiene para las entidades financieras la adecuada gestión de sus riesgos. La política de riesgo de Grupo Santander está orientada a mantener el perfil de riesgo medio-bajo y predecible en la totalidad de sus riesgos. Para Grupo Santander, la calidad en la gestión del riesgo constituye una de sus señas de identidad y, por tanto, un eje prioritario de actuación. En sus más de 150 años de trayectoria, Santander ha desarrollado una combinación de prudencia en la gestión del riesgo junto con el uso de técnicas avanzadas de gestión del riesgo, que ha demostrado ser decisiva en la obtención recurrente y saneada de resultados económicos y, en definitiva, de creación de valor para el accionista. La efectividad de las políticas de gestión de riesgos de Santander se ha puesto de manifiesto ante las intensas turbulencias que están afectando a los mercados Financieros desde julio de 2007.

La gestión de riesgos en Santander se basa en los siguientes principios:

- Involucración de la alta dirección. La comisión delegada de riesgos de Banco Santander y los comités de alta dirección de las unidades del Grupo se estructuran con la finalidad de involucrar a la dirección en la supervisión global de la toma de riesgos.
- Independencia de la función de riesgos respecto al negocio. El responsable de la división de riesgos del Grupo, D. Matías Rodríguez Inciarte, como vicepresidente 3º y en su calidad de presidente de la comisión delegada de riesgos reporta directamente a la comisión ejecutiva y al consejo.
- El Establecimiento de funciones separadas entre las áreas de negocio (tomadoras de riesgo) y las áreas de riesgos encargadas de la medición, análisis, control e información de riesgos proporciona la suficiente independencia y autonomía para realizar un adecuado control de los riesgos.
- Decisiones colegiadas (incluso a partir de la propia oficina) que aseguren el contraste de opiniones, evitando la atribución de capacidades de decisión exclusivamente individuales.
- Mancomunidad en las decisiones sobre operaciones de crédito entre las áreas de riesgos y las comerciales.
- Definición de atribuciones. Cada una de las unidades tomadoras y, en su caso, gestoras de riesgos tiene definidos con claridad los tipos de actividades, segmentos, riesgos en los que puede incurrir y decisiones que pueden tomar en materia de riesgos, según facultades delegadas. También está definido cómo se contratan, gestionan y dónde se contabilizan las operaciones.
- Medición del riesgo. La medición del riesgo considera todas las posiciones de riesgo que se toman a lo largo del perímetro de negocio y utiliza las medidas basadas en los componentes y dimensiones

Modelos de ratings y scoring internos que, valorando los distintos componentes cualitativos y cuantitativos por cliente y operación, permitan la estimación, primero, de la probabilidad de fallo y, posteriormente y en función de las estimaciones de severidad, de la pérdida esperada.

-Capital económico, como métrica homogénea del riesgo asumido y base para la medición de la gestión realizada.

- VaR, como elemento de control y fijación de límites de riesgo de mercado de las distintas carteras de negociación.

-Análisis de escenarios y stress testing complementario de los análisis de riesgos de mercado y de crédito a efectos de valorar los impactos de escenarios alternativos, incluso en provisiones y capital.

La comisión delegada de riesgos tiene delegadas parte de sus facultades en comisiones de riesgo que se estructuran de forma geográfica, por negocios y por tipos de riesgo, todas ellas definidas en el modelo de gobierno corporativo de riesgos. La función de riesgos en Grupo Santander se realiza a través de las dos direcciones generales de riesgos que son independientes de las áreas de negocio, tanto desde el punto de vista jerárquico como funcional. Ambas direcciones generales de riesgos están

Vinculadas directamente con el consejo de administración a través de la comisión delegada de riesgos y, siendo este el máximo responsable en la gestión de riesgos en el Grupo. Con el objetivo de cubrir las exigencias de Basilea II y reforzar la capacidad de atender el crecimiento de los negocios del Grupo, el esquema organizativo y funcional de sus dos direcciones generales es el siguiente:

– Validación de los modelos internos de riesgos, para evaluar la idoneidad y adecuación de los sistemas de calificación, procesos internos y tratamiento de datos, según Basilea II.

– Control integral de riesgos, con el objetivo de garantizar que los sistemas de gestión y control de los diferentes riesgos se adecuan al perfil de riesgo global del Banco.

Aplicación en sus colaboradores.

Santander cuenta con una escuela corporativa de riesgos, cuyos objetivos son contribuir a la consolidación de la cultura corporativa de gestión de riesgos en el Banco, y garantizar la formación y el desarrollo de todos los profesionales de riesgos con criterios homogéneos.

La escuela, que durante el 2009 ha impartido un total de 21.479 horas de formación a 3.067 empleados, es la base para potenciar el liderazgo del Banco en esta materia, reforzando continuamente las capacidades de los directivos y profesionales de Riesgos.

Además imparten formación y particularmente del área comercial alineando la exigencia de la gestión de riesgos con los objetivos del negocio.

Esto ha permitido poder obtener bajas tasas de incobrables y de carteras vencidas, dado que los funcionarios o colaboradores están capacitados para poder detectar el perfil de riesgo de clientes y limitar o controlar el nivel de endeudamiento y así poder aplicar los procedimientos estudiados en los capítulos anteriores.

Es de vital importancia para Banco Santander poder tener un control absoluto en sus carteras y sobretodo en el Riesgo de crédito, ya que al mantener un bajo nivel de carteras vencidas esto le permite poder nuevamente circular su activo, de lo contrario si mantiene un alto porcentaje de irrecuperable este está obligado a otorgar créditos con tasas de interés más altas.

Mantener un controlado nivel de riesgo esto le ha permitido posicionarse en una de las empresas de la Banca con mayores utilidades y valor económico por sobre lo esperado.

2.2.- Políticas Retail Falabella con respecto al control de riesgo.

La estructura corporativa se caracteriza por una adecuada separación funcional de las áreas comerciales, crediticias, operativas, financieras y de marketing. La gerencia de crédito y riesgo es la encargada de la fijación de las políticas crediticias, niveles de atribución y pautas de renegociación, el diseño y control de las distintas herramientas de evaluación como los modelos de segmentación por riesgo y los sistemas de scoring. La estructura de dicha gerencia tiene una clara segregación de tareas. Estas se distribuyen en una subgerencia de riesgo, de cobranzas, la jefatura de normalización de cuentas y la gerencia de gestión de créditos.

La entidad cuenta con auditorías internas periódicas que dependen de la gerencia general de Promotora CMR. A su vez, la unidad de contraloría reporta a la gerencia de contraloría corporativa de S.A.C.I. Falabella, lo que contrarresta, en

gran parte, los posibles conflictos de interés derivados de la falta de independencia entre áreas.

Las decisiones de riesgo son descentralizadas. Las solicitudes de crédito ingresan desde la red de sucursales siendo procesadas por el modelo de apertura de cuentas aplicación score para su evaluación y verificación de antecedentes. De acuerdo a las políticas establecidas, el modelo otorga un "score" y rechaza o propone el cupo a otorgar a los clientes, que fluctúa entre un 60% y 160% de la renta líquida mensual. Cabe señalar que el modelo no es resolutivo, puesto que la decisión radica finalmente en el oficial de crédito o en la unidad correspondiente, sujeto a lo establecido por el manual de créditos. Por ello, la administración cuenta con herramientas como el vintage de apertura para monitorear la calidad del proceso y efectúa controles y mediciones periódicas. Esto último le permite ajustar rápidamente sus políticas y procedimientos si fuese necesario. Los ejecutivos de crédito tienen incentivos por la gestión de riesgo y su capacitación es intensiva.

Los manuales de crédito describen los objetivos y pautas básicas del otorgamiento de créditos, así como los procedimientos de apertura, mantención, bloqueo y cobranza de las cuentas.

En general las políticas relativas a las provisiones de las carteras, son las mismas que siguen la industria y que están ajustadas a la normativa de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, SBIF (Basilea II), es decir se revisa el saldo insoluto del cliente y se realizan provisiones diferenciadas para la cartera repactada.

En particular, para el caso de la cartera AD Retail, se aprecian buenos indicadores de cartera, ya que ha aumentado el stock promedio de cliente, ha aumentado la tasa promedio de pago, ha disminuido el plazo promedio de deuda, ha aumentado la tasa de compra y ha disminuido la morosidad. De igual manera, el índice de riesgo ha disminuido durante los últimos años, llegando a niveles de 8% durante el año 2010 y que sitúan a la compañía dentro de la media de la industria.

Entre los años 2004 y 2006 la empresa mostro una tendencia favorable tanto en resultados, como en indicadores financieros. Lo anterior, explicado principalmente por el aumento en el margen de explotación, producto de una importante alza en las ventas, y un bajo nivel de carteras morosas.

En el 2007 se observa un significativo cambio en la tendencia, produciéndose una baja en los resultados explicados por una disminución en la venta de mercaderías y menor contribución y márgenes del negocio Retail. Asimismo, se observó a una

contracción en los ingresos provenientes del negocio financiero, debido a la aplicación de campañas de pago sin interés (ofertas de créditos a precio contado que disminuyeron los intereses por devengar) cambio en el modelo de comisiones por exigencias normativas y aumento en las provisiones por riesgo de cartera, (aumento de riesgo en el periodo puesto que el escenario de elevada inflación influyo en el ingreso disponible de los clientes).

3.- Cuadro comparativo relacionado al nivel de exigencia del Banco Santander y Retail Falabella aplican a sus clientes.

REQUISITOS	BANCO SANTANDER	RETAIL FALABELLA
Apertura plan Cta. Cte.	Renta mínima exigida \$400.000.-	Renta mínima exigida \$300.000
Incorporación al Sistema	Clientes Bancarizados	Clientes no Bancarizados
Perfil del Cliente	Profesionales dependientes e Independientes Universitarios, Técnico Profesional (con excepción)	Dueñas de Casa, trabajadores en casas particulares, dependientes con estudios Medios, Técnicos, sin estudios, Universitario.
Hipotecarios	Pago de la cuota del Dividendo hasta el 25% de sus ingresos.	No aplica
Edad Requerida	21 años de edad	18 años de edad.
Validación de antecedentes	Toda la información requerida para evaluar	Sólo con carnet de identidad
Riesgo Financieros	CMR Falabella y sus principales riesgos son los siguientes: Riesgo de Crédito, Riesgo de Mercado, Riesgo de Liquidez y	Banco Santander y sus principales riesgos: Riesgo de Crédito, Riesgo Operacional y Riesgo Reputacional.-

Universidad del Bío-Bío - Facultad de Ciencias Empresariales

	Riesgo de Operaciones.-	
Procesos de Cobranzas	Realiza por medio de lexicom, filiar de CMR, en sus etapas de cobranzas podemos destacar en primera instancia la Etapa Temprana, Etapa Riesgo, Etapa Normal, Etapa Prejudicial, Etapa Pre-Castigo y finalmente Etapa Judicial. Dichas normativas controladas por la Superintendencia de Banco y Sernac Financiero	En su proceso de recuperación lo realiza internamente, con el mismo ejecutivo que le otorgo el crédito en sus inicios. La cobranza judicial la realiza Santander GRC, el cliente solo puede regularizar en dicha institución.
Control del Riesgo Financiero	Lo relativo a controlar el riesgo financiero, se evalúa con la medición de la provisión.	De igual forma lo realiza el Banco para controlar los riesgos financieros

4.- Cartera vencida y castigada para así determinar que institución resguarda mejor su Riesgo Financiero.

4.1.- Retail Falabella

Por el adecuado control del riesgo de su cartera de créditos, la entidad registra gastos en provisiones en rangos significativamente menores en relación a otros partícipes del mercado de los créditos otorgados por casas comerciales. No obstante, al compararlo con otras entidades como bancos y cooperativas, éste es mayor, reflejando su orientación hacia segmentos de mercado más riesgosos.

Los indicadores de riesgo de la cartera muestran una recuperación hacia los niveles observados previo a la crisis. En efecto, el stock de provisiones a marzo de 2011 representaba el 3,6% de las colocaciones, similar al promedio observado desde 2003 hasta 2007, y por debajo de lo registrado en 2008 en que el indicador llegó a 7,1%.

La política de provisiones se realiza bajo la metodología de IFRS que toma en consideración las estadísticas de castigo móvil de 12 meses. Para efectos de

gestión interna, la compañía continúa utilizando en su estimación de provisiones lo que normaba la SBIF para créditos de consumo, provisionando adicionalmente un 8% para aquellos clientes con renegociaciones.

La política de castigos se ajusta a antigua la normativa tradicional de la Superintendencia de Banco se Instituciones Financieras (SBIF), castigando en un 100% las cuentas con morosidades superiores a 180 días.

El procedimiento para renegociaciones establece un pago mínimo equivalente al 20% del total vencido para poder refinanciar, efectuándose el bloqueo de la cuenta. La entidad también repacta las deudas de clientes al día, exigiendo un pago mínimo del 25% de la deuda.

Los procedimientos de cobranza se caracterizan por un seguimiento oportuno de la cartera morosa, distinguiendo el estado de la cobranza y las acciones efectuadas. La política de cobranza está claramente definida en un manual donde se especifican los procedimientos a seguir.

Las herramientas de seguimiento de la cartera permiten definir las prioridades de cobranza, así como asignar la cobranza domiciliaria en forma automática.

Las provisiones son reconocidas cuando la Compañía tiene una obligación presente (legal o constructiva) como resultado de un evento pasado, es probable que se requiera una salida de recursos para liquidar la obligación y se puede hacer una estimación confiable del monto de la obligación.

Las provisiones son descontadas al valor presente si se estima que el efecto del descuento es significativo.

La provisión se calcula basándose en la estimación de las pérdidas incurridas derivada de la incapacidad de los clientes de efectuar los pagos contractuales de los préstamos otorgados. La estimación de pérdidas incurridas se calcula utilizando estadísticas históricas de comportamiento de pago y mora, ajustadas por las circunstancias de los mercados donde opera el Grupo, si corresponde. Los flujos esperados a recibir son descontados al valor presente a la tasa de la colocación.

4.2.- Banco Santander

4.2.1.- Gestión Recuperatoria.

La Recuperación se concibe como un circuito integral de gestión que se inicia en el momento en que se produce una incidencia en los cobros y finaliza en el momento en que se recupere por cualquier mecanismo, la deuda no satisfecha, o porque no existan acciones legales posibles contra el deudor, según la normativa vigente en el país.

4.2.2.- Objetivos específicos del proceso de recuperación.

- Obtener el cobro o regulación de los saldos pendientes de pago, de manera que una cuenta vuelva a su estado normal; si ello no es posible el objetivo es la recuperación total o parcial de las deudas, en cualquiera de las situaciones contables o de gestión en que pudieran encontrarse, con los menores gastos y en el menor tiempo.
- Influir en el comportamiento crediticio de los clientes del Banco posicionando el pago de los distintos productos en una alta prioridad dentro de su jerarquía de pagos.
- Mantener y fortalecer la relación con el cliente cuidando su comportamiento de pago.

4.2.3.- Características de los deudores en Incumplimiento.

Para identificar los deudores en Incumplimiento, se debe tener en cuenta algunas situaciones que constituyen evidencia de que los deudores no cumplirán con sus obligaciones con el Banco en las condiciones pactadas, entre las que se incluyen.

- Evidentes dificultades financieras del deudor o empeoramiento significativos de su calidad crediticia que se traducen en la necesidad de una reestructuración forzada para evitar que el cliente incumpla sus obligaciones, ya sea con disminución de la obligación de pago o con la postergación del capital o comisiones.
- Indicios notorios de que el deudor entrará en quiebra o en algún tipo de convenio, que en el mejor de los casos conllevará a una reestructuración forzada, incluyendo la postergación o el no pago de sus obligaciones, o bien se traducirá en la cobranza judicial.
- Las obligaciones del deudor se transan con una importante pérdida debido a la vulnerabilidad de su capacidad de pago.
- Deudor presenta cartera vencida que es claramente atribuible a deterioro financiero y no se visualiza como una situación puntual o transitoria. En

algunos casos, puede haber normalizado la cartera vencida a través de una refinanciación, pero aún no ha demostrado capacidad de pagos ni recuperación en su generación de flujos.

La salida de cartera en incumplimiento, podrá evaluarse cuando el deudor revierta objetivamente la situación que origino su clasificación de incumplimiento. Lo anterior debiera sustentarse en:

- Demuestra una recuperación económico-financiera y especialmente de su capacidad de generación (cuando tenga una refinanciación con período de gracia)
- Cumple con su calendario de pago (aunque en ocasiones con atrasos menores)
- No ha vuelto a presentar cartera vencida en el Banco y sistema financiero durante un período razonable y suficiente de tiempo.

El análisis del deudor deberá ponderar los anteriores aspectos, así como otros antecedentes que aporten en la evaluación de la condición de insolvencia del deudor.

5.- Perfil de clientes que califican para Banco Santander y para el Retail Falabella.

5.1.- Perfil de cliente para Retail Falabella

Las condiciones generales para ser cliente son: ser ciudadano del país o extranjero con residencia definitiva, tener más de 18 años, tener un domicilio estable, tener un ingreso mínimo (que puede variar pero siempre es mayor al salario mínimo legal) y no registrar protestos o morosidades. También existe una política especial con bajos cupos para dueñas de casas y estudiantes universitarios de años superiores.

Situaciones especiales: Existen otros requisitos asociados a la originación enfocados a clientes específicos, como: estudiantes universitarios, dueñas de casa, extranjeros, empleadas domésticas, y trabajadores independientes. Además de cumplir los requisitos generales, los solicitantes, a excepción de los especiales, deben tener un puntaje mínimo en el análisis de las variables de riesgo de 240. Los avales también deben cumplir con este puntaje.

Las personas que están interesadas en obtener una tarjeta de crédito CMR Falabella, deben inscribirse con una promotora para llenar una solicitud de crédito y entregarla en las oficinas de la empresa para que sea cursada. Esta solicitud es procesada en las oficinas de CMR que cuentan con la estructura de evaluación, y pasan por diferentes etapas como comprobación de antecedentes, revisión de protestos y morosidades, aplicación del modelo de “application score” (modelo matemático en base a variables disponibles de los solicitantes de tarjeta, que otorga un puntaje de riesgo y un cupo de crédito de acuerdo a los ingresos).

5.2.- Perfil de cliente para el Banco Santander

Si bien, todos los clientes que cumplan con los requisitos anteriormente descritos, no los eximen que puedan tener una alta probabilidad de incumplimiento y que estos puedan tener deterioro en sus carteras, el Riesgo es un factor que va asociado a cada una de las personas o clientes de Instituciones Bancarias y no Bancarias por esta razón todas las empresas se resguardan incorporando en sus Políticas y Procedimientos normas que puedan resguardar su patrimonio disminuir en cierta manera el riesgo asociado a sus operaciones.

La cartera deteriorada corresponde a créditos de clientes sobre los que se tiene evidencia de que no cumplirán con algunas de sus obligaciones en la condición de pago que se encuentran pactadas, con prescindencia de la posibilidad de recuperar lo adeudado recurriendo a las garantías, acciones de cobranza judicial o pactando condiciones distintas.

Es muy difícil poder saber en primera instancia si un cliente tiene la voluntad de cumplir sus compromisos de pagos con esta institución, para ello, existen procedimientos y Políticas de riesgos, descritas en los capítulos anteriores, para aplicar en la evaluación, que puede ayudar a conocer el Perfil financiero de cada cliente y poder saber cuánto es el Riesgo que está dispuesto asumir esta empresa en estudio con respecto a solicitudes de financiación a sus clientes.

a) Clientes evaluados individualmente.

- Todas las operaciones de deudores directos que presenten alguna operación cuya deuda se encuentre impaga por 90 días o más y/o se encuentren en cartera vencida.
- Los deudores que provisionen en forma individual que registren una mora mayor a los 90 días o en cartera vencida y que no se encuentren en la categoría de clientes deteriorados, se deben clasificar en categoría C2

(clientes con cartera en incumplimiento) y no se pueden volver a evaluar con solicitudes de financiación de créditos de libre disponibilidad.

b) Clientes evaluados grupalmente.

Al registrar una operación de crédito una mora igual o mayor a los 90 días en cartera vencida y/o registrar una operación renegociada sin indicador de buen comportamiento, la totalidad de las operaciones de crédito que registre el deudor directo sean consideradas como deterioradas, con la excepción de la cartera hipotecaria vivienda (a menos que está presente una mora mayor o igual a 90 días o este renegociada), o se encuentre en cartera vencida.

Por tanto si un deudor registra un crédito hipotecario para vivienda en mora mayor o igual a los 90 días o renegociado, la totalidad de sus créditos (consumo, comerciales u otros hipotecarios) se consideraran como deteriorados, por otro lado, si registra créditos comerciales o de consumo en situación de deterioro, el resto de su cartera será considerada como deteriorada con la excepción de la certeras hipotecaria para vivienda.

El seguimiento de los riesgos es un proceso muy importante dentro de la institución, ya que permite observar en forma permanente, continua y monitorear la evolución de todos los clientes, y los elementos que pueden incidir en los riesgos de las operaciones contratadas.

Las actividades propias de la función de seguimiento puede englobarse en tres categorías.

a) Seguimiento de clientes: Abarca todas las actividades en las que el conocimiento permanente del cliente es fundamental para tener en todo momento una opinión actualizada acerca de su calidad crediticia, para asegurar la anticipación a situaciones de preocupación y poder proponer políticas de actuación tendentes a mitigar riesgos o aprovechas oportunidades.

Es necesario que la función se desarrolle de forma individual y constante con todos los clientes por parte de los analistas de riesgos.

b) Seguimiento de cartera: Se define como la función que, desde una perspectiva integral de todos los riesgos e indicadores y a través de una visión transversal, recoge elementos comunes del entorno, la cartera y su gestión, para desembocar en políticas generales de riesgos y/o específicos sobre clientes concretos para revisión individual.

c) Seguimiento o control de procesos: Es un conjunto de mecanismos o controles que aseguran que los distintos procesos internos que intervienen en el ciclo de gestión del riesgo de crédito funcionen correctamente, cumplan su función eficientemente dentro de los estándares o, en su caso, se proponen acciones de mejora, todo esto para mantener un control sobre las operaciones más riesgosas o bien, clientes con mayor probabilidad de incumplimiento.

CONCLUSIONES

En cuanto a la regulación y supervisión que están sujetas las entidades de crédito, como son el Banco Santander y el Retail Falabella, cuentan con normas respecto de la constitución de provisiones y cuantificación de créditos impagos, aperturas de cuentas, cobranzas y los diferentes riesgos que se enfrentan ambas compañías. Las diferencias al interior de estas industrias se explican, básicamente, por los distintos segmentos de ingresos a los que están orientadas las entidades.

Respecto a CMR Falabella la administración del riesgo de crédito es centralizada por la Gerencia de Riesgo y Crédito, es bastante activa y se alimenta de los indicadores mensuales del comportamiento de la cartera, junto con variables económicas que prospectan la evolución de la economía. Los cambios en las políticas de riesgo son definidos por el Directorio, en base al escenario económico esperado y al apetito por riesgo del Grupo, siendo los cambios de las políticas luego instrumentados por parte de la Gerencia de Riesgo y Crédito, mediante ajustes en las pautas de evaluación y otorgamiento de créditos.

CMR mantiene un moderado endeudamiento respecto a los riesgos asumidos, complementado con fuerte generación de utilidades y un buen desempeño a través del ciclo.

Los principales riesgos a los que está sujeta la Compañía y que surgen de los instrumentos financieros son: riesgo de mercado, riesgo de liquidez, riesgo de crédito y de operación. Estos riesgos se generan principalmente por la incertidumbre de los mercados financieros.

El segmento de Retail financiero del Grupo utiliza procesos de clasificación de riesgo para la aceptación de clientes y determinación de límites de crédito, así como también procesos de revisión de calidad crediticia de sus clientes para la identificación temprana de potenciales cambios en la capacidad de pago, toma de acciones correctivas oportunas y determinación de pérdidas actuales y potenciales.

Los principales riesgos que enfrenta CMR son de naturaleza crediticia, asociados a la cartera de colocaciones que corresponde a su principal activo, junto con el riesgo de mercado asociado a las variaciones de tasas de interés que afecta sus pasivos.

La Matriz del Grupo Santander recopila toda la información necesaria para obtener una visión global de la situación del Grupo que le permita coordinar todas las tareas de medición, gestión y control de los riesgos estructurales.

Tanto en el caso de Gestión Financiera como Riesgos de Mercado, las funciones Están descentralizadas, existiendo unidades locales de Gestión Financiera y Riesgos de Mercado en las distintas unidades. Este modelo estructural se aplica en las unidades locales mediante la implantación de políticas, procedimiento, controles y medición de riesgos estandarizados para todo el Grupo. Esto permite consolidar y coordinar la gestión de los riesgos estructurales en las Áreas de Gestión Financiera y Riesgos de Mercado Globales.

El proceso de gestión de riesgos consiste en identificar, medir, analizar, controlar, negociar y decidir, en su caso, los riesgos incurridos por la operativa del Grupo.

La medición del riesgo debe considerar todas las posiciones de riesgo que se toman a lo largo del perímetro de negocio y utilizar las medidas basadas en los componentes y dimensiones del riesgo, en todo el ciclo de vida del mismo, para la gestión que en cada momento se lleva a cabo.

El objetivo de dicho trabajo es dar a conocer principalmente cómo funcionan ambas compañías en término de procedimientos y políticas relativas al riesgo financiero y cuáles de ellos tienen mayor relevancia.

Tanto en Retail Falabella como el Banco Santander le dan mucha importancia al riesgo de crédito, riesgo de mercado, riesgo de liquidez y operacional. Por lo tanto realizan monitoreo en forma constante.

Además ambas compañías cuentan con mediciones de los diferentes riesgos financieros por medio de la provisión, las cuales se da mucha importancia a las colocaciones en el mercados y además un control exhaustivo a las cuentas que ingresan a morosidad en los diferentes tramos de vencimiento, a la vez aplicando las mejores herramientas de recuperaciones mes a mes.

Para finalizar se realizan continuamente análisis de las entidades supervisoras, con el objetivo de tener un conocimiento cabal de la situación económica y financiera de dichas entidades. El análisis está orientado tanto a detección anticipada de posibles debilidades, como a controlar la marcha de las instituciones.

BIBLIOGRAFÍA

Banco Central de Chile. Normativa y Reglamentación. Tomado el 24.09.12 de WWW.bcentral.cl/index.asp

Banco Central de Chile. Compendio de Normas Financieras. Tomado el 24.09.12 de www.bcentral.cl/normativa/normas-financieras/index.htm

Banco Central de Chile. Capitulo II B.1 Facilidad de Liquidez y Línea de Crédito de Liquidez a empresas Bancarias y Sociedades Financieras.

Capitulo II B.1.1 Facilidad Permanente de Liquidez y Línea de crédito de liquidez en moneda Nacional a Empresas Bancarias. Tomado el 24.09.12 de www.bcentral.cl/normativa/normas-financieras/index.htm

Banco Santander. Estandarización y Políticas de Riesgo Banco Santander Segmento Banca Personas. (Información confidencial Banco Santander.)

Banco Santander. Estandarización y Políticas de Riesgo Banco Santander segmento Banca Personas. Tomado el 24.09.12 de www.bcentral.cl/normativa/normas-financieras/index.htm Falabella. Estados Financieros IFRS, 31 de diciembre 2011. Tomado el 24.09.12 de www.falabella.cl

Falabella. Reporte de sostenibilidad Retail Falabella Financiero. Tomado el 24.09.12 de www.cmrfalabella.com

Falabella. Normas de Riesgo Retail Falabella (Documento Interno)

Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. Normas SBIF Recopilación Actualizada de Normas _ prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo, capítulo 1-14. Tomado el 24.09.12 de www.sbif.cl/sbifweb/servlet/leynorma?indice=3.1.2&LNAN=1

Superintendencia De Valores y Seguros. Legislación y normativas de créditos, Reguladores y fiscalizadores. Tomado el 24.09.12 de http://www.svs.cl/sitio/legislación_normativa/normativa2.php?ultima=mes